

EMILIE JAŠOVÁ

Politika aktivní, soudržné a udržitelné
dlouhověkosti jako nová architektura
socioekonomické a strategické
odolnosti v dekadě nestability:
teoreticko-empirické základy
strategického směřování pro seniorskou
politiku a politiku stárnutí

Active, Cohesive and Sustainable
Longevity Policy as a New Architecture
of Socioeconomic and Strategic
Resilience in the Decade of Instability:
Theoretical and Empirical Foundations
for Rethinking Senior and Ageing Policy



Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti
jako nová architektura socioekonomické a strategické
odolnosti v dekadě nestability:
teoreticko-empirické základy strategického směřování
pro seniorskou politiku a politiku stárnutí

Active, Cohesive and Sustainable Longevity Policy
as a New Architecture of Socioeconomic and Strategic
Resilience in the Decade of Instability:
Theoretical and Empirical Foundations
for Rethinking Senior and Ageing Policy

EMILIE JAŠOVÁ

Politika aktivní, soudržné a udržitelné
dlouhověkosti jako nová architektura
socioekonomické a strategické
odolnosti v dekadě nestability:
teoreticko-empirické základy
strategického směřování pro seniorskou
politiku a politiku stárnutí

Active, Cohesive and Sustainable
Longevity Policy as a New Architecture
of Socioeconomic and Strategic
Resilience in the Decade of Instability:
Theoretical and Empirical Foundations
for Rethinking Senior and Ageing Policy



Wolters Kluwer

Vzor citace: JAŠOVÁ, E. *Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti jako nová architektura socioekonomické a strategické odolnosti v dekádě nestability: teoreticko-empirické základy strategického směřování pro seniorskou politiku a politiku stárnutí*. / *Active, Cohesive and Sustainable Longevity Policy as a New Architecture of Socioeconomic and Strategic Resilience in the Decade of Instability: Theoretical and Empirical Foundations for Rethinking Senior and Ageing Policy*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2026.

KATALOGIZACE V KNIZE – NÁRODNÍ KNIHOVNA ČR

Jašová, Emilie

Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti jako nová architektura socioekonomické a strategické odolnosti v dekádě nestability : teoreticko-empirické základy strategického směřování pro seniorskou politiku a politiku stárnutí = Active, cohesive and sustainable longevity policy as a new architecture of socioeconomic and strategic resilience in the decade of instability : theoretical and empirical foundations for rethinking senior and ageing policy / Emilie Jašová. – Vydání první. – Praha : Wolters Kluwer, 2026. – 311 stran

Částečně slovenský a souběžný anglický text, české a anglické resumé

Obsahuje bibliografie a bibliografické odkazy

ISBN 978-80-286-0544-5 (brožováno)

* [005.95/.96+331.53]-053.87/.88 * 314.116 * 612.68 * 331.56 * 36 * 338.2 * (437.3) * (4) * (048.8)

– do 2030

– age management – Česko

– age management – země Evropské unie

– stárnutí obyvatelstva

– dlouhověkost

– nezaměstnanost

– sociální politika – 21. století

– hospodářská politika – 21. století

– seniorská politika

– monografie

36 – Zajištění duševních a materiálních potřeb [18]

Recenzenti:

doc. Ing. Jan Mertl, Ph.D.

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

doc. Ing. Eva Pongrácz, Ph.D.

Ekonomická univerzita v Bratislave

Národohospodářská fakulta

Katedra sociálního rozvoja a práce

Ing. Lenka Desatová

předsedkyně RS ČR

PhDr. Michal Šerák, Ph.D.

KANPR FF UK

Mgr. Ilona Štorová

předsedkyně Age Management z.s.

© Ing. Emilie Jašová, 2026

ISBN 978-80-286-0544-5 (brož.)

ISBN 978-80-286-0545-2 (epdf.)

Obsah

Souhrnný úvod	15
Kapitola I Metodologický rámec a výzkumná architektura knihy	24
1. Výzkumná logika a metodologie	24
2. Struktura a návaznost kapitol	25
3. Východiska a vědecký přístup	26
4. Originalita přístupu	26
Použitá literatura	26
Kapitola II Analýza dopadu nástrojů age managementu a životního cyklu na 15 ukazatelů z pohledu mezinárodního výzkumu a vlastní zevrubné analýzy v České republice a ve vybraných zemích eurozóny	29
A. Výběr a přiřazení nástrojů age managementu a životního cyklu k 15 ekonomicko-sociálním ukazatelům na základě teoreticko-empirických závěrů ze zahraničního výzkumu a vlastní zevrubné analýzy	29
B. Analýza dopadu nástrojů age managementu a životního cyklu na 15 ekonomicko-sociálních ukazatelů z pohledu mezinárodního výzkumu	34
C. Analýza dopadu nástrojů age managementu a životního cyklu na 15 ekonomicko-sociálních ukazatelů z pohledu vlastní zevrubné analýzy	94
D. Zhodnocení pozitiv, negativ a výzev pro seniorskou politiku a politiku stárnutí při realizaci opatření principu age management (AM) a konceptu životního cyklu (ŽC) v době nestability na pozadí mezinárodní literatury a vlastní zevrubné analýzy	100
Použitá literatura	102

Kapitola III Využití závěrů z mezinárodního výzkumu principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability do roku 2030	104
1. Využití principu age managementu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability.	104
1.1 Reakce principu age managementu na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika).	104
1.2 Reakce principu age managementu na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí)	109
2. Využití konceptu životního cyklu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability.	116
2.1 Reakce konceptu životního cyklu na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika).	116
2.2 Reakce konceptu životního cyklu na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí).	122
3. Využití konceptu NAIRU při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability.	126
3.1 Dopad konceptu NAIRU na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika)	126
3.2 Dopad konceptu NAIRU na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace.	130
3.3 Dopad konceptu NAIRU na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika) a dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace podle ČNB a MPSV	134
4. Využití konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu na trhu práce) při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability	139
4.1 Dopad konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu) na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika)	139
4.2 Dopad konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu) na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí).	143
4.3 Dopad konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu) na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika) a dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace podle ČNB	145

5. Zhodnocení pozitiv, negativ a výzev aplikace principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti seniorskou politikou a politikou stárnutí v době nestability	148
Použitá literatura	150

Kapitola IV Popis konceptu NAIRU a MN a jejich propojení s principem age managementu a konceptem životního cyklu seniorskou politikou a politikou stárnutí v době nestability do roku 2030 . . . 152

I. Vlastní dizertační práce – „Koncept a metody odhadu NAIRU a hospodářského cyklu na trhu práce v zemích Visegrádské skupiny“	152
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	153
III. 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)	155
IV. Aplikace NAIRU a MN seniorskou politikou a politikou stárnutí s pomocí mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu a vlastní publikované zevrubné regresní analýzy dat (Eurostat)	156
V. Zhodnocení pozitiv, negativ a výzev z propojení opatření NAIRU a MN s principem age managementu a konceptem životního cyklu seniorskou politikou v době nestability do roku 2030	157
Použitá literatura	159

Kapitola V Využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí po zohlednění všech zjištěných pozitiv, negativ a výzev z nestability do roku 2030 161

I. Současné využití čtyř konceptů v seniorské politice a politice stárnutí	162
II. Synergické efekty a význam pro období nestability	162
III. Zhodnocení pozitiv, negativ a výzev	163
IV. Společný závěr (původní koncept a jeho slabiny) kapitoly V	163
Použitá literatura	164

Kapitola VI Návrh Integrovaného přístupu pro řešení seniorské politiky a politiky stárnutí pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti po zohlednění všech zjištěných pozitiv, negativ a výzev pro období nestability do roku 2030	166
I. Principy integrovaného přístupu	167
II. Integrovaný přístup pro seniorskou politiku	167
III. Integrovaný přístup pro politiku stárnutí	168
IV. Hrozby, limity a přednosti integrovaného přístupu	168
V. Souhrnný závěr (původní koncept a vznik prostoru pro nový) kapitoly VI	169
Použitá literatura	169
 Kapitola VII 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 po zohlednění všech negativ, pozitiv a výzev z nestability do konce roku 2030	171
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	171
1.1 Kontext a účel kapitoly	171
1.2 Age management (AM)	172
1.3 Koncept životního cyklu (ŽC)	173
1.4 NAIRU – Přirozená míra nezaměstnanosti	173
1.5 Mezera nezaměstnanosti (MN)	174
1.6 Synergie a souhrnné závěry	175
1.7 Shrnutí	175
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	175
2.1 Úvodní rámec a východiska	175
2.2 Predikce vývoje v oblasti age managementu (AM)	176
2.3 Predikce vývoje konceptu Životního cyklu (ŽC)	176
2.4 Predikce vývoje konceptu NAIRU	177

2.5	Predikce vývoje konceptu Mezery nezaměstnanosti (MN)	178
2.6	Synergie a strategické dopady predikcí.	178
2.7	Souhrnný závěr	179
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.	179
3.1	Age management (AM)	180
3.2	Koncept životního cyklu (ŽC)	180
3.3	NAIRU – predikce do roku 2030	181
3.4	Mezera nezaměstnanosti (MN) – predikce do roku 2030.	181
3.5	Synergie a zásadní doporučení	181
3.6	Souhrnný závěr (původní koncept a základ jednoho systému) kapitoly VII.	182
	Použitá literatura	182

Kapitola VIII Návrh Strategie integrovaného propojení principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti pro řešení seniorské politiky a politiky stárnutí (seniorní politika) po zahrnutí všech negativ, pozitiv a výzev pro období dopadu demografických změn a nestabilního ekonomického prostředí do konce roku 2030. . . 184

1.	Úvod a východiska	184
1.1	Age management (AM)	187
1.2	Koncept životního cyklu (ŽC)	190
1.3	NAIRU (Non-Accelerating Inflation Rate of Unemployment)	193
1.4	Mezera nezaměstnanosti (MN).	196
1.5	Integrovaný strategický rámec	199
1.6	Predikce a scénáře do roku 2030.	202
1.7	Monitoring a evaluace.	204
1.8	Rizika a omezení strategie	207
1.9	Závěrečné doporučení.	216
	Souhrnný závěr (strategie integrovaného propojení původních konceptů) kapitoly VIII.	216
	Použitá literatura	216

**Kapitola IX Analýza aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti
v nestabilním prostředí z pohledu mezinárodních institucí,
akademické literatury a teoreticko--empirického výzkumu 218**

1. Analýza aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti v nestabilním prostředí podle mezinárodních institucí a akademické literatury	218
2. Analýza prvního nástinu dlouhověkosti v nestabilní až krizové situaci na pozadí mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu	221
Souhrnný závěr (empirické podložení vzniku nové politiky) kapitoly IX	229
Použitá literatura	229

Kapitola X Vydefinování politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) jako nové architektury socioekonomické odolnosti v dekádě nestability: nové směřování pro seniorskou politiku a politiku stárnutí' 232

1. Úvod – Potřeba nové politiky	232
2. Nový koncepční rámec politiky dlouhověkosti	233
3. Srovnání politik a jejich vývoj	233
4. Souhrnný závěr (vydefinování politiky ASUD – nový směr původních politik) kapitoly X.	234
Použitá literatura	235

Kapitola XI Využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky, politiky stárnutí a politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) v době nestability do roku 2030' 236

1. Úvod – Strategická nutnost integrace čtyř pilířů	236
2. Současné využití konceptů v původních politikách	237
2.1 Age management (AM)	237
2.2 Koncept životního cyklu (ŽC)	237
2.3 NAIRU	237
2.4 Mezera nezaměstnanosti (MN).	237
3. Přínos nové politiky dlouhověkosti	238
3.1 Synergické efekty	238
4. Srovnání ASUD s obdobím dvou politik	238
5. Společný závěr (integrace 4 pilířů k řešení původních politik a nové ASUD) kapitoly XI.	239
Použitá literatura	239

Kapitola XII	Integrovaný rámec politiky dlouhodobosti: propojení seniorské politiky, politiky stárnutí a politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti (ASUD) pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti v období nestability do roku 2030	241
1.	Úvod – od dílčích politik k integrované architektuře dlouhodobosti	241
2.	Principy integrovaného rámce	242
3.	Návrh integrovaného rámce pro jednotlivé politiky	242
3.1	Seniorská politika	242
3.2	Politika stárnutí	243
3.3	Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti	243
4.	Přednosti, rizika a komparace politik	243
4.1	Přednosti integrovaného rámce jsou dány	243
4.2	Rizika (implementační charakter) způsobuje	244
4.3	Komparativní tabulka tří politik	244
5.	Souhrnný závěr (vznik integrovaného rámce politiky dlouhodobosti) kapitoly XII.	244
	Použitá literatura	245

Kapitola XIII	Doporučení, predikce a hodnocení efektivity politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti do roku 2030 v kontextu hospodářské a sociální stability	246
1.	Celková doporučení plynoucí z výzkumu a z využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti	246
1.1	Age management (AM)	247
1.2	Koncept životního cyklu (ŽC)	248
1.3	NAIRU – makroekonomická stabilita zaměstnanosti	248
1.4	Mezera nezaměstnanosti (MN)	249
1.5	Synergie a klíčová doporučení	250
1.6	Souhrnný závěr	250
2.	Predikce a modelace opatření, aktivit a indikátorů v rámci Integrovaného rámce politiky dlouhodobosti do roku 2030	251
2.1	Age management (AM)	251
2.2	Koncept životního cyklu (ŽC)	252
2.3	NAIRU – predikce makroekonomické stability do roku 2030	253
2.4	Mezera nezaměstnanosti (MN)	253
2.5	Synergie a klíčová doporučení	254

2.6	Souhrnný závěr	254
3.	Hodnocení efektivity, hospodárnosti a prediktivní stability opatření Integrovaného rámce do roku 2030	255
3.1	Age management (AM)	255
3.2	Koncept Životního cyklu (ŽC)	256
3.3	NAIRU – prediktivní stabilita a makroekonomická efektivita	256
3.4	Mezera nezaměstnanosti (MN)	257
3.5	Synergie a klíčová doporučení pro efektivitu a hospodárnost do roku 2030	257
3.6	Souhrnný závěr (potvrzení ekonomické udržitelnosti architektury dlouhověkosti) kapitoly XIII.	258
	Použitá literatura	258

Kapitola XIV Návrh nové Strategie aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti do roku 2030

Úvod a východiska	260
1.1 Age management (AM) – Strategický pilíř udržitelné participace, zdraví a mezigenerační soudržnosti	263
1.2 Integrovaný koncept životního cyklu (ŽC) v politice dlouhověkosti	266
1.3 Prediktivní pilíř NAIRU – rovnováha zaměstnanosti, inflace a dlouhověkosti v ekonomice budoucnosti	269
1.4 Mezera nezaměstnanosti (MN) – regionální stabilita, prevence nerovnováh a aktivní dlouhověkost do roku 2030	272
1.5 Integrovaný prediktivní strategický rámec politiky dlouhověkosti a socioekonomické stability do roku 2030	275
1.6 Predikční scénáře strategické modelace Integrovaného rámce do roku 2030	278
1.7 Prediktivní monitoring, evaluace a adaptivní řízení Integrované politiky dlouhověkosti.	281
1.8 Rizika, limity a prediktivní řízení strategie aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti	283
1.9 Závěrečná doporučení: Integrovaný pěticipý rámec aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti.	285
Celkový závěr (aktualizovaný strategický rámec pěti pilířů) kapitoly XIV	290
Použitá literatura	290

Kapitola XV Souhrnný závěr: syntéza, přínos a perspektivy dalšího výzkumu	292
1. Syntéza hlavních tezí	292
2. Přínos knihy pro teorii	292
3. Přínos knihy pro praxi	293
4. Směřování dalšího výzkumu	293
5. Závěrečné poselství	294
Chapter XV Conclusion: Synthesis, Contribution, and Directives for Further Research	295
1. Synthesis of main theses	295
2. Contribution of the book to theory	295
3. Contribution of the book to practice	296
4. Directions for further research	296
5. Final message	296
References	297
Abstrakt	299
Abstract	301
Odborné posudky na monografii	303
Slovo o autorce	310

Souhrnný úvod

Podle Akčního plánu k naplnění Strategického rámce přípravy na stárnutí společnosti na období 2023–2025 (**AP ke STRAPS**) je **stárnutí společnosti důležité pro všechny** věkové skupiny obyvatelstva (**Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2023a – MPSV**). Setrvale nízká porodnost a pravidelné prodlužování délky dožití zvyšuje podíl starších lidí ve společnosti. Výsledkem je její stárnutí. Podle střední varianty demografické prognózy Českého statistického úřadu (ČSÚ) z roku 2018 bude v roce 2050 již 29,0 % seniorů ve věkové skupině 65 a více let. **R. L. Clark et al. (2010)** například připomínají situaci v Japonsku, kde stárnutí populace v produktivním věku **vede k poklesu pracovní síly a zpomalení ekonomického růstu**. **R. Guest (2008)** upozorňuje na ekonomickou zátěž stárnutí, která se dělí mezi veřejný a soukromý sektor. **P. Schulte a H. Vainio (2010)** uvádí, že stárnutí pracovní síly vyžaduje interdisciplinární přístup a nové školicí programy pro odborníky v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP).

C. Bonnet, E. Cambois a R. Fontaine (2021) vyžadují na stárnutí aplikovat holistický pohled. Mezioborový přístup a ukazatele střední délky zdraví umožňují lepší plánování politik. **V. Skirbekk, E. Loichinger a D. Weber (2012)** doporučují využívat demografické ukazatele jako poměr závislosti starších obyvatel a střední věk populace, které hodnotí stáří jednotlivých zemí. **V. Angelini, A. Brugiavini a G. Weber (2009)** upozorňují na to, že předčasný odchod do důchodu snižuje možnost vyrovnat se s negativními šoky. **B. Legendre a S. Le Duigou (2022)** potvrzují, že odchod do důchodu zvyšuje výdaje na zdravotní péči. **L.-M. Palomäki (2019)** píše, že **délka pracovního života ovlivňuje úroveň ekonomického blahobytu**. **V. Skirbekk, E. Loichinger a D. Weber (2012)** považují odchod do důchodu ve vyšším věku za indikátor mentální aktivity a prediktor lepšího kognitivního fungování.

AP ke STRAPS z roku 2023 (**MPSV, 2023a**) žádá nový způsob chápání a přístup k **seniorům/seniorkám**. Jejich počet v současné době převyšuje dva miliony osob. Senioři a seniorky tvoří velmi heterogenní skupinu populace. **P. Button (2019)** tvrdí, že zdravější a déle žijící generace mají vyšší kapacitu pracovat déle. Reformy sociálního zabezpečení tlačí seniory k delší pracovní aktivitě, protože dávky často nepokrývají jejich předchozí příjmy. **E. Rapaport et al. (2015)** dokládají, že **senioři, kteří preferují „stárnutí na místě“, jsou ohroženou skupinou**. **L. Keyes a A. Benavides (2017)** ukazují, že jádrem úspěšného „aging in place“ je propojení fyzického,

sociálního a institucionálního prostředí, které umožňuje seniorům zachovat nezávislost a aktivní roli ve své komunitě.

M. Drechsel-Grau et al. (2022) ukazují, že *dynamika příjmů během životního cyklu je ovlivněna mzdami i dalšími příjmy (z podnikání, pronájmů a samostatné výdělečné činnosti)*. Nerovnosti jsou formovány rozdíly v produktivitě a zaměstnání i strukturou domácností, daňovými pobídkami a mírou flexibility pracovních trhů. **S. M. Schneider** (2019) uvádí, že *subjektivní sociální status ovlivňuje vztah mezi nerovnostmi a spokojeností*. Nerovnost příjmů tak poškozuje životní spokojenost.

AP ke STRAPS z roku 2023 (**MPSV, 2023a**) považuje stáří za celoživotní proces. **R. Farrugia-Bonellová** (2025) uvádí, že dlouhověkost mění sociální systémy a ruší starý model života rozdělený na fáze vzdělání, práce a důchodu. Stárnoucí Evropa nemůže fungovat bez politiky aktivního a pracovního stáří založené na celoživotním učení, rekvalifikacích a flexibilních přechodech mezi prací a nečinností. Stárnutí není okamžik, ale proces, ve kterém se kumulují výhody i nevýhody. **A. Bélanger, Y. Carrière a P. Sabourin** (2016) tvrdí, že udržitelné pracovní dráhy a kvalitní dlouhověkost vyžadují strategické investice do celoživotního řízení lidských zdrojů, datové infrastruktury a sociálního zabezpečení. **E. A. Hanushek et al.** (2017) uvádí, že rychlá ekonomická a technologická změna vyžaduje *vzdělávací systémy, které podporují celoživotní adaptabilitu, nikoli pouze efektivní vstup na trh práce*.

AP ke STRAPS (**MPSV, 2023a**) popisuje **zdravý a aktivní život** podle priorit vlády. Ty obsahuje revidované Programové prohlášení vlády České republiky (ČR) z března roku 2023 (**Vláda ČR, 2023b**). AP navrhuje opatření na podporu flexibilních pracovních úvazků, provedení důchodové reformy, budování finančně přístupné kvalitní sociální péče a sociálních služeb, prosazení legislativního rámce pro celoživotní učení a výstavby bydlení pro seniory a seniorky. Například kniha **American Economic Association** (1996) potvrzuje, že životní dráhy v éře dlouhověkosti budou úspěšné pouze v systému opakovaných rekvalifikací a flexibilních přechodů mezi zaměstnáními. **R. Verdin** (2024) tvrdí, že seniorní pracovníci mohou ovlivnit úspěch iniciativ, ale individuální manažerská diskrece a organizační kultura často brání plnému využití těchto politik. *Bez komplexního a participativního přístupu zůstávají nerovnosti přetrvávající*.

Podle **M. Gebela** (2010) dočasné pozice přinášejí mzdovou penalizaci a vyšší riziko v počátečních fázích. Včasná cílená podpora může zabránit dlouhodobým dopadům nejistých pracovních startů, zejména u žen a u nízkopříjmových mladých lidí. **M. Osborne a K. Sankey** (2009) zdůrazňují, že *vzdělávání dospělých je historicky často financováno nestabilně* a málo propojeno s kariérními cestami. Vzdělávání dospělých je přitom klíčové pro udržení zaměstnatelnosti v rychle se měnící ekonomice.

Hlavní a strategické cíle AP ke STRAPS (**MPSV, 2023a**) v oblasti Rozvoje firemní kultury vstřícné všem věkovým skupinám navrhuje také opatření a aktivity

age managementu (AM). Konkrétně se jedná např. o zvýšení povědomí o principu age managementu mezi zaměstnavateli, podporu implementace age managementu do praxe a zohlednění nejnovějších trendů age managementu v pracovních procesech a v oblasti pracovního trhu.

R. Gould et al. (2008) aplikují princip age managementu např. ve formě konceptu pracovní schopnosti.

V této knize i v předchozích pěti svazcích se s principem age managementu pracuje dvěma způsoby. Konkrétně se jedná o:

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

Tyto dva přístupy naplňují hlavní cíle, které pokrývají všechna patra Domu pracovní schopnosti podle zmíněných autorů. Všechna patra jsou navzájem propojená. Age management ve firmách (4. patro – styl vedení, pracoviště a pracovní podmínky) se aplikuje pomocí 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). Jednotlivá patra jsou tedy vzájemně provázána. Využití tohoto principu začíná ve 4. patře Domu pracovní schopnosti. Je tomu tak proto, že zde schválená opatření mají vliv na všechna nižší patra, tedy na 1. až 3. patro.

Například L. Cimbálníková et al. (2015) spatřují ve využití principu age managementu, pracovní schopnosti i sebesposuzovacího dotazníku pracovní schopnosti, tzv. indexu pracovní schopnosti (Work ability index – WAI), v podmínkách ČR velký potenciál. Je to výsledek příkladů dobré praxe ve velkých podnicích, zejména s mezinárodním zázemím. Tvůrci doporučují, aby *teorie age managementu a pracovní schopnosti byla rozšířena do různých pracovních prostředí a rezortů* (např. zdravotnictví, sociální práce, školství). Také navrhuje, aby byl podpořen rovněž výzkum jejich efektivního využívání. Rezorty a instituce by měly pečovat o pracovníky a nezaměstnané nejenom ve vyšším věku. Největší překážkou při zavedení v ČR je nedostatečná či zcela chybějící podpora (menších) firem v zaměstnávání lidí ve věku 50 a více let i chybějící legislativa. Vzorem pro ČR by mohla být legislativa, politika zaměstnanosti i důchodová reforma ve Finsku. Některé firmy již nyní využívají některé strategie age managementu podvědomě a intuitivně.

Dále **C. T. Kulik, S. Perera a Ch. Cregan** (2016) ukazují, že i signály, jako je mladší vedoucí, mladé týmy, fyzicky náročná práce mohou snižovat angažovanost starších pracovníků a postupně vést k jejich odchodu či poklesu výkonu. Účinnými

nástroji na druhé straně pro jejich zmírnění je kombinace neutrálních vysokovýkonných praktik a praktik explicitně zaměřených na podporu starší pracovní síly. **P. Taylor** a **C. Earl** (2016) dokládají, že typické praktiky řízení lidských zdrojů (HRM) stále často reprodukují věkové stereotypy a omezují pracovní příležitosti lidí ve vyšším věku. Efektivní řízení věku vyžaduje *vicestupňové a mnohovrstevné strategie*, které zahrnují úpravy pracovních podmínek, mezigenerační přenos znalostí, mentoring, smíšené týmy a nové formy „mostových“ přechodů do důchodu.

Konceptem **životního cyklu (ŽC)** se AP ke STRAPS zabývá jenom, když hovoří o proměně věkové struktury společnosti. Tato změna mění uspořádání společnosti a život v ní. 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. **F. Diderichsen et al.** (2012) potvrzují význam přístupu orientovaného na životní cyklus (ŽC). Současná nerovnost ve zdraví je formována již podmínkami v těhotenství, dětství a během školních let. Dlouhodobé řešení vyžaduje koordinovaný přístup napříč oblastmi veřejné politiky. **Z. Bodie** (2015) tvrdí, že čím větší flexibilitu má člověk měnit svou pracovní dobu, tím větší část portfolia je schopen alokovat do rizikovějších aktiv. Flexibilita pracovních úvazků, možnost práce v důchodu a přístup ke kvalitním finančním produktům jsou klíčové pro stabilitu příjmů ve vyšším věku. Efektivní životní cyklus (ŽC) je propojený ekosystém, který *spojuje trh práce, demografii, investice i sociální ochranu a který podporuje adaptabilitu lidí na rizika stárnutí*. **A. Paulus, H. Sutherland** a **P. Tsakoglou** (2010) upozorňují na to, že příjmové nerovnosti nelze posuzovat bez ohledu na životní cyklus (ŽC) a veřejné služby, které jednotlivci v různých fázích života využívají.

V souvislosti s konceptem **NAIRU** (Non-Accelerating inflation rate of unemployment), tedy mírou nezaměstnanosti neakcelerující inflaci, autoři **A. Stansbury** a **L. H. Summers** (2020) dokazují, že snížení pracovní síly je spojeno s nižšími mzdami, vyššími podíly na zisku a poklesem NAIRU. Hypotéza klesající pracovní síly je přesvědčivějším vysvětlením těchto trendů než nárůst monopsonní moci firem. **A. Patrick** a **L. Minford** (1993) tvrdí, že pojem NAIRU implikuje vytváření očekávání ad hoc. Při racionálních očekáváním by NAIRU zaniklo, protože plně očekávaná monetární expanze by vedla k rychlejší inflaci i při nezaměstnanosti nad přirozenou úrovní. **D. N. F. Bell** a **D. G. Blanchflower** (2018) tvrdí, že přirozená míra nezaměstnanosti není konstantní a závisí na mobilitě pracovní síly, síle odborů, flexibilitě trhu s bydlením a fungování pracovních burz. Pokles odborové síly, dostupnost informací o volných pracovních místech a internet snížily NAIRU ve vyspělých zemích, zejména po velké recesi.

A. Sharpe a **T. C. Sargent** (2000) potvrdili, že při nedostatku pracovních sil v Kanadě by obsazení volných míst snížilo nezaměstnanost. Expanzivní měnová

politika a daňové pobídky mohou zvýšit nabídku práce, zejména u žen, a snížit NAI-RU, přičemž flexibilita trhu a nízké odborové pokrytí podporují nízkou nezaměstnanost. **R. Layard a Ch. Bean** (1989) uvádí, že opatření zaměřená na reintegraci dlouhodobě nezaměstnaných a omezení síly odborů mohou snížit NAIRU a zabránit hysterese. **M. N. Baily et al.** (1977) tvrdí, že přímá tvorba pracovních míst přesouvá nezaměstnanost mezi demografickými skupinami. Zaměstnávání teenagerů by mohlo snížit celkové NAIRU, ale institucionální překážky, jako je minimální mzda a zákonná ustanovení, snižují flexibilitu trhu a znesnadňují plnou efektivitu této strategie. **J. Madrick** (2007) doporučují politiky, které podporují vysokou poptávku a mzdy, protože zvyšují produktivitu a umožňují ekonomický růst bez inflace. Fiskální a monetární politika by měla cílit na nízkou míru nezaměstnanosti prostřednictvím zvýšení poptávky po práci, sociálních dávek a zlepšení vyjednávací pozice pracovníků.

V případě konceptu **mezery nezaměstnanosti (MN)**, tedy odchylky skutečné míry nezaměstnanosti od odhadu NAIRU, **ČNB** (2010) ukazuje, že tato veličina funguje jako spolehlivý indikátor poptávkových tlaků v ekonomice. Pokud je mezera kladná, trh práce působí protiinflačně, zatímco záporná mezera znamená proinflační tlak. **E. Jašová** (2016) poskytuje přesný indikátor polohy ekonomiky v hospodářském cyklu. **E. Jašová** (2025) uvádí, že mezera nezaměstnanosti (MN) kvantifikuje strukturální nerovnováhy na trhu práce. Autorka zdůrazňuje, že jejich správné pochopení je nezbytné pro stabilní a dlouhodobě udržitelný hospodářský cyklus. To je zároveň klíčové pro udržitelnost dlouhodobé společnosti.

Z pohledu **dlouhověkosti** autoři **P. Böckerman et al.** (2024) ukazují, že ne všechny praktiky vysoce participativního řízení (HIM) jsou stejně účinné. Samotná výkonnostní odměna nemusí být pro pracovní dlouhověkost určující. Autoři dokazují, že řízení založené na participaci je udržitelnou cestou ke stabilizaci starších pracovníků a zachování jejich cenných znalostí. **A. Bélanger, Y. Carrière a P. Saborin** (2016) zdůrazňují, že pracovní dlouhověkost vyžaduje koordinaci mnoha institucí (trhu práce, vzdělávacího systému, systému lidských zdrojů (HR), sociálního zabezpečení i zdravotnictví). Věková diskriminace a nevhodně nastavené HR politiky mohou snižovat účast starších pracovníků ještě více než samotné zdravotní či kompetenční limity. **K. Dhaouadi** (2021) tvrdí, že u starší pracovní síly kultura učení přímo podporuje udržení zaměstnatelnosti. **R. Kaestner et al.** (2017) dokazuje, že přístup ke zdravotní péči je determinanta zaměstnatelnosti u skupin s nízkým sociálním kapitálem. **S. A. Pink-Harper a B. Rauhaus** (2017) zjišťují význam preventivních programů a podpory duševního zdraví z hlediska dlouhověkosti a udržitelného pracovního života.

G. Claeys a M. Demertzis (2021) ukazují, že dlouhodobé zpomalování produktivity není jen cyklický fenomén, ale projev hlubokých **strukturálních změn**. Ty zasahují stárnoucí evropské ekonomiky a určují podmínky dlouhověkosti a kvality

pracovních drah ve vyšším věku. **R. Farrugia-Bonellová** (2025) zdůrazňuje, že dlouhověkost mění sociální systémy. Také činí neudržitelným starý model života, který je rozdělený na tři fáze (vzdělání, práce a důchod). **Z. Bodie** (2015) zjistil, že flexibilita pracovních úvazků, možnost práce v důchodu a přístup ke kvalitním finančním produktům stabilizují příjmy ve vyšším věku.

Seniorská politika se dle definice v této knize zaměřuje na aktuální potřeby osob ve věku 55+/65+, především v oblasti zaměstnanosti, sociální ochrany, zdraví, vzdělávání a aktivního zapojení do společnosti. Jejím cílem je zajištění kvalitního a důstojného života v pozdním věku a prevence chudoby a izolace.

Politika stárnutí dle definice v této knize sleduje dlouhodobé dopady stárnutí populace na ekonomiku, veřejné finance, zdravotnictví a sociální soudržnost. Opírá se o demografické projekce a prosazuje systémová řešení pro udržitelnost a mezigenerační solidaritu.

Integrované propojení čtyř pilířů k řešení dlouhověkosti do roku 2030: podle **M. Roger** a **P. Zamora** (2011) program pro mladé pracovníky do 22 let bez vzdělávání neovlivnil přechody mladých pracovníků do trvalého zaměstnání. Zdůraznil potřebu integrovaných opatření kombinujících školení, podporu při hledání práce a aktivní politiku trhu práce. Program poskytoval intenzivní pomoc při hledání zaměstnání. **R. P. Steel et al.** (2002) doporučují rozvoj integrované politiky uchovávání zaměstnanců. Tato politika pomáhá manažerům při obsazování volných pracovních míst a zlepšuje efektivitu např. výstupních pohovorů a tréninku snižování očekávání. Podle **E. Jašové** (2026) age management (AM), životní cyklus (ŽC), NAIRU a mezera nezaměstnanosti (MN) tvoří integrovaný rámec pro řešení dlouhodobé udržitelnosti a sociální spravedlnosti seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability.

Podle této knihy současná seniorská politika a politika stárnutí dosáhly svého limitu v prostředí stability. V dekádě nestability je potřeba přejít od dílčích opatření k integrované architektuře. Ta umožní řídit stárnutí jako strategickou dimenzi hospodářské politiky. Výsledek potvrzuje, že i přes výrazný pokrok v oblasti aktivního a udržitelného stárnutí zůstává dimenze soudržnosti a systémové integrace podhodnocená. To otevírá prostor pro novou koncepci **Politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD)**. Nová politika (ASUD) plně integruje čtyři pilíře do jednoho systému řízení socioekonomické stability. Nová politika vytváří most mezi mikroúrovní individuálního života a makroúrovní ekonomické a společenské stability.

Jednotlivé kroky výzkumu

Cílem tohoto výzkumu je nejdříve *vypracovat metodologický rámec a výzkumnou architekturu knihy*. Kniha představuje komplexní syntézu teoretických,

empirických, makroekonomických a politicko-sociálních přístupů. Ty jsou zaměřeny na formulaci politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti (ASUD).

V další části jsou vyvozeny teoreticko-empirické závěry o dopadu nástrojů age managementu a životního cyklu na 15 ekonomicko-sociálních *ukazatelů* z pohledu mezinárodního výzkumu a vlastní zevrubné analýzy v České republice a ve vybraných zemích eurozóny. Tyto závěry v plném znění byly již publikovány ve vlastních knihách (v období let 2024 až první poloviny roku 2026).

Následně je vyvozen krátký přehled výsledků o využití závěrů z mezinárodního výzkumu principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability do roku 2030 (první polovina roku 2026). Součástí je také vyvození *zhodnocení pozitiv, negativ a výzev aplikace principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti seniorskou politikou a politikou stárnutí* v době nestability.

Poté jsou shrnuty zásadní závěry z popisu konceptu NAIRU a MN a jejich propojení s principem age managementu a konceptem životního cyklu v rámci seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability do roku 2030 (první polovina roku 2026). Součástí je také vyvození *zhodnocení pozitiv, negativ a výzev z propojení opatření NAIRU a MN s principem age managementu a konceptem životního cyklu seniorskou politikou* v době nestability do roku 2030.

Pak vyvozuje *využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí po zohlednění všech zjištěných pozitiv, negativ a výzev z nestability* do roku 2030 (závěr – zjištění slabin původního konceptu).

Potom vyvozuje *návrh integrovaného přístupu pro řešení seniorské politiky a politiky stárnutí pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti po zohlednění všech zjištěných pozitiv, negativ a výzev pro období nestability* do roku 2030 (včetně zjištění prostoru pro nový koncept).

V další práci byla vyvozena *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 po zohlednění všech negativ, pozitiv a výzev z nestability* do konce roku 2030 (včetně základu jednoho integrovaného systému).

Posléze byl *vyvozen Návrh Strategie integrovaného propojení principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti pro řešení seniorské politiky a politiky stárnutí (seniorní politika) po zahrnutí všech negativ, pozitiv a výzev* pro období dopadu demografických změn a nestabilního ekonomického prostředí do konce roku 2030 (včetně strategie integrovaného propojení původních konceptů).

Následně byla vyvozena *analýza aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti v nestabilním prostředí z pohledu mezinárodních institucí, akademické literatury a teoreticko-empirického výzkumu* (včetně empirického podložení vzniku nové politiky).

Dále byla vyvozeno *vydefinování politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) jako nová architektura socioekonomické odolnosti v dekádě nestability: nové směřování pro seniorskou politiku a politiku stárnutí* (včetně vydefinování politiky ASUD – nový směr původních politik).

Poté bylo vyvozeno *využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky, politiky stárnutí a politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD)* v době nestability do roku 2030 (včetně integrace 4 pilířů k řešení původní politiky a nové ASUD).

Dále byl vyvozen *integrováný rámec politiky dlouhověkosti: propojení seniorské politiky, politiky stárnutí a politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti* v období nestability do roku 2030 (včetně vzniku integrovaného rámce politiky dlouhověkosti).

Posléze bylo vyvozeno *doporučení, predikce a hodnocení efektivity politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti do roku 2030 v kontextu hospodářské a sociální stability* (včetně potvrzení ekonomické udržitelnosti architektury dlouhověkosti).

Pak byl vyvozen *návrh nové Strategie aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti* do roku 2030 (včetně aktualizovaného integrovaného strategického rámce pěti pilířů).

Nakonec byl vyvozen *souhrnný závěr: syntéza, přínos a perspektivy dalšího výzkumu* (včetně závěrečného poselství).

Struktura knihy

Výklad knihy je rozdělen do následujících kapitol. První kapitola zpracovává Metodologický rámec a výzkumnou architekturu knihy. Druhá kapitola se věnuje teoreticko-empirickým závěrům o dopadu nástrojů age managementu a životního cyklu na 15 ekonomicko-sociálních ukazatelů z pohledu mezinárodního výzkumu a vlastní zevrubné analýzy v České republice a ve vybraných zemích eurozóny. Třetí kapitola se zabývá vyvozením krátkého přehledu výsledků o využití závěrů z mezinárodního výzkumu principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability do roku 2030. Čtvrtá kapitola popisuje koncept NAIRU a MN a jejich propojení s principem age managementu a konceptem životního cyklu v rámci seniorské politiky

a politiky stárnutí v době nestability do roku 2030. Pátá kapitola se soustřeďuje na využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí po zohlednění všech zjištěných pozitiv, negativ a výzev z nestability do roku 2030.

Šestá kapitola zpracovala návrh integrovaného přístupu pro řešení seniorské politiky a politiky stárnutí pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti po zohlednění všech zjištěných pozitiv, negativ a výzev pro období nestability do roku 2030. Sedmá kapitola vyvodila 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 po zohlednění všech negativ, pozitiv a výzev z nestability do konce roku 2030. Osmá kapitola se soustřeďuje na vyvození návrhu Strategie integrovaného propojení principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti pro řešení seniorské politiky a politiky stárnutí (seniorní politika) po zahrnutí všech negativ, pozitiv a výzev pro období dopadu demografických změn a nestabilního ekonomického prostředí do konce roku 2030. Devátá kapitola vyvozuje analýzu aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti v nestabilním prostředí z pohledu mezinárodních institucí, akademické literatury a teoreticko-empirického výzkumu. Desátá kapitola předkládá vydefinování politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) jako nová architektura socioekonomické odolnosti v dekádě nestability: nové směřování pro seniorskou politiku a politiku stárnutí.

Jedenáctá kapitola vyvozuje využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky, politiky stárnutí a politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) v době nestability do roku 2030. Dvanáctá kapitola vyvozuje integrovaný rámec politiky dlouhověkosti: propojení seniorské politiky, politiky stárnutí a politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti v období nestability do roku 2030. Třináctá kapitola vyvozuje doporučení, predikce a hodnocení efektivity politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti do roku 2030 v kontextu hospodářské a sociální stability. Čtrnáctá kapitola vyvozuje návrh nové Strategie aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti do roku 2030. Nakonec patnáctá kapitola vyvozuje souhrnný závěr: syntéza, přínos a perspektivy dalšího výzkumu.

Kapitola I

Metodologický rámec a výzkumná architektura knihy^{1, 2}

Tato kapitola objasňuje metodologický přístup a výzkumnou architekturu. Obojí tvoří základ konceptu celé monografie. Kniha je komplexní syntézou teoretických a empirických přístupů. Dále zohledňuje makroekonomický a politicko-sociální přístup. Ty jsou zaměřeny na formulaci politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti (ASUD).

1. Výzkumná logika a metodologie

Metodika knihy kombinuje:

- **Teoreticko-analytickou metodu**, která identifikuje klíčové koncepty age management (AM), životní cyklus (ŽC), míru nezaměstnanosti neakcelerující inflaci (Non-Accelerating inflation rate of unemployment – NAIRU) a mezeru nezaměstnanosti (Unemployment gap – MN). Dále je strukturálně propojuje a interpretuje v kontextu politiky dlouhodobosti.
- **Komparativní metodu**³, která systematicky srovnává přístupy mezinárodních institucí. Konkrétně se jedná o OECD, ILO, WHO, IMF a Světovou banku – WB). Také zohledňuje národní strategie (ČNB, MPSV, MF, EU).

¹ Kapitola I byla zpracována v souladu s opatřením 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).

² Tato část kapitoly je vyvozena z vlastních knih Jašová (2025a); Jašová (2025); Jašová (2024); Jašová a Kamanová (2025) a Jašová (2026). Také vychází ze závěrů Kapitoly IX této knihy.

³ Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD); Mezinárodní organizace práce (ILO); Světová zdravotnická organizace (WHO); Mezinárodní měnový fond (IMF); Světová banka (WB); Česká národní banka (ČNB); Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (MPSV); Ministerstvo financí ČR (MF), Evropská unie (EU).

- **Empirickou analýzu**, která vychází z domácích a mezinárodních datových souborů. Využívá také studie a vlastní výzkum autorky (disertační, habilitační a publikační činnost).
- **Prediktivně-modelový přístup**, který využívá principy makroekonomické rovnováhy (NAIRU) a regionální analýzy (mezera nezaměstnanosti – MN). Dále staví na socioekonomické predikci do roku 2030.
- **Interdisciplinární syntézu**, která propojuje ekonomii, sociologii a demografii. Rovněž zapojuje veřejné politiky, ergonomii a zdravotní vědy.

2. Struktura a návaznost kapitol

Každá kapitola knihy představuje dílčí analytický krok směřující k vytvoření integrované politiky dlouhodobosti (viz tabulka č. 1 níže).

Tabulka č. 1

Kapitola	Obsahový rámec	Metodologická funkce
I	Kontext stárnutí, redefinice pojmů a teoretická východiska	Konceptuální a definiční fáze
II–IV	Analýzy mezinárodní literatury, dat a politik	Empirická komparace a analýza
V–X	Vymezení a definice nové politiky ASUD	Teoretická syntéza a návrh rámce
XI–XII	Integrované modely, indikátory, predikce	Aplikační a modelovací fáze
XIII–XIV	Doporučení a prediktivní rámec pro hospodářskou a sociální politiku	Integrované vyústění a operacionalizace
XV	Metodologie a syntéza závěrů	Metaúroveň – výzkumný rámec a přínosy

Zdroj: Vlastní zpracování dle logiky, metodologie a metody koncepce celé knihy

3. Východiska a vědecký přístup

Autorka vychází z principu **vědecké integrace a praktické použitelnosti**. Zásadní charakteristiky metodologického přístupu jsou:

- **Systémové myšlení**, neboť jednotlivé politiky nejsou posuzovány izolovaně. Jsou částí širšího socioekonomického systému.
- **Evidenčně podložený přístup (evidence-based policy)**, protože každé tvrzení a doporučení má oporu v empirických datech. Je dále výsledkem odladěných modelů či mezinárodních standardů.
- **Prediktivní orientace**, neboť knihou propustuje orientace na budoucnost, tedy schopnost předvídat a adaptovat politiku v době nestability.
- **Etický a sociální rozměr**, vzhledem k tomu, že výzkum dlouhověkosti je pojímán nejen ekonomicky, ale i z hlediska důstojnosti, rovnosti a kvality života.

4. Originalita přístupu

Metodologická originalita knihy spočívá v:

- Propojení makroekonomických modelů (NAIRU, MN) s mikrosociálními koncepty (AM, ŽC).
- Zavedení nové politiky ASUD jako metarámce pro ekonomickou i sociální odolnost.
- Rozšíření pojetí dlouhověkosti z biologického či zdravotního fenoménu na socioekonomický faktor stability a inovace.
- Kombinaci prediktivního modelování s normativním doporučením pro tvorbu veřejné politiky.

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>.
- Cimbálníková, L.; Fukan, J.; Lazarová, B.; Navrátilová, D.; Novotný, P.; Odrazilová, R.; Pálán, 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.

- 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>.
- Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf).
- 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).
- 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-strategieho-ramce-pripravy-na-starnuti-spolecnosti-na-obdobi-2023-2025>.
- 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/>.
- Patrick, A.; Minford, L. 1993. Has Labour Market Economics Achieved a Synthesis? Reviewed Work(s): Unemployment by Richard Layard, Steven Nickell and Richard Jackman: Europe's Unemployment Problem by Jacques Drèze and Charles Bean Review by: Source:

- The Economic Journal, Vol. 103, No. 419, pp. 1050–1056, Published by: Oxford University Press on behalf of the Royal Economic Society URL: <https://www.jstor.org/stable/2234721>.
- Steel, R. P.; Griffeth, R. W.; Hom, P. W.; Lyons, D. M. 2002. Practical Retention Policy for the Practical Manager [and Executive Commentary. The Academy of Management Executive (1993-2005), Vol. 16, No. 2, Theme: Achieving Competitive Advantage, pp. 149–164, Published by: Academy of Management URL: <https://www.jstor.org/stable/4165849>.
- 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 II

Analýza dopadu nástrojů age managementu a životního cyklu na 15 ekonomicko-sociálních ukazatelů z pohledu mezinárodního výzkumu a vlastní zevrubné analýzy v České republice a ve vybraných zemích eurozóny

A. Výběr a přiřazení nástrojů age managementu a životního cyklu k 15 ekonomicko-sociálním ukazatelům na základě teoreticko-empirických závěrů ze zahraničního výzkumu a vlastní zevrubné analýzy⁴

V této části nejprve kapitola shrnuje teoreticko-empirické závěry o principu age managementu a konceptu životního cyklu v době nestability. Dále hodnotí jejich vzájemný vztah. Text byl publikován v knize „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“. Dále text zjišťuje mezinárodní teoreticko-empirické zkušenosti s dopadem principu age managementu a konceptu životního cyklu na vybrané ukazatele. Konkrétně jde o indikátor míra podílu kvintilu příjmu pro disponibilní příjem a osoby, které předčasně ukončily vzdělání a odbornou přípravu, v ČR a v zemích eurozóny.

Vysvětlující proměnné těchto dvou ukazatelů byly přiřazeny k principu age managementu i ke konceptu životního cyklu. Pro oba ukazatele sběr mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu potvrdil tyto vysvětlující proměnné a princip/koncept:

1. Míra podílu kvintilu příjmu pro disponibilní příjem

- počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) žen ve věku 55 až 64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (AM),

⁴ Tato část kapitoly je vyvozena z vlastních knih Jašová (2025a); Jašová (2025); Jašová (2024); Jašová a Kamanová (2025) a Jašová (2026).

- počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 15 až 24 let s nižším než základním vzděláním (ŽC),
- výše čistého výdělků samostatné osoby bez dětí vydělávající 50 % průměrného výdělků (AM, ŽC).

2. Osoby, které předčasně ukončily vzdělání a odbornou přípravu, v ČR a v zemích eurozóny.

- procentní rozdíl v odměňování žen a mužů v realitní činnosti (ŽC),
- počet dočasně zaměstnaných mužů ve věku 15 až 24 let s nižším než základním vzděláním (ŽC),
- procento rozdílu v zaměstnanosti osob se zdravotním postižením mužů podle stupně omezení činnosti – některé nebo těžké (AM).

Tato část kapitoly se také vrací k rozsáhlým závěrům z teoreticko-empirické analýzy třinácti zásadních ukazatelů ze tří předešlých knih. Jedna byla publikována pod názvem „Dopad opatření 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 ČR a vybrané země eurozóny vč. doporučení a návrhu Koncepce pro tvůrce hospodářské a sociální politiky ke zvládání prvních symptomů transformace ekonomického řádu“. Další byla zveřejněna s názvem „Age management Cesta k dlouhodobě udržitelné nejnižší možné nezaměstnanosti (NAIRU), odolnosti důchodového systému a stabilnější eurozóně: Příklad ČR a některých zemí eurozóny“. Zbývající byla představena veřejnosti s názvem „Age management K podpoře zdravého a aktivního stárnutí populace na pozadí makroekonomické teorie a ekonometrické metody“.

K teoreticko-empirickým závěrům z těchto předešlých monografií byl v knize „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“ přiřazen v případě třinácti ukazatelů také pohled konceptu životního cyklu. V předešlém výzkumu byla věnována pozornost pouze aplikaci principu age managementu.

Konkrétně se jedná ve zmíněné knize o třináct ukazatelů (vysvětlované proměnné). Vysvětlující proměnné všech těchto ukazatelů byly přiřazeny k principu age managementu i ke konceptu životního cyklu. U jednotlivých vysvětlovaných proměnných desk Research mezinárodní teoreticko-empirické literatury potvrdil tyto vysvětlující proměnné:

3. Výdaje domácností na konečnou spotřebu, provozní přebytek a smíšený důchod

- ukazatele procento zaměstnaných mužů ve věku 55 až 64 let s některými dlouhodobými omezeními v běžných činnostech (AM, ŽC),

- ukazatele počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 25 až 49 let s nižším než základním vzděláním (AM, ŽC),
- ukazatele průměrná délka pobytu na lůžku (ve dnech) ženy 30–34 let (AM, ŽC).

4. **Tvorba hrubého fixního kapitálu**

- ukazatele procento rozdílu v zaměstnanosti osob se zdravotním postižením mužů podle stupně omezení činnosti – některé nebo těžké (AM, ŽC),
- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 25 do 34 let (AM, ŽC),
- ukazatele počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) mužů ve věku 25 až 54 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (AM, ŽC).

5. **Produktivita práce a jednotkové mzdové náklady**

- ukazatele osobní vnímání zdraví jako uspokojivé zaměstnanou osobou ve věku 45–54 let (AM, ŽC),
- ukazatele podniky s 250 a více zaměstnanci bez kolektivní dohody se sociálními partnery na DOV – dohody o dalším profesním vzdělávání (AM, ŽC).

6. **Harmonizovaný index spotřebitelských cen (HICP)**

- ukazatele procento jednotlivců s internetovými aktivitami (sledování videí souvisejících se sdílením služeb) – (AM, ŽC),
- ukazatele počtu dočasně zaměstnaných žen ve věku 25 až 49 let s nižším než základním vzděláním (AM, ŽC),
- ukazatele procento dalších forem DOV (školení na konferencích, workshopech, veletrzích a přednáškách) v podnicích s 10–49 zaměstnanci (AM, ŽC).

7. **Příjemci invalidních důchodů**

- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení žen ve věku od 25 do 34 let (AM, ŽC),
- ukazatele procento jednotlivců s používáním internetu – pro čtení online zpravodajských webů/novin/časopisů (AM, ŽC),
- ukazatele výše čistého výdělku dvou výdělečných manželů se dvěma dětmi – jeden vydělává 100 % a druhý 33 % průměrného výdělku (AM, ŽC).

8. **Míra účasti mladých lidí na vzdělávání a odborné přípravě**

- ukazatele sebepocitovaná dlouhodobá omezení v některých běžných činnostech způsobená zdravotními problémy nezaměstnané ženy ve věku 55 až 64 let (AM, ŽC),
- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 25 do 34 let (AM, ŽC),
- ukazatele počet volných pracovních míst ve stavebnictví u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC).

9. **Míra ohrožení chudobou podle hranic chudoby**

- ukazatele počet dočasně zaměstnaných mužů ve věku 25 až 49 let s nižším než základním vzděláním (AM, ŽC),

- ukazatele procento dalších forem DOV (rotace zaměstnání, výměny nebo dočasné přidělení) v podnicích s 10–49 zaměstnanci (AM, ŽC),
- ukazatele počet volných pracovních míst v průmyslu u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC).

10. Subjektivní chudoba

- ukazatele počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) mužů ve věku 55 až 64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (AM, ŽC),
- ukazatele osobní vnímání zdraví jako dobré zaměstnanou osobou ve věku 16 až 44 let (AM, ŽC),
- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 55 do 64 let (AM, ŽC).

11. Zaměstnanost podle věku, pohlaví a vzdělání

- ukazatele počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 50 až 64 let s vyšším sekundárním vzděláním (AM, ŽC),
- ukazatele počet volných pracovních míst v ubytování a stravování u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC),
- ukazatele % účastníků kurzů DOV osob zaměstnaných ve všech podnicích s 250 zaměstnanci a více (AM, ŽC),
- ukazatele sebepocitování některého dlouhodobého omezení v běžných činnostech zaměstnané ženy ve věku od 45 do 54 let způsobená zdravotními problémy (AM, ŽC),
- ukazatele % podniků poskytujících školení (např. rotace zaměstnání, výměny nebo dočasné přidělení) ze všech podniků (AM, ŽC).

12. Míra nezaměstnanosti podle věku, pohlaví a vzdělání

- ukazatele sebepocitovaná dlouhodobá omezení v některých běžných činnostech způsobená zdravotními problémy nezaměstnaného muže ve věku 45 až 54 let (AM, ŽC),
- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 25 do 34 let (AM, ŽC),
- ukazatele počet volných pracovních míst ve stavebnictví u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC),
- ukazatele počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) mužů ve věku 25 až 54 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (AM, ŽC),
- ukazatel průměrný počet obvyklé týdenní pracovní doby v hlavním zaměstnání u zaměstnané ženy ve věku 25–54 let na částečný úvazek (AM, ŽC).

13. NAIRU podle věku, pohlaví a vzdělání

- ukazatele výdaje domácností za Audiovizuální, fotografická zařízení a zařízení pro zpracování informací (AM, ŽC),

- ukazatele podniky od 10 do 49 zaměstnanci s uzavřenou kolektivní smlouvou mezi sociálními partnery o DOV (AM, ŽC),
- ukazatel odpracovaná doba zaměstnaných žen (25–54 let) na plný pracovní úvazek (AM, ŽC),
- ukazatel mapuje účastníky muže na kurzech DOV v podnicích s 250 a více zaměstnanci (AM, ŽC),
- ukazatele dočasně zaměstnaných mužů (15 až 24 let) s nižším primárním vzděláním (AM, ŽC),
- ukazatele volná pracovní místa ve stavebnictví v podnicích s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC),
- ukazatele využití čtení online zpravodajských serverů /novin/ zpravodajských časopisů pracovníky na plný pracovní úvazek (AM, ŽC).

14. Mezera nezaměstnanosti podle věku, pohlaví a vzdělání

- ukazatele počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 25 až 49 let se sekundárním vzděláním (AM, ŽC),
- ukazatele internetové aktivity jednotlivců (sledování videí souvisejících se sdílením služeb) – (AM, ŽC),
- ukazatele sebepocitovaná dlouhodobá omezení v některých běžných činnostech způsobená zdravotními problémy nezaměstnané ženy ve věku 16 až 44 let (AM, ŽC),
- ukazatele počet volných pracovních míst ve velkoobchodě u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC),
- ukazatele počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) žen ve věku 55 až 64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (AM, ŽC).

15. Pracovní postavení a složení domácnosti

- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení muži (20–34 let) – (AM, ŽC),
- ukazatele dočasné zaměstnání mužů (50 až 64 let) s vyšším sekundárním vzděláním (AM, ŽC),
- ukazatele volná pracovní místa v průmyslu v podnicích s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC),
- ukazatele rozdíl v odměňování žen a mužů ve stavebnictví (AM, ŽC),
- ukazatele dočasné zaměstnání žen (50 až 64 let) s vyšším sekundárním vzděláním (AM, ŽC),
- ukazatele délka pracovní doby zaměstnané ženy (55–64 let) na plný pracovní úvazek (AM, ŽC).

B. Analýza dopadu nástrojů age managementu a životního cyklu na 15 ekonomicko-sociálních ukazatelů z pohledu mezinárodního výzkumu

1. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na míru podílu kvintilu příjmu pro disponibilní příjem⁵

1.1 Sociální nerovnosti ve zdraví, důsledky zdravotního postižení a význam sociálních transferů v mezigeneračním cyklu nerovností

V případě vysvětlující proměnné počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) žen ve věku 55 až 64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (11) se jedná o tyto skupiny závěrů:

Podle práce **F. Diderichsena et al.** (2012) sociální nerovnost ve zdraví hodnotí vztah mezi sociálním statutem jednotlivců a jejich zdravotním stavem. Tento vztah se projevuje u mužů i žen a napříč všemi věkovými skupinami. Nejzávažnější chronická onemocnění mají lidé s nízkým vzděláním. Také se více podílí na předčasně úmrtnosti a invaliditě. Chronická obstrukční plicní nemoc, srdeční choroby a deprese tvoří dvě třetiny zdravotní nerovnosti v Dánsku.

A. de Gendre (2021) hodnotí dopad australského dětského bonusu. Zavedení bonusu ve velké míře nevedlo k posunu porodů. Bonus způsobil pokles prezentací naléhavých a akutních problémů a u pediatrických hospitalizací v prvním roce života. Nevedl ke zvýšení výskytu zranění, traumat nebo otrav. Bonusy mohly být vynaloženy na elektivní péči pro již existující onemocnění. Volitelná péče v Austrálii vyžaduje více spoluúčasti za návštěvy specialistů a doporučení.

J. Lynch et al. (2019) publikují, že australský bonus pro miminko (Australian Baby Bonus – ABB) byl atypický a měl mnohem širší rozsah než předchozí politiky. Každá rodina, která měla novorozence, získala bonus nezávisle na velikosti rodiny a rodičovský zaměstnanecký status. Peněžitá dávka představovala značné množství peněz, zejména pro rodiny s nízkými příjmy. Protože vzorky jsou malé, autoři provedli analýzu na rozšířeném vzorku. Tento dostupný časový zdroj mohl přimět matky častěji vyhledávat nemocniční péči.

⁵ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z vlastní knihy Jašová (2025a). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

Společnost ABB snížila počet prezentací pohotovostního oddělení pro respirační problémy a počet potenciálně preventabilních dětských hospitalizací v prvním roce života. Nejprve autoři zjistili snížení pohotovostních oddělení (Emergency Department – ED) díky ABB v prvním roce života. Poté nezjišťují žádný dopad ABB na pozdější věkové skupiny.

1.2 Životní cyklus, veřejné služby a formování příjmových nerovností v mezinárodním kontextu

V případě vysvětlující proměnné počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 15 až 24 let s nižším než základním vzděláním (15) jde o:

Ve zcela jiné oblasti, ale s podobnými závěry u efektů na příjmovou distribuci v rámci životních drah působí práce **Ch. Gathmanna** a **B. Sasse** (2018), kteří zkoumají dopad cen péče o děti na její využívání, pracovní nabídku rodin a nepřímo i blahobyt dětí. Zjišťují, že změny v dotacích ovlivňují využití formální a neformální péče o děti. Také působí na pracovní chování rodičů s nízkými příjmy a nízkou kvalifikací. Snížení ceny formální péče vede část rodin s nízkými příjmy k volbě domácí péče. Také zvyšují pracovní úvazky. Autoři také identifikují přelévání dotací do širších rodinných transferů, včetně starších sourozenců.

Z hlediska dalšího vývoje životních drah sehrála významnou roli pandemie covidu-19. Podle **K. U. Mayera** (2022) byly sociální a ekonomické dopady pandemie komplexní a často protiintuitivní. Ačkoliv se obecně předpokládalo, že pandemie povede k dramatickému prohlubování nerovností, empirické důkazy ukazují mnohem diferencovanější obraz. Mayer rozlišuje mezi jednotlivými dimenzemi nerovností. Objevil paradoxní vztah mezi vysokým sociálním statusem a větší expozicí sociálním kontaktům. Pandemie zasáhla skupiny populace odlišné kvůli vzdělání a profesi než podle čistého příjmu.

A. Paulus, **H. Sutherland** a **P. Tsakloglou** (2010) analyzují rozsah nepeněžních veřejných transferů. Zkoumají veřejně financované služby, jako je zdravotnictví a bydlení. Po započtení naturálních dávek je nerovnost mezi domácnostmi v příjmu nižší než měřená disponibilním příjmem. Bezhotovostní veřejné služby jsou cennější pro domácnosti s nízkými příjmy. Z toho plyne, že příjmové nerovnosti nelze posuzovat bez ohledu na životní cyklus (ŽC) a veřejné služby. Ty jednotlivci v různých fázích života využívají. Naturální transfery nelze považovat za dokonalý ekvivalent hotovostních. Mají však významný redistributivní účinek. Ty je nutné zahrnout do mezinárodních komparací.

1.3 Demografické změny, daňově-dávkové systémy a příjmová nerovnost v průběhu životního cyklu

V případě vysvětlující proměnné výše čistého výdělku samostatné osoby bez dětí vydávající 50 % průměrného výdělku (2) bylo zjištěno:

P. Apps (2017) upozorňuje, že tradiční přístup k hodnocení dlouhodobých rozpočtových rizik podle věkové závislosti může být zavádějící. Podstatnější než růst populace seniorského věku je pokles plodnosti. Rozpočtové tlaky nelze vysvětlovat pouze stárnutím, ale celkovou strukturou závislých osob a její nákladovostí.

Výzkum **A. Decostera** a **P. Haana** (2014) analyzuje vliv volby metriky blahobytu na hodnocení daňových reforem. Výsledky potvrzují, že systémy společného zdanění v některých zemích deformují pracovní motivace. Konkrétně jde o ženy. Individuální zdanění snižuje nerovnost mezi domácnostmi i jednotlivci.

H. Immervoll et al. (2022) ukazují, že systémy pojištění v nezaměstnanosti a nemocenské reagovaly velmi odlišně na ztrátu příjmů zaměstnanců se standardními a nestandardními formami práce. Studie upozorňuje, že rychlá implementace univerzálních plateb poskytla krátkodobou stabilitu. Tato zjištění podtrhují význam robustních systémů sociální ochrany v různých fázích životního cyklu.

Výsledky výzkumu **G. Klingese**, **A. Jousten** a **M. Lefebvra** (2024) potvrzují, že reformy důchodového systému mohou významně ovlivnit nerovnosti ve stáří. V Belgii se ukázalo, že mechanické efekty reforem – tedy přímé změny v úrovni vyplácených dávek – jsou klíčovým faktorem dopadů na sociální zabezpečení, zatímco behaviorální efekt pozdějšího odchodu do důchodu je relativně malý.

O specifickém charakteru příjmové nerovnosti v nejvyšších příjmových skupinách informují **J. A. Parker et al.** (2010). Příjmy horního jednoho procenta jsou v posledních desetiletích stále cykličtější. Volatilita na vrcholu distribuce úzce souvisí s rozvojem finančního sektoru a rostoucí rolí pobídkové složky odměňování. Kapitálové zisky a odměny závislé na výkonnosti nejvyšších příjmových vrstev kolísají podle hospodářského cyklu.

2. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel osoby, které předčasně ukončily vzdělávání a odbornou přípravu⁶

2.1 Raně formovaná vzdělávací zranitelnost a její vliv na celoživotní dráhy: hlas studentů, kvalita školy a systémové podmínky

V případě vysvětlující proměnné procento rozdílu v zaměstnanosti osob se zdravotním postižením mužů (vs. bez něj) podle stupně omezení činnosti – některé nebo těžké (4) bylo zjištěno:

C. Cefai, P. Downes a V. Cavioni (2016) upozorňují na to, že dobré akademické výsledky, adekvátní školní podpora, pozitivní vztahy s učiteli i vrstevníky představují základní ochranné faktory proti absencím a předčasnému ukončování školní docházky. Velkou roli v jejich vzdělávací trajektorii hraje očekávání rodičů a kulturní prostředí rodiny. Tyto faktory pomáhají mladým lidem udržet motivaci a postupovat k postsekundárnímu či odbornému vzdělávání.

Význam účelu vzdělávání a jeho vazby na pracovní trh zdůrazňují **S. M. Dougherty a A. R. Lombardi** (2016). Kariérní a technické vzdělávání může být silným nástrojem pro zvyšování zaměstnatelnosti. Na druhé straně nese riziko reprodukce nerovností. Marginalizované skupiny nedosahují přínosů těchto programů. Autoři vyzývají k systematickému zkoumání kvality programů, mechanismů výběru studentů a dopadů změn v nabídce oborů.

S. Drudy (2011) žádají systémovou reformu již u předškolního vzdělávání. Sociální znevýhodnění je nejúčinnější zachycovat již v raném dětství. Reforma druhého stupně vyžaduje změny v kurikulu, pedagogice i hodnocení. Třetí úroveň vzdělávání čelí v Irsku krizi financování. Vzdělání je zásadní pro lidi se zdravotním postižením. Jejich účast na trhu práce je nižší než u ostatní populace.

Technologické změny a jejich dopad na kvalifikace analyzují **A. J. Jansen et al.** (2019). Tvrdí, že ačkoli není jasné, která povolání zaniknou, je jisté, že technologické šoky zvyšují nerovnost a zvyšují potřebu rekvalifikace. Zároveň však ukazují, že mnohé země – například Kanada – nedisponují adekvátními daty ani jasnou strategií rekvalifikací. Velkou bariérou je vázání podpory na status zaměstnance, což vylučuje nízkopříjmové či samostatně výdělečné pracovníky.

⁶ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2025a). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

T. Verlage, V. Milenkova a A. B. Ribeiro (2020) ukazují, že chudoba, nízké příjmy, nejisté zaměstnání, špatné bydlení a omezený přístup ke vzdělávání tvoří propojený komplex rizik. Ve sledovaných zemích se politiky celoživotního vzdělávání zaměřují na růst zaměstnatelnosti. Skutečný dopad však limitují institucionální bariéry, kulturní faktory i nedostatečná ochrana při přechodech mezi trhem práce, rodinou a sociálním systémem. Vysoký podíl mladých lidí v dočasných úvazcích bez ochrany polarizuje trh práce a zvyšuje ekonomické nejistoty. Sociální zranitelnost není pouze stavem jednotlivců. Jedná se o strukturální rys evropských společností. V nich více než polovina populace čelí ekonomické nestabilitě a riziku chudoby.

2.2 Dynamika vstupu a odchodu z dočasných pracovních smluv a její dopady na rané pracovní dráhy, status NEET a celoživotní zranitelnost; vysoká nezaměstnanost, míra nečinnosti a dlouhodobé dopady na produktivitu, blahobyt a budoucí pracovní vyhlídky

V případě vysvětlující proměnné procentní rozdíl v odměňování žen a mužů (Gender pay gaps – GPG) v realitní činnosti (1) se jedná o tyto skupiny závěrů:

A. Baranowska, M. Gebel a I. E. Kotowska (2011) identifikují, že firemní odborné vzdělávání, diplomy z prestižnějších institucí nezajistí absolventům vstup do stabilní pozice. Absolventi se slabším sociálním zázemím, nižším vzděláním a obecnými pracovními kompetencemi mají vyšší pravděpodobnost, že vstoupí do pracovního života prostřednictvím dočasného zaměstnání. Šance přechodu ze smlouvy na dobu určitou k trvalé smlouvě se během kontraktu významně nezvyšují.

Tento druh nejistoty se pojí se statutem mladých lidí ve věku 19 až 30 let, kteří nejsou zaměstnaní, nevzdělávají se ani se neúčastní odborné přípravy (NEET)⁷. **F. E. Caroleo et al.** (2020) ukazují, že NEET není náhodným, krátkodobým jevem. Jedná se o strukturální formu vyloučení, která odráží kombinaci objektivních rizik. Konkrétně jde o špatné rodinné zázemí, nízkou kvalifikaci, zdravotní znevýhodnění, status přistěhovalce či historii dlouhodobé nezaměstnanosti. Status NEET se může snadno stát pokračováním vzorce dočasných smluv. Také je výsledkem nekvalitních pracovních pozic a vyčerpávajícího hledání práce, které vede k demotivaci a rezignaci.

Riziko NEET se pozitivně váže s nepříznivými strukturálními podmínkami na trhu práce. Například sem řadíme prevalenci dočasných smluv, nízkou ochranu

⁷ NEET – Young people, aged between 19 and 30 years, not in Employment, Education or Training.

zaměstnanosti a slabou dostupnost rekvalifikací. Naopak negativně se pojí s růstem hrubého domácího produktu (HDP), investicemi do vzdělání a aktivní politikou zaměstnanosti.

Dopady dočasného zaměstnání na individuální kariéru dále analyzuje **M. Gebel** (2010). Německá a britská data ukazují, že dočasné pozice přinášejí mzdovou penalizaci a vyšší riziko v počátečních fázích, ale některé rozdíly se časem zmenšují. Významné jsou genderové rozdíly: ženy v Německu čelí vyšší míře neaktivity po dočasném zaměstnání kvůli tradičnímu modelu „muže živitele“. Muži v nejistých pozicích se častěji rozhodují pro návrat do vzdělání.

Socioekonomické pozadí a jeho vliv na kariéry mladých lidí NEET zkoumá **T. Järvinen** (2019). Výsledky ukazují, že zatímco vliv rodinného zázemí za dekádu poněkud oslabil, mladí lidé ze zvýhodněných rodin stále rychleji přecházejí do stabilního zaměstnání. Politické investice do vzdělávání druhé šance zmírnily některé nerovnosti, ale přetrvává významná třídní stratifikace příležitostí. Zvláště významná je ochota či neochota účastnit se vzdělávání druhé šance, která je úzce spojena s identitou, životní historií i kulturními očekáváními.

M. Lörz a **K. Mühleck** (2019) pak přispívají analýzou genderového rozměru nerovností na cestě k vysokoškolskému vzdělání. Zjišťují, že genderové rozdíly jsou nejvýraznější při přechodech mezi jednotlivými stupni vzdělávání, nikoli v míře jejich dokončení. Rodičovství má negativní dopady na obě pohlaví, ale ženy jsou zasaženy silněji. Kontext oboru je zásadní – obory dominované muži odrazují ženy, obory dominované ženami však neodrazují muže.

Oblast vzdělávání dospělých a celoživotního učení hodnotí **M. Osborne** a **K. San-key** (2009). Zdůrazňují, že vzdělávání dospělých je historicky okrajováno, často financováno nestabilně a málo propojeno s kariérními cestami. Poptávkově orientované financování je sice logické, ale nezohledňuje potřeby obtížně dosažitelných skupin, což může prohlubovat existující nerovnosti.

V případě vysvětlující proměnné počet dočasně zaměstnaných mužů ve věku 15 až 24 let s nižším než základním vzděláním jde o:

F. E. Caroleo et al. (2020) potvrzují, že vysoká míra nezaměstnanosti a nečinnosti pro mladé lidi má okamžité ekonomické dopady. Také dlouhodobě snižuje produktivitu země, blahobyt jednotlivců a ohrožuje budoucí vyhlídky na zaměstnání, příjem a reprodukční rozhodování. Status NEET vystavuje mladé lidi sociálnímu vyloučení. Dále však jsou náchylní k chudobě včetně psychologických, materiálních a behaviorálních důsledků. Mezi opatření s prokazatelným vlivem na přechod ze školy do zaměstnání patří aktivní programy trhu práce a odborné vzdělávání.

J. Goehausen a **S. L. Thomsen** (2024) ukazují, že neočekávané nárůsty nájmů snižují míru zápisu na vysoké školy. Vysoké ceny bydlení snižují také budoucí

nabídku kvalifikované pracovní síly. Efekt je silnější v regionech s nízkou dostupností bydlení.

R. L. Clark et al. (2010) upozorňují na situaci v Japonsku. Zde stárnutí populace v produktivním věku snižuje pracovní sílu a zpomaluje ekonomický růst. Nedostatek pracovních příležitostí vytvořil nové životní styly. NEET a Freeters jsou mladí lidé, kteří pracující na dobu určitou či částečný úvazek. Je u nich vysoké riziko dlouhodobé marginalizace.

G. De Luca et al. (2020) ukazují, že rigidní a sekvenční vzdělávací programy odkládají získání pracovních kompetencí. Také zvyšují zranitelnost mladých lidí. V Itálii se asi 70 % žen a 45 % mužů stává NEET. Ve Španělsku je tento podíl nižší. U mužů má předčasné ukončování školní docházky silný vliv na zařazení do NEET.

I. Schoon (2020) potvrzuje růst nejistoty na trhu práce a nerovnosti v dosaženém vzdělání. Omezený je i přístup ke kvalitním pracovním místům. Mladí lidé bez terciárního vzdělávání čelí celoživotnímu znevýhodnění. Politická opatření by měla podporovat včasné zapojení do vzdělávacích a pracovních příležitostí.

3. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel výdaje domácností na konečnou spotřebu, provozní přebytek a smíšený důchod⁸

V případě vysvětlující proměnné procento zaměstnaných mužů ve věku 55 až 64 let s některými dlouhodobými omezeními v běžných činnostech (10) závěry dělíme do těchto skupin:

V. Angelini, A. Brugiavini a G. Weber (2009) ukazují, že osoby s dřívějším odchodem do důchodu mají větší finanční tísní než ti s pozdějším odchodem. Zažívají stres z nevyužití pracovní kapacity a omezené optimalizace spotřeby. Politiky EU zvyšují skutečný věk odchodu do důchodu. Také snižují budoucí finanční tíseň pro aktuálně pracující.

M. Borah (2020) zdůrazňuje roli domácí produkce při zvyšování materiální životní úrovně. Autor navrhuje škály ekvivalence peněžního příjmu a domácí produkce. Ty zohledňují potřeby jednotlivých členů domácnosti a jejich spotřebu času.

E. Breza et al. (2019) ukazují, že jednotlivci alokují zdroje a ekvivalentní spotřebu, aby maximalizovali očekávaný blahobyt. Sdílení rizik na sociálních sítích či v komunitách umožňuje překlenout nízké příjmy a nerovnosti při pojištění.

B. Legendre a S. Le Duigou (2022) ukazují, že odchod do důchodu zvyšuje výdaje na zdravotní péči. To způsobuje růst mezigeneračních zdravotních nerovností.

⁸ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2025). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

Zákonodárci musí zohlednit tyto efekty při reformách penzijního a zdravotního systému.

J. Woudhuysen (2012) analyzuje selhání energetických inovací a důsledky pro domácnosti a pracovní místa. Současné energetické iniciativy upřednostňují pracovní místa před produktivitou a slabě podporují inovace. Politiky mají klást důraz na technologický pokrok a vytváření kvalitních pracovních míst. Ty mají být spojeny s inovacemi, nikoli s dotacemi a krátkodobými cíli.

V případě vysvětlující proměnné průměrná délka pobytu na lůžku (ve dnech) ženy 30–34 let (3) závěry dělíme takto:

M.-A. Doyle, S. Schurer a S. Silburn (2020) analyzují vliv přechodu z bezpodmínečných peněžních převodů na omezené převody. Zavedení řízení příjmu nezlepšilo zdraví kojenců. Děti matek vystavených restrikcím během těhotenství měly v průměru nižší porodní hmotnost.

R. Guest (2008) diskutuje ekonomické břemeno stárnutí jako zátěž rozdělenou mezi veřejný a soukromý sektor. Mezi opatření patří zvýšení účasti starších pracovníků na trhu práce, podpora plodnosti a imigrační politika.

Podle **A. H. G. M. Spithovena** (2009) jsou v USA nejvyšší výdaje na zdravotní péči mezi průmyslově vyspělými zeměmi. Má však relativně nízkou kvalitu zdravotní péče. Rozdíl je způsoben administrativními náklady, Baumolovou chorobou a cenami léčiv.

G. H. Wächter (2024) zdůrazňuje, že mzdové výdaje zvyšují agregátní poptávku a budoucí investice. Platy pracovníků investičního sektoru se promítají do spotřeby průmyslových odvětví a vytvářejí pozitivní makropřenosy pro zaměstnanost a investice.

V případě vysvětlující proměnné počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 25 až 49 let s nižším než základním vzděláním (15) závěry dělíme takto:

M. Marks, S. Prina a R. Gernhardt (2023) ukazují, že domácnosti závislé na Programu doplňkové nutriční asistence (Supplemental Nutrition Assistance Program – SNAP) mají omezenou schopnost udržet spotřebu během neočekávaných přechodných příjmových šoků. Výdaje klesají zejména ke konci měsíce, což narušuje hypotézu trvalého příjmu a ukazuje důležitost načasování výplat pro hladké udržení spotřeby.

T. Masson a O. Leßmann (2017) analyzují vliv nejistoty zaměstnání na proekologické chování. Nejistota snižuje frekvenci nákupu biopotravin, vnímanou autonomii a schopnost dlouhodobého plánování. To omezuje účinnost proenvironmentální spotřeby. Udržitelný rozvoj vyžaduje kombinaci sociální politiky a ekonomických opatření. Jednotlivci pak mohli jednat podle svého přesvědčení.

E. Petruzzello (2019) zjistil, že současné intervenční politiky (daně, zákaz kouření na veřejnosti) mají malý efekt na mentolové kuřáky, jejich poptávka je méně citlivá na cenu. Úplný zákaz by mohl být účinnější než postupné zásahy. Pravděpodobnost ukončení kouření se zvyšuje s vyšším příjmem a narozením dítěte, zatímco menší-nový status snižuje pravděpodobnost u mentolových kuřáků.

H. Sala a P. Trivin (2022) ukazují, že vysoký dluh snižuje spotřebu zejména v recesi a při klesajících cenách aktiv, zatímco minulá akumulace dluhu není významná. Výsledky podporují hypotézu převisu dluhu a zdůrazňují roli politik při snižování spotřebních ztrát domácností během recesí způsobených vysokým zadlužením.

P. Surico a R. Trezzi (2019) analyzují dopad neočekávaného zvýšení daní na bydlení. Výdaje domácností s hypotečním dluhem reagují silně, zatímco domácnosti bez dluhu jsou méně citlivé. Studie potvrzuje teorie „z ruky do úst“ a ukazuje, že likvidní domácnosti s dluhem mají vyšší sklon k utrácení, zejména za zboží dlouhodobé spotřeby.

4. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel tvorba hrubého fixního kapitálu⁹

V případě vysvětlující proměnné míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 25 do 34 let (20) závěry dělíme do těchto skupin:

W. H. Buiter a K. M. Kletzer (1995) tvrdí, že mezigenerační přerozdělování může podporovat tvorbu lidského kapitálu. Fiskální politika ovlivňuje tempo růstu lidského kapitálu, poměr fyzického a lidského kapitálu a reálnou mzdu. Rozdíly v determinantách úspor domácností vedou k trvalým rozdílům v mezinárodní produktivitě navzdory dokonalé mobilitě kapitálu.

B. Danska-Borsiak (2018) odhaduje akumulaci fyzického kapitálu (Total Factor Productivity – TFP) regionů Visegrádské skupiny (V4) pomocí Cobb-Douglasovy produkční funkce. Střednědobé tempo růstu TFP je u většiny regionů vyšší než jedna, zejména v českých, slovenských a polských regionech. Regionální rozdíly jsou způsobeny geografii, politikou, sociálními faktory a environmentálními otázkami. Analýza ukazuje vysokou diverzifikaci ekonomického potenciálu. Také potvrzuje význam regionálních rozdílů pro hrubý domácí produkt (HDP), hrubý fixní kapitál a zaměstnanost.

E. Fukase (2010) uvádí, že obchod a růst jsou obvykle pozitivně korelovány. Tvorba kapitálu se jeví jako klíčový kanál. Přímé zahraniční investice (PZI) pozitivně ovlivňují ekonomický růst mimo země OECD. Systémová zobecněná metoda

⁹ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2025). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

momentů (System Generalized Method of Moment System – GMM) potvrzuje silný pozitivní dopad vzdělání na následný růst. To zdůrazňuje potřebu podpory investic ve školství pro rozvojové strategie.

M. D. Gillespie (2011) analyzuje dopady „velké recese“ v USA na ekonomické blahobyt rodin a akumulaci kapitálu. Ukazují, že rostoucí zadlužení rodin a neoliberalismus negativně ovlivňují akumulaci kapitálu. Zásahy kapitalistického sociálního státu a reformy sociálních programů ovlivnily rozložení kapitálu, pracovní příležitosti a spotřebu. Nerovnosti příjmů se projevují rozdílně napříč fázemi sociální struktury akumulace (Social Structure of Accumulation – SSA) a neoliberalismu.

A. M. Mousa Hamdan (2019) zdůrazňuje význam podnikání pro udržitelný rozvoj a hospodářskou diverzifikaci. Národní strategie by měla podporovat podnikatelské aktivity a odbornou přípravu. Podnikání stimuluje růst neropných sektorů HDP, urychluje diverzifikaci a rozvoj ekonomiky.

M. C. Latorre a A. G. Gómez-Plana (2011) navrhuji metodologii obecné rovnováhy pro hodnocení dopadů nadnárodních společností na český sektor motorových vozidel. Výsledky ukazují omezené dopředné a zpětné vazby, mírné zvýšení HDP a blahobytu, saturační efekty a vliv repatriace zisku. Efekty se liší podle orientace odvětví na export či domácí spotřebu.

V případě vysvětlující proměnné počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) mužů ve věku 25 až 54 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (11) závěry dělíme takto:

E. B. Hirshfeld (1992) tvrdí, že:

- přidělování zdravotní péče je nevyhnutelné kvůli struktuře systému;
- řešení nákladových problémů zahrnuje: zefektivnění poskytování péče; přijetí schémat pro spravedlivé rozdělení péče.

M. Katsimi, S. Kalyvitis a T. Moutos (2012) publikovali, že

- „nadměrné“ mzdy (nesledující produktivitu) nemají kauzální negativní dopad na návratnost kapitálu;
- tradiční doporučení o snižování mezd může být mylné, pokud jsou nadměrné mzdy výsledkem sdílení rent nebo institucionálních mechanismů;
- věkové složení pracovní síly, odbory a specifické školení ovlivňují mzdy bez přímého dopadu na ziskovost.

K. Brigitte (2021) zjistil, že:

- výkonnost organizací závisí na efektivnosti lidského kapitálu a správném řízení lidí;
- management založený na důkazech (evidence-based management) pomáhá překlenout propast mezi výzkumem a praxí;
- organizační zdroje (fyzický, strukturální a sociální kapitál) jsou klíčové pro udržení výkonu a prevenci vyhoření zaměstnanců;

- nehmotný kapitál, zejména znalosti, vztahy a motivace, má vyšší přínos než hmotné prostředky a je obtížně ocenitelný účetně, ale lze ho odhadnout např. porovnáním tržní a účetní hodnoty organizace.

A. R. N. Ratcliff (1963) uzavírá svůj výzkum těmito doporučeními:

- Důchodové systémy s kombinací paušální dávky a příspěvku založeného na příjmu vedou ke křížovému dotování mezi vyššími a nižšími příjmy.
- Výplaty důchodů závisí na počtu bodů získaných příspěvky a službou, s možností dodatečných dobrovolných příspěvků.
- Strukturální nastavení důchodového systému ovlivňuje ceny, zisky podniků a dostupnost hotovosti.

V případě vysvětlující proměnné procento rozdílu v zaměstnanosti osob se zdravotním postižením mužů (ve srovnání se zdravými) podle stupně omezení činnosti – některé nebo těžké (4) závěry jsou děleny takto:

A. Asmundo a **F. Mazzola** (2021) upozorňují, že po roce 2008 poklesla tvorba hrubého fixního kapitálu a zvýšila se nezaměstnanost. Soukromé úspory se přitom koncentrovaly do nemovitostí a pronájmů. Kritickým problémem je zejména snížení účasti žen a mladých pracovníků. Tyto trendy se mohou opakovat i při pandemických krizích. Jejich dopad je střednědobě výraznější na trhu práce než na produkci.

Nové podnikatelské profily ukazují cestu k obnově. Vedle tradičních sektorů se rozvíjejí i pokročilejší služby pro domácnosti a podniky. Prioritou by měla být transformace nepravidelných pracovních míst a využití nahromaděného nájemného do produktivních investic.

I. S. Buhai, **E. Cottini** a **N. Westergaardn** (2017) ukazují, že investice do bezpečnosti na pracovišti zvyšují produktivitu. Firmy bez podpory těchto faktorů čelí dodatečným nákladům a rizikům. Systémy veřejného blahobytu v Dánsku zvyšují vnímání zranitelnosti a motivují firmy k preventivním opatřením.

Zároveň **T. Carmody** (2022) zdůrazňuje, že produktivitu lze zvyšovat také cíleným využitím lidského těla. Historické studie jako „Bricklaying System a Micromotion“ ukázaly, že optimalizace pohybů pracovníků a minimalizace zbytečné energie vedou k vyšší efektivitě, lepší organizaci práce a rychlejší adaptaci nových zaměstnanců. Tyto principy historického vědeckého managementu se promítají i do současných debat o ergonomii a průmyslové produktivitě.

C. Estlund (2018) upozorňuje, že automatizace a fissuring pracovních vztahů snižují počet stabilních pracovních míst. Dále také oslabují standardy zaměstnaneckých práv a zvyšují nerovnost. To vyžaduje nové strategie ochrany pracovníků. Konkrétně se jedná například o rozšíření základních nároků i mimo tradiční zaměstnanecké. Také by měly být zajištěny pobídky pro zaměstnavatele k zachování stabilních a bezpečných pracovních míst.

D. J. Kaufmann et al. (2015) upozorňují na složitost právní definice zaměstnanec versus nezávislý dodavatel. Zaměstnanec závisí na podniku. Rozhodující faktory zahrnují kontrolu nad najímáním, dohledem, pracovními podmínkami a záznamy o zaměstnání. V praxi franchisor nese odpovědnost za dodržování standardů výroby a provozu. Kontrola nad zaměstnanci franšizantů zůstává na samotném franšizantovi.

5. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel produktivita práce a jednotkové mzdové náklady¹⁰

V případě vysvětlující proměnné podniky s 250 a více zaměstnanci se smlouvami DOV (dohody o dalším profesním vzdělávání) bez kolektivní dohody se sociálními partnery (18) se jedná o tyto skupiny závěrů:

M. D. Bazilian et al. (2020) uvádí, že USA musí přejít k oběhovému, klimaticky neutrálnímu hospodářství. To vyžaduje koordinovanou akci na federální i lokální úrovni. Ke klíčovým bodům patří:

- Zavádění komplexních plánů pro instituce a firmy s měřitelnými výsledky.
- Programy „pay-as-you-throw“ podporující snížení odpadu a recyklaci.
- Podpora technologické účinnosti a vytváření center pro těžko obnovitelné materiály.
- Zapojení průmyslu, akademické sféry a neziskovek k inovacím, výzkumu, vývoji a demonstraci vzdělávání pracovníků.
- Význam veřejné dopravy a telekomunikací jako strategie ke snížení emisí a zlepšení ekonomické produktivity.

D. S. Hamilton a F. G. Burwell (2020) dochází k závěru, že urychlení dekarbonizace stavebního sektoru a růstu inovací vyžaduje vzdělávání odborníků, federální financování a transatlantický dialog mezi USA a EU. Klíčové body jejich práce jsou tyto:

- Investice do vzdělávání architektů, inženýrů, regulátorů a dalších aktérů.
- Federální dotace pro dekarbonizaci budov, rozvoj kodexů a standardů, podpora státní a místní implementace.
- Dialog USA–EU má sdílet osvědčené politiky a podporovat inovace v informačních a komunikačních technologiích, čisté energii a zdravotnictví.

P. Lee (2018) ve svém zásadním závěru tvrdí, že vertikální integrace firem je motivována ochranou „tichých znalostí“ a inovačních kapacit. Protože však může

¹⁰ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2025). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

omezovat inovace, firmy by měly zvážit alternativní organizační formy. Mezi klíčové body výzkumu náleží:

- Patenty snižují transakční náklady a podporují vertikální dezintegraci, ale interní integrace chrání znalosti a talenty.
- Vertikální integrace je často problematická při fúzích a akvizicích.
- Alternativy k vertikální integraci zahrnují polointegraci a tržně orientované spolupráce.

I. Montiel et al. (2021) předpokládají, že nadnárodní společnosti přispívají k dosažení cílů udržitelného rozvoje. Dále mohou snížit negativní externality. Základem je propojení vnitřních a vnějších investic. Ke klíčovým bodům patří:

- Investice do zaměstnanců a komunit v hostitelských zemích zvyšují produktivitu.
- Zvyšuje se také kvalita života a pozitivní externality.
- Použité rámce podporují spolupráci mezi firmami, vládou a občanskou společností.
- Vnitřní investice sledují dlouhodobou udržitelnost a její výhody.

P. Rose (2021) tvrdí, že efektivní udržitelné investice vyžadují spolupráci veřejného a soukromého sektoru. Vlády zajišťují potřebný počet využitelných projektů. Klíčové závěry jsou tyto:

- Životní prostředí, sociální věci a správa investic vyžadují překonání napětí mezi maximálním výnosem pro akcionáře a udržitelnými cíli.
- Vlády působí jako investoři, regulátoři a inspirace pro soukromý kapitál.
- Správa finančního, fyzického a lidského kapitálu podporuje udržitelné hodnoty.

V. Di Stasio a H. G. van de Werfhorst (2016) zjistili, že význam vzdělání na trhu práce se liší podle institucí a jejich spolupráce. Vzdělání slouží jako zdroj dovedností, signál školitelnosti nebo vstupenka do povolání. Klíčovými zjištěními jsou:

- Angličtí zaměstnavatelé hodnotí vzdělání jako informaci o školitelnosti (fronty).
- Nizozemští zaměstnavatelé posuzují vzdělání podle získaných dovedností pro povolání (lidský kapitál).
- Institucionální souvislosti vzdělávání a trhu práce určují, které postupy jsou účinné.

P. Tashman a V. Marano (2009) uzavírají svoji analýzu s tím, že firmy mohou zmírňovat chudobu a přispívat k udržitelnému rozvoji. K tomu využívají strategické schopností. To zároveň zvyšuje jejich produktivitu a konkurenční výhodu. Konkrétní klíčové body práce jsou:

- Chudoba je multidimenzionální, zahrnuje přístup ke vzdělání, zdraví, bezpečnosti a agentuře.
- Případ Denmor Garments ukazuje, že investice do zaměstnanců a infrastruktury zvyšují kvalitu života a produktivitu.

- Strategie založené na využití místních silných stránek mohou vytvářet oboustranně výhodné výsledky.

V případě vysvětlující proměnné osobní vnímání zdraví jako uspokojivé zaměstnanou osobou ve věku 45–54 let (9) jde o:

V. Springer (2010) uvádí, že míra obezity v rozvojových zemích dosáhla epidemických hodnot. Obezita zvyšuje riziko morbidity a úmrtnosti. Nadváha je spojena s horší fyzickou i psychickou kondicí. Dále existují nástroje pro měření únavy. Pro muže jsou dvě hlavní dimenze: optimální zdraví a špatná kvalita života. Pro ženy: důstojný život a úspěch. Pravděpodobná deprese byla spojena s více dimenzí křehkého stavu, demografické charakteristiky, chronické nemoci, psychosociální podpory a smyslu pro prevenci.

P. Smokler Lewis a **A. Malecha** (2011) ukazují, že nezdvořilost na pracovišti má přímý dopad na produktivitu a náklady. Tím se sníží rušivé chování a zvýší se produktivita. Vyšší produktivita přispívá ke zlepšení kvality práce v sektorech s vysokým lidským kapitálem. Skóre nezdvořilosti na pracovišti se mezi typy jednotek lišilo. Vytváření prostředí se zvýšenou všímavostí nebo povědomím o účincích nezdvořilosti je zásadní vzhledem k tomu, jak se v naší společnosti stalo normativním chováním. Vedoucí zdravotních sester, kteří aktivně zvládají činnost v pracovním prostředí, jsou pozorováni a oceňováni zdravotními sestrami.

V. Royuela a **J. Suriñach** (2013) konstatují, že kvalita pracovních míst a produktivita jsou propojené. Regionální politika a globální vlivy ovlivňují kvalitu práce a produktivitu pracovníků. Analýza produktivity zohledňuje faktory fyzického a lidského kapitálu, aglomerační ekonomiky a regionální efekty.

Autoři uvažují sedm teorií růstu: neoklasická teorie, demografie/zdraví, makroekonomická politika, náboženství, geografie, etnická frakcionace a instituce. Následně zaměřují analýzu na neoklasickou teorii růstu. Ekonomická teorie měření produktivity sahá až k Solowovi. Od té doby se vyvinula díky hlavním příspěvkům Mankiwa atd., kteří přeformulovali míry produktivity v nastavení produkčních funkcí a spojili je s analýzou ekonomického růstu. Obvyklé faktory podmiňující ekonomický růst souvisí s fyzickým kapitálem, lidským kapitálem a prací. V regionální vědě autoři při analýze produktivity (obvykle celková produktivita faktorů) berou v úvahu další aspekty, jako jsou aglomerační ekonomiky, kongesce a specializované ekonomiky.

P. Schulte a **H. Vainio** (2010) považují zdraví a pohodu pracovníků za klíčové pro produktivitu a blahobyt populace. Oddělení ochrany zdraví při práci od běžné zdravotní péče omezuje celkovou efektivitu. Stárnoucí pracovní síla vyžaduje prodloužení pracovního života a větší integraci ochrany zdraví a obecné péče.

Přesto jsou pracovní a nepracovní faktory obecně posuzovány odděleně. Rozdělení práce a nepráce je částečně způsobeno historickým vývojem pracovní smlouvy

k omezení odpovědnosti. Hranice mezi prací a neprací byla navíc setřena novými formami organizace práce a komunikace. Akutní problém stárnoucí pracovní síly a potřeba prodloužit pracovní život v mnoha vyspělých zemích rezonují v literatuře.

6. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel harmonizovaný index spotřebitelských cen (HICP)¹¹

V případě vysvětlující proměnné procento jednotlivců s internetovými aktivitami – sledování videí souvisejících se sdílením služeb (12) se jedná o tyto skupiny závěrů:

M. Dinerstein et al. (2018) vyvinuli úplný rovnovážný model a odhadli jej na úzkou, přesto dobře definovanou produktovou kategorii. Analýza se soustředila na cenu, ale mohly by být vzaty v úvahu další atributy produktu, které lze krátkodobě změnit, např. kvalitu služeb nebo zveřejňování informací. Zdá se, že je obtížné racionalizovat vysoké ceny bez velkého rozptylu nákladů nebo alternativy pro prodejce s vysokými cenami. Několik opatření, která by mohla být považována za zástupce „profesionality“ (např. nabízení dopravy zdarma), negativně korelují s vysokými cenami. Ale rozhodnutí jako být vysoce aktivní jako prodejce a být na platformě více let nejsou prediktivní. Prodejci za vysoké ceny mají více nabídek Halo Reach. To naznačuje, že tito prodejci mohou experimentovat nebo používat nabídky s vysokou cenou k tomu, aby formulovali očekávání kupujících. Odchylka online cenotvorby nebo inflace od tradičního maloobchodu zvyšuje dopad na celkový spotřebitelský cenový index (Consumer Price Index – CPI) nebo vychýlení v něm.

A. D. Goolsbee a P. J. Klenow (2018) uvádí, že přímou cestou ke změření důležitosti nových produktů rámcem konstantní elasticity substituce (Constant Elasticity of Substitution – CES) je sledovat tempo růstu celkových výdajů a tempo růstu výdajů za produkty. K dispozici musí být jejich existence v obou časových obdobích. Čím vyšší je tento čistý růst, tím nižší je skutečná relativní míra inflace k odpovídající modelové míře inflace. Údaje Adobe mohou zahrnovat položky s větším nadprůměrným zkreslením nového zboží. Pokud jsou offline prodeje podobné k online prodeji, nové produkty mohou být ještě důležitější, než se dříve předpokládalo. Kombinací těchto dvou bodů je Adobe míra inflace (Digital Price Index – DPI), která je kvůli úpravě o nové zboží o více než 3 p. b. ročně nižší než míra inflace CPI pro stejné kategorie. Odolnost eCommerce vůči recesi je možná díky příslibu nižší ceny a větší transparentnosti transakcí.

¹¹ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2025). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

S. Hoorens et al. (2021) analyzují společenské a ekonomické přínosy do budoucna pro evropský internetový průmysl. Dlouhodobá transformační síla internetu budoucnosti bude pravděpodobně z velké části spočívat na jeho potenciálu řídit vývoj a modernizaci evropských obchodních procesů. Internet budoucnosti jej utváří tím, že umožňuje větší flexibilitu vývoji aplikací, služeb a obchodních modelů a zlepšováním schopnosti spolupráce a zpětné vazby. I když základní platforma(y) a ostatní infrastruktury v Tipping Point jsou ovládány velkými firmami, budou stále schopny přilákat mnoho malých dodavatelů služeb. Jedná se o zájemce, kteří hledají rychlost, kreativitu a objem velkých a různorodých výzev populace k rozvoji (např. crowdsourcing) a ke konzumaci (např. long tail), nové formáty a aplikace. Obchodní modely bodu zvratu pro inovativní služby budou také poskytovat a/nebo spoléhat na vysoký stupeň přizpůsobení potřebám různých zákazníků. Ze společenského hlediska může být důležitější uvažovat o způsobu budoucnosti internetu, který ovlivňuje interakci podniků prostřednictvím hodnotových sítí. Technologie a služby bodu zvratu, které zachovávají otevřenost, podporují čistou hodnotu stvoření.

X. Li a L. M. Hitt (2010) upozorňují, že spotřebitelské recenze ovlivňují nákupní rozhodnutí. Jednorozměrná hodnocení často míchají vnímanou kvalitou s cenou, což může vést ke zkreslenému hodnocení produktu. Pokud jsou recenze rozděleny na hodnocení kvality a hodnoty (ceny), lze minimalizovat vliv cenových výkyvů. Spotřebitelé mohou kvalitu produktu posoudit přesněji. Firmy by měly brát v úvahu tyto efekty při marketingových strategiích. Systémy recenzí by měly umožnit více-rozměrné hodnocení, aby zlepšily blahobyt spotřebitelů. Srovnání výsledků autorů na CNet a Dpreview naznačuje, že mezní dopad ceny je podobný mezi celkovým hodnocením CNet a hodnocením hodnoty Dpreview po zohlednění jejich různých měřítek. Firmy by měly zohledňovat cenové efekty ve své celkové marketingové strategii. To může být důležité, pokud jsou uvažovány jiné marketingové dynamiky (jako je ústní šíření od osvojitelů hlavních stránek). Firmy mohou potenciálně změnit své vnímání produktu v kritických okamžicích, což vede k podstatně většímu šíření. Služby přezkumu, pokud se pokoušejí podporovat větší blahobyt spotřebitelů, by měly zvážit rozšíření rozměrů přezkumu. Tím se sníží tyto cenové efekty. Mezi tři výzvy moderní reklamní techniky patří: potenciální porušení soukromí, nezákonná diskriminace tradičně marginalizované skupiny a diskriminace a porušování soukromí netradičních skupin s neadekvátní právní ochranou.

V případě vysvětlující proměnné počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 25 až 49 let s nižším než základním vzděláním (15) jde o:

M. Gradstein a P. W. Ishak (2020) uvádí, že příjmové šoky v raném věku zesilují dosažené vzdělání a další odvozené výsledky. Snížují je zkušenosti s dospíváním zejména u žen. Agregovaný účinek závisí na věkové distribuci postižených dětí. Dále

příjmové šoky v raném věku (adolescence) snižují (zvyšují) počet jejich dětí. Zjištění naznačuje, že v časném věku příjmové šoky posilují školní docházku žen a také snižují počet jejich dětí. Příjmové šoky neovlivňují úroveň dosaženého vzdělání partnera statisticky významným způsobem.

R. Hamilton a A. Chernev (2013) tvrdí, že cenový obraz je funkcí celého marketingového mixu a měl by být považován za strategický aspekt řízení maloobchodníka. Vyšší úroveň služeb, jako je větší počet zaměstnanců na zákazníka, lepší školení personálu a delší pracovní doba, často zvyšuje nákladovou strukturu obchodu a podporuje vnímání vyšší ceny.

S. Karger (2011) popisuje význam dostupnosti závodních jídel pro zajištění zdravé výživy zaměstnanců. Dostupnost jídelny podporuje konzumaci vyvážených porcí zeleniny, drůbeže a salátových dresinků. Odstraňuje strukturální bariéry v pracovní době, což zlepšuje výživu, zdraví a pohodu zaměstnanců. Dostupnost závodní jídelny by měla být podporována zejména v nižších socioekonomických oblastech skupin. Kromě toho by pracovníci měli být povzbuzováni k obědům v jídelně na pracovišti, protože se eliminují strukturální bariéry.

P. A. Titus a J. L. Bradford (1996) zkoumají sofistikovanost spotřebitelů a její vliv na efektivní rozhodování a na tvorbu veřejné politiky. Nedostatečně sofistikovaní spotřebitelé mohou odměňovat neetické obchodní praktiky a penalizovat etické firmy. Tyto podmínky mohou vést ke vzniku „firemních dilemat“, která odměňují neetické a bezohledné chování. Současně penalizují firmy, které fungují etickým způsobem. I pro ty nejzásadovější a nejetičtější korporace může být za těchto podmínek kulturní dodržování jejich standardů etického obchodního chování. Podobně kreativní nebo sofistikovaní spotřebitelé experimentují s produkty a spotřebou. Sofistikovaní spotřebitelé jsou zkušenější, vzdělanější, vyvažují produkty na větším počtu základů.

V případě vysvětlující proměnné procento dalších forem DOV (školení na konferencích, workshopech, veletrzích a přednáškách) v podnicích s 10–49 zaměstnanci (17) jde o:

K. Antalóczy a A. Éltető (2016) uvádí, že v centru pozornosti ve většině zemí je role exportu posilujícího růst. Obchod v rámci globálních hodnotových řetězců se stal výraznějším a mimo EU se na trhy zaměřovalo několik firem. V některých zemích se stalo záměrnou státní politikou obracet se na oblasti mimo EU. Autoři podle předběžné hypotézy očekávají, že mezi realitou a záměry států existuje propast. Velikost této mezery se liší a je ovlivněna faktory, jako je zapojení nadnárodních společností podniků v zahraničním obchodě nebo odlišná ekonomická struktura těchto zemí. Po zkušenostech s negativními dopady mezinárodní krize každá země uznala význam exportu jako motoru růstu. Baltské, iberské a visegrádské ekonomiky se

staly mnohem otevřenější a závislejší na exportu. V některých zemích došlo k nárůstu, a to i tam, kde byla státním cílem diverzifikace exportu. To ukazuje, že diverzifikace exportu je dlouhodobý proces, který v současnosti do značné míry závisí na masivních dodávkách dodavatelů do globálních hodnotových řetězců (Global Value Chains – GVCs). Literatura ukazuje, že hodnocení politik státní podpory je smíšené. Kromě exportu je dalším pilířem strategie přitahování přímých zahraničních investic (Foreign direct investment – FDI). Cílem je přivést do Estonska investice založené na znalostech s povinným stanovením kritérií včetně částečného najímání estonské pracovní síly a jejich školení a pořádání sociálních událostí.

E. L. Grinols a D. B. Mustard (2001) řadí mezi chyby nevhodný způsob stanovení společenských nákladů a přínosů. Autoři dále vytvořili jasné taxonomie přínosů a nákladů, jak je aplikováno na průmysl kasin. Extrémní horní hranice ročních celkových sociálních dávek je 75 USD na dospělého. Tyto náklady jsou tím vyšší, čím větší je lidský kapitál specifický pro firmu. Autoři použili mnoho strategií, aby zajistili, že konečné odhady nákladů na patologického hráče jsou nižší, než očekávali. Odhady autoři neupravovali cenou. Aby se zohlednily regionální daňové rozdíly, spotřebitelé a firmy mohou čelit různým cenám.

D. C. Jones, P. Kalmi a A. Kauhanen (2012) uvádí, že odhadovaná mzdová elasticita s ohledem na školení se pohybuje v rozmezí 3–7 %, přičemž nenachází prakticky žádný vliv na výkonnost organizace. Míry intenzity školení jsou pozitivně spojeny se mzdami. Obecné školení je více spojeno s platy než školení specifické pro firmy. Nachází málo ekonometrických důkazů, které snižují náklady nebo zvyšují zisky. Výsledek dokazuje zvýšení efektivity, protože tyto vyšší náklady jsou absorbovány organizací. Zjistili, že společný dopad školení je pozitivní. Předchozí výzkum našel silnější důkazy o pozitivní výkonnosti organizace spíše než o mzdách.

S. Mizobata (2011) zjišťují, že liberalizace prostupuje všechny aspekty trhu práce (zaměstnanosti) ekonomického systému. Důvodem je růst počtu nepravidelně zaměstnaných v dlouhodobě hlavním bankovním systému a životnosti japonského ekonomického systému. Oficiální údaje o HDP hovoří o „ekonomické panice“. Pokračoval především pokles reálného sektoru a k tomu přispěl pokles exportu. Relativně silný jen a globální snížení oficiálních úrokových sazeb téměř eliminovaly převody zisku ze zámořských společností. Podíl firem, které plánují poskytovat školení primárně na pracovišti, klesl na 72,3 %. Podíl firem, které jen využívají mimo-pracovní školení, se má zvýšit na 22,5 %. Akademická literatura popisuje ceny jako radikální alternativu k duševnímu vlastnictví.

B. N. Roin (2014) potvrzují, že nahrazení patentů cenami nenabízí lepší pobídky pro inovace, které jsou pro vládu dostupné prostřednictvím stávajících nástrojů (dotace, daně a vládní nákupy). Duševní vlastnictví poskytuje vládě jedno měřítko společenské hodnoty. Jedná se o ochotu spotřebitelů platit, pro kterou si ponechává

plnou volnost, aby ji ignorovala při stanovování podmínek pro inovace. Odstraněním duševního vlastnictví se odstraní tento zdroj informací. Tím se zabrání jeho použití jako chybného měřítka společenské hodnoty. Nenabízí však žádný nový mechanismus ani informace pro nastavení nadstandardních pobídek, které lze získat pouze odstraněním patentů. Nahrazení patentů cenami může nabídnout horší pobídky pro inovace tím, že odstraní dříve přehlíženou kontrolu suboptimálních vládních odměn poskytovaných duševním vlastnictvím. Může také chtít doplnit tato práva doplňkovými a cenovými kontrolami nebo spotřebitelskými dotacemi.

7. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel příjemci invalidních důchodů¹²

V případech vysvětlující proměnné výše čistého výdělku dvou výdělečných manželů se dvěma dětmi – jeden vydělává 100 % a druhý 33 % průměrného výdělku (2) se jedná o tyto skupiny závěrů:

L. Y. Chaffin a J. K. Corder (2018) považují program sociálního zabezpečí pro seniory (OA) za kritickou součást reakce na recesi a narušení trhu práce v ní. Výsledky naznačují důležitý a neočekávaný dopad programu OA (Old-Age) na výdaje. Výzkum mezistátních rozdílů ve federálních výdajích je z velké části zaměřen na federální program, který umožňuje kreační akce. Guvernér, zákonodárce a správní aktéři mohou implementovat federální programy na státní úrovni způsoby, které ovlivňují tok zdrojů do státu. Programy OA jsou zajímavé proto, že působí mimo vliv aktérů na státní úrovni. Představují velký podíl na celkovém toku federálního výdaje. Existuje několik kroků, které by představitelé států mohli podniknout k ovlivnění úrovně výhod pro seniory.

K. Chen, L. Osberg a S. Phipps (2015) zjistili, že dlouhé pracovní hodiny a omezené materiální zdroje ovlivňují pohodu dětí. Příjem matky je častěji využit ku prospěchu dítěte než příjem otce. U rodin se zdravotně postiženou matkou může snížení dávek vést k nutnosti, aby otec pracoval na plný úvazek, což dále zhoršuje podmínky pro děti. Pro rodiny se zdravotně postiženou matkou snížení dávek zvyšuje zaměstnanost otce bez postižení na plný úvazek. Toto zjištění je v souladu se souvisejícími kanadskými studiemi. Ty zdůrazňují čas i peníze rodičů jako důležité vstupy do blaha dětí.

K. Krier (2013) píše, že daně ze mzdy jsou založeny na historii zaměstnání jednotlivce. Dávky jsou rodinné. To vytváří rozdíly mezi jedním výdělečně činným manželským párem a rodinami s dvěma výdělky, nesezdanými páry nebo svobodnými

¹² Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2025). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

osobami. Mnoho pracovníků s nedostatečným majetkem v důchodovém věku je důkazem toho, že pracovníci nemají dostatečnou přípravu na důchod. Pro tvůrce politik jsou důvodem pro úpravu výdajů a příjmu parametrů vzorců pro dávky sociálního zabezpečení. Ekonomický blahobyt starých vdov se posunul z chudoby rozšířené do chudoby, kde převažují příjmy nad hranicí chudoby. Rodinné dávky sociálního zabezpečení zajišťují skromnou úroveň příjmu domácnosti pro vdovy pečující o děti. Skupina zdravotně postižených vdov je více ohrožena chudobou.

R. Lalive, A. Magesan a S. Staubli (2020) zkoumali reakce populace na velkou reformu sociálního zabezpečení ve Švýcarsku. Zjistili, že významná část obyvatel nereaguje na pobídky podle standardních ekonomických modelů. Chování jednotlivců často závisí na tendenci považovat nominální věk pro odchod do důchodu (Full Retirement Age – FRA) za normu a na averzi k penalizacím při uplatnění nároku. Velká část vládních úspor z reformy vyplývá z nominálního zvýšení FRA, nikoli ze samotných finančních sankcí. Pasivita populace umožňuje zlepšit důchodový rozpočet. Zároveň zvýšení FRA může být nákladné pro pasivní jednotlivce, kteří nemění svůj nárok, a tím se redistribuuje bohatství od pasivních k aktivním osobám.

V případě vysvětlující proměnné procento jednotlivců s používáním internetu – pro čtení online zpravodajských webů/novin/časopisů (12) jde o:

R. Lalive, A. Magesan a S. Staubli (2020) navrhuji metodu, která se spoléhá na minimální předpoklady, aby vázala část populace, která nereaguje na pobídky. Zvýšení FRA je extrémně nákladné pro pasivní osoby s rozhodovací pravomocí. Ty neupravují svůj věk pro uplatnění nároku na maximalizaci důchodového bohatství. Autoři chtějí izolovat dopad FRA tak, že se zaměří na ženy, které jsou svobodné nebo jejichž manžel je maximálně o 2 roky starší. Toto věkové omezení zaručuje, že vdané ženy získají nárok na starobní pozůstalostní pojištění (Old Age Survivor's Insurance – OASI), než manžel dosáhne FRA. Riziko je před dosažením věku mírně pozitivní, odrážející nárok na invalidní důchod. Provedli původní průzkum mezi 1 223 švýcarskými ženami ve věku let 60–65 pomocí reprezentativního internetového panelu švýcarské populace. Jednotlivci byli dotázáni, co věděli o svých možnostech a jak shromáždili informace pro rozhodnutí. Jen málo žen uvedlo jako důležitý faktor nedostatek informací nebo znalostí o svých možnostech. Potíže spojené s nárokováním v jiném věku než FRA nebyly uvedeny jako důležitý faktor. Nejdůležitějšími důvody byla volba možnosti „se zdá přirozené začít důchod OASI“ ve věku pro podání žádosti a „Chtěl jsem se vyhnout získání sníženého důchodu OASI“ předčasným nárokováním. Tyto odpovědi poukazují na referenční závislost spolu se ztrátovou averzí jako dominantní důvod ve věku, který maximalizuje celoživotní bohatství. Způsob sestavování rozvrhu dávek je tak klíčovou dimenzí volby pro vlády. Čas na obou UI se započítává do požadavku na příspěvek pro pobírání plného důchodu OASI.

P. Michoň (2021) se zabýval vnímáním záslužnosti rodinných peněžitých dávek. Zjistil, že příjemci jsou hodnoceni různě. Děti jsou často považovány za hlavní příjemce. To vede k otázkám o kritériích pro hodnocení záslužnosti. Vnímání záslužnosti se liší jak v závislosti na charakteristikách respondenta, tak potenciálních příjmech sociálních dávek. V důsledku toho naznačují, že jedno kritérium mohou respondenti použít k odůvodnění hodnocení zásluhovosti, a to jak vysoké, tak nízké. Autoři rozpoznali nečistotu všech kritérií záslužnosti. Zdá se, že respondenti posoudili záslužnost každého ve skupině (rodiče s dětmi) na základě jejich vnímání konkrétní podskupiny. Naprostá většina příspěvků na internetových fórech odkazuje na zásluhy rodičů, nikoli dětí. Je to zvláště patrné v souvislosti s kritérii kontroly a reciprocity.

A. Morris, S. Wilson a K. Soldatic (2015) tvrdí, že kritická sociologie reformy sociálního zabezpečení musí rozlišovat mezi politikami, které podporují zaměstnanost a jistotu příjmu jako právo, a politikami, které tlačí postižené lidi na deregulované trhy práce jako způsob odlehčení státním rozpočtům. Newstart poskytuje minimální finanční podporu a podpora zaměstnanosti je často nerovnoměrná a neúčinná. Zatímco ekonomové mluví o zjizveném dopadu dlouhodobé nezaměstnanosti, výzkumníci v oblasti zdravotního postižení mluví o deaktivujících dopadech špatně vybavených vládních programů. Tento „začarovaný kruh“ byl evidentní v komentářích dotazovaných. Přesto rodina a přátelé zůstali důležitými finančními zdroji podpory, 59 % respondentů požádalo o pomoc rodinu a 49 % požádalo o pomoc od přátel. Mnoho z dotazovaných v internetovém dotazníku vyprávělo o tom, jak omezené finance ovlivnily jejich sociální vazby.

A. N. Palmer a E. Small (2021) publikují, že vyloučená mládež a mladí dospělí (Youth and Young Adults – YYA) z menšinových rasových nebo etnických skupin čelí jedinečným překážkám zaměstnání. Obvyklým důvodem je strukturální a systematická síla segregace, nestabilní pracovní místa a diskriminační náborové praktiky. Reakce USA na politiku covidu-19 se nezaměřovala na zranitelné YYA v situacích NEET. Zákazy vystěhování zavedené vládou byly dočasné a týkaly se asi 28 % z ubytovaných. Moratoria na vystěhování a pomoc s nájmem mohly dočasně snížit vystěhování mezi některými YYA. Stejně tak byla zásadní podpora poskytovaná vzdělávacím institucím při přesunu programů online k minimalizaci narušení učení a zdraví. Přechod na online vzdělávání nebo odborné školení nemusí být přínosem pro mnoho NEET YYA kvůli nedostatku přístupu k technologickým zařízením, internetu, popřípadě zvýšené pečovatelské povinnosti.

V případě vysvětlující proměnné míra účasti na vzdělávání a školení žen ve věku od 25 do 34 let (20) bylo zjištěno:

A. Adamecz-Völgyi et al. (2018) zjistili, že menší dopady vykazuje ukazatel nezařazení se do registru nezaměstnanosti v případě žen. Ve srovnání s podobně

nákladnými programy, které neusnadňují uplatnění na primárním trhu práce, představují rehabilitační služby schůdnou alternativu. Kromě toho program snížil pravděpodobnost opakující se nezaměstnanosti přibližně o 6–21 p. b., a to i bez dotace na mzdy. A menšina byla na jiných invalidních dávkách (7 %). Popřípadě neměli žádné sociální dávky (7 %).

M. Holm Ingelsrud (2016) tvrdí, že pravděpodobnost nepřítomnosti z důvodu nemoci byla vyšší v roce fúze a ve druhém až čtvrtém roce. To může odrážet interní organizační změny. Nedostatek významu v prvním roce fúze připisují rychlé adaptaci zaměstnanců. Následný nárůst vysvětlují jako účinek vnitřních změn provedených po fúzi.

A. Revillard a P. Hamilton (2017) popisují, že ve Francii se politika pro zdravotně postižené vyvinula od ochrany a segregace k inkluzi a nediskriminaci. Analýza biografických rozhovorů pomocí portrétů, tematického obsahu a hloubkové analýzy poskytuje komplexnější pochopení dopadů politiky, i když se zaměřuje pouze na individuální recepci, nikoli plnou implementaci. Výzkum autorů vede k řadě prozatímních závěrů týkajících se důsledků vývoje politik pro osoby se zdravotním postižením ve Francii: částečná desegregace, která stojí v cestě ve vzdělávání a zaměstnání; princip kompenzace, který je silně asimilován s logikou kontroly a spíše sociální než univerzální službou; politika přístupnosti, jejíž zklamané cíle mohou mít politizující účinek. Výzkum tak přispěl k ustavení teoretického konceptu receptce veřejné politiky a umožnil tyto dvě dynamiky uchopit současně.

8. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel míra účasti mladých lidí na vzdělávání a odborné přípravě¹³

V případě vysvětlující proměnné počet volných pracovních míst ve stavebnictví u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (13) se jedná o tyto skupiny závěrů:

M. J. Andrews et al. (2008) zjistili, že chování zaměstnavatelů při obsazování volných pracovních míst poskytuje důkazy o tržním charakteru pracovních míst. Důkazy o tzv. „obtížně obsaditelných“ místech jsou slabé, avšak délka obsazování roste s dobou, kdy je místo volné. Neobsazená místa s vysokým nepozorovaným sklonem („dobrá“ volná místa) mají nízký sklon k zániku. Klíčovou proměnnou je napjatost trhu práce, zatímco negativní vliv mají například požadavky na kvalifikaci nebo písemné žádosti. Zaměstnavatelé mají problém především s nemanuálními volnými místy. Jejich obsazení trvá déle. Zrušená volná místa souvisí s nedostatkem dovedností. Volná místa

¹³ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2025). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

vyžadují jak vysoce, tak nízko kvalifikované uchazeče. Reprezentují většinu vstupních pozic pro mladé pracovníky. Devatenáct procent míst pro věk 16–18 let bylo obsazeno přes kariérové služby. Přísnější požadavky na věk, vzdělání a zkušenosti také prodlužují dobu obsazování. Zjištění ze Spojených států ukazují, že delší doba školení zvyšuje dobu, po kterou zůstávají místa volná. Mzda nemá výrazný vliv na délku neobsazených pracovních míst. Obtížně obsaditelná místa byla často interpretována jako projev nedostatku kvalifikace. Tato interpretace byla zpochybněna, protože částečně překrývá místa hlásící nedostatek dovedností a těžko obsaditelná místa.

G. Berloff et al. (2019) z politického hlediska zjišťují, že stále existuje naléhavá potřeba zvýšit šance žen zůstat nepřetržitě v zaměstnání a posouvat se v distribuci pracovních příjmů. **G. Brunello** a **P. Wruuck** (2020) uvádí, že firmy jsou klíčové pro poskytování školení. Heterogenita se postupem času zužuje kvůli pokroku v integraci v Evropě. V těchto liniích jsou rizika automatizace práce obvykle vyšší pro osoby s nižší kvalifikací. Také jsou nižší u pracovních míst, která poskytují přístup ke školení. **M. Roger** a **P. Zamora** (2011) odhadují pouze dopad způsoblosti, který může být méně přesný. Když smlouva pro mladé do 22 let, kteří předčasně opustili školu, v podnikání (CJE) nemá žádný významný vliv na integraci mladých pracovníků, závěry jsou srovnatelné se závěry pro obecnější politiky trhu práce zaměřené na snížení daně ze mzdy. Rozdíl mezi obecnou daňovou úlevou ze mzdy hodnocenou programem CJE je v tom, že CJE se zaměřuje na mladé pracovníky s nižším vzděláním. Ve skutečnosti CJE trpěl absencí skutečného vedení. Nemohl nahradit obvyklý systém. Agentury zprostředkování používají dotace jako pobídky, aby firmy přiměly vytvářet volná pracovní místa, nebo nasměrovat nábor k lidem s největšími potížemi na trhu práce. Výsledky cílení na mladé pracovníky doporučují vytvářet inkluzivní programy generující mentální a příjmové příležitosti, gramotnost odborného a pracovního školení, pomoc při hledání zaměstnání pro mladé lidi, které spojuje řada integrovaných procesů. Britský New Deal je dobrým příkladem takové kombinace.

G. Tholen (2014) poukazuje na význam sociálních struktur a vzdělávacího kontextu pro zaměstnatelnost absolventů v Británii a Nizozemsku. Studenti se rozhodují racionálně podle svého sociálního kontextu a vzdělávací systémy utvářejí poziční soutěž o pracovní místa. Z komparativního úhlu studie plyne, že studenti jednají ve vzdělávacím kontextu. Ten je částečně celostátně organizován. Takto pravidla utvářejí intersubjektivní rámec toho, jak chápat soutěž o pracovní místa. Slouží jako pozadí, které usnadňuje výběr určité volby před jinými. Parametry vysokoškolského vzdělávání formují poziční konkurenci. Studenti se obecně nedrží racionálního neoliberalního tématu, jak ho promítají vlády. Studenti neznají úplné podmínky své situace a při rozhodování zvažují všechny možnosti. V rámci svého sociálního kontextu studenti činí rozhodnutí, která dávají smysl. Ztělesňují sociální strukturu, aniž by se jí nechali řídit. To se odrazí ve zvýšení zaměstnatelnosti studentů.

V případě vysvětlující proměnné sebepocit'ování dlouhodobého omezení v některých běžných činnostech způsobená zdravotními problémy nezaměstnané ženy ve věku 55 až 64 let (10) jde o:

S. I. Dettelle et al. (2009) zjistili, že podpora zaměstnanců při zvládání omezení z nemoci je spojena s nižším psychickým stresem a lepší kontrolou nad nemocí. Aktivní zvládání problémů s nemocí také snižuje pravděpodobnost vzniku pracovní neschopnosti. Jeden výzkum ukázal pozitivní vztah mezi návratem do práce a aktivním zvládáním či akceptováním nemoci, což kontrastuje s pasivní nemocnou rolí. **F. Diderichsen et al.** (2012) stanoví determinanty nemoci ovlivněné sociálním postavením. Například III. determinanty generují nestejné důsledky nemoci. Pro každý determinant je navržen určitý počet politik, které by měly změnit výskyt a sociální rozdělení determinantu. Zvyšuje se také rehabilitace a péče.

T. Addabbo a E. Sarti (2016) tvrdí, že determinanty pohody práce hrají klíčovou roli pro zlepšení jejich životních podmínek a pro posílení jejich sociální interakce. Postižení jsou více vystaveni riziku života v chudších domácnostech. Marginální efekt vzdělání je mnohem vyšší u žen. **R. Munford a J. Sanders** (2015) se zaměřili na ohrožené mladé lidi, kteří využívali více sociálních a zdravotních služeb. Této skupině může pomoci epizodické zapojení do systému péče zranitelnosti.

V případě vysvětlující proměnné míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 25 do 34 let (20) bylo zjištěno:

A. J. Binder a J. Bound (2019) zjišťují, že míra participace na pracovní síle mužů bez vysokoškolského vzdělání se stabilně drží nízko. Trendy mezd a participace jsou u této populace často spojeny. Dle autorů toto spojení nemůže být pouze výsledkem posunu poptávky přes stabilní a elastickou křivku nabídky práce. Věrohodnější vysvětlení je zahrnutí zpětné vazby od šoků mužské poptávky po práci. Ty často zahrnují značné množství přemístění zaměstnání, třenic, přizpůsobení pracovníků a rodinných struktur. Manželství a odpovídající pobídky k mužské nabídce práce také klesly z jiných důvodů než změny poptávky po práci. Navíc zaznamenali vzájemné interakce poptávky po práci a příjmu invalidních dávek a rodinné struktury. Všechny tyto faktory se sblížily, aby snížily vhodnost stabilního zaměstnání. To vede postižené muže (nemusí být často způsobilí na invalidní nebo jiné dávky) sporadicky se účastnit trhu práce podle potřeb rodinných příslušníků, pokud jde o podporu příjmu. Nedávná práce zjistila pozitivní vedlejší účinky odborů na mzdy srovnatelných pracovníků mimo odbory. Autoři také odhadli, že klesající reálná minimální mzda mírně zvýšila mzdovou prémii na vysoké škole pro mladé muže, ale pro zkušenější muže měla zanedbatelné účinky.

G. Cutuli a R. Guetto (2013) testovali vliv smluv na dobu určitou (Fixed-Term Contract – FTC) na šance na školení. G. Cutuli a R. Guetto (2013) testovali tři hlavní

hypotézy, z nichž dvě se potvrdily. Nejdříve předpovídali heterogenní negativní dopad FTC (Fixed-Term Contract) na šance na odbornou přípravu v různých prostředích trhu práce. Analýza toto teoretické očekávání nepodpořila, protože byly zjištěny menší efekty FTC. Druhá hypotéza se zabývala rozložením omezení školení během hospodářské krize v roce 2008. Očekávali nárůst tréninkové mezery FTC, která bude silnější ve středních zemích a ve Španělsku. Zatímco logitové modely tuto hypotézu podporovaly, přesvědčivější kontrafaktuální analýzy potvrdily regresní výsledky pouze pro Španělsko. Také tvrdili, že náklady na školení by mohli zaměstnavatelé snížit, aby rychle upravili investice firem podle ekonomické konjunktury.

T. Järvinen (2019) zjišťuje, že v případě pozdějšího začlenění a vyloučení NEET je klíčová ochota či neochota navštěvovat vzdělávání druhé šance. V kvalitativní studii Ze školy do práce došlo k mnoha případům přechodu mladých dospělých se špatnými základními dovednostmi. Ti nenastoupili do zaměstnání nebo do možnosti školení, které jim byly k dispozici a nabízeny. Mladým lidem zabránily chopit se příležitostí vytvořené strukturální a agenturní faktory. Habitus je „systémem trvajícím, transponovatelné dispozice, ve které integrující minulé zkušenosti fungují v každém okamžiku jako matrice vjemů, ocenění a činů“. Ty jsou segmentované v tom, že se nezvažuje celá škála možných příležitostí ve vzdělávání, resp. trhu práce.

S. Marginson (2016) poukazuje na celosvětový nárůst vysokoškolského vzdělávání s vysokou participací (High participation systems – HPS). Expanzivní politika je motivována ambicemi rodin zajistit sociální mobilitu, nikoli ekonomickým růstem, a často není doprovázena rovnějším přístupem k elitním institucím. Severské země představují pokročilý model systémů s vysokou participací díky veřejnému financování, regulaci soukromého sektoru a nízké institucionální stratifikaci, což podporuje sociální začlenění a přístupnost. Expanze však většinou není doprovázena rovnějším sociálním přístupem k elitním institucím. Kvalita hromadného vysokoškolského vzdělávání je často problematická. Společnosti se liší v rozsahu vzestupné sociální mobility z prostředí s nízkým socioekonomickým statusem. Místa v elitních institucích a proudech poskytují identifikovatelné sociální výhody. Severské země poskytují nejpokročilejší příklady široce distribuované sociální hodnoty vysokoškolského vzdělávání HPS. Několik podmínek posiluje pozitivní alokační sociální roli HPS: 1) financování vysokého školství je z velké části z veřejných zdrojů; 2) poskytování soukromého sektoru hraje buď zanedbatelnou roli jako v severském světě, nebo je přísně regulováno, aby bylo zajištěno sociální začlenění a kvalita; 3) institucionální stratifikace je skromná. Studenti se mají posouvat nahoru vlastním úsilím s cílem zlepšit rovnost v práci absolventů. Politiky navržené tak, aby maximalizovaly sociální oblast, by však měly být udržovány v perspektivě a v rovnováze se samotným vzděláváním. Mohou vytvořit sociálně spravedlivé společnosti, které zde byly shromážděny na HPS. Vysokoškolské vzdělání není nutné, ale není dostačující. Pokud jde o status sociální rovnosti, kulturní

kapitál nebo osobní zastoupení směřuje ve vztahu k distribuci příjmů převážně studentům ze sociálně znevýhodněného prostředí. Vzdělávání může především fungovat pouze jako konsenzus. HPS zvedá práh člověka za předpokladu, že vysokoškolské vzdělání má dostatečné možnosti a/nebo sociální trajektorie. Expanze systému je spojena s protitendencí k akademickému posunu. Politika, regulace a zvyky mohou zachovat stabilní dělbů práce. Kalifornská státní univerzita (CSU) je modelována jako žebřík na University of California (UC). Německá binární diverzita je horizontálnější.

C. Noelke a D. Horn (2014) zdůrazňují efektivitu duálního systému, který kombinuje školní a firemní vzdělávání, pro integraci mladých lidí na trh práce. Bez institucionální podpory je však zapojení zaměstnavatelů obtížné.

9. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel míra ohrožení chudobou podle hranic chudoby¹⁴

V případě vysvětlující proměnné procento dalších forem DOV (rotace zaměstnání, výměny nebo dočasné přidělení) v podnicích s 10–49 zaměstnanci (17) se jedná o tyto skupiny závěrů:

E. Mazziotta (2018) potvrdil, že s klesající mírou chudoby a nezaměstnanosti klesá i kriminalita, násilná. Je možné, že je to způsobeno snížením hladiny stresorů. Z tohoto pohledu je chudoba a nezaměstnanost příčinou stresu, stresoru. Podle sociální kategorizace a teorií sociální identity si členové skupiny rozvíjejí pozitivní vnímání členů ve skupině. Doplňkem k typickému programu stáží může být mentorský program. Je to vrcholný obchodní kurz, který vystavuje malé týmy studentů vyšším a středním vůdcům v místním podniku.

BMJ (2018) uvádí, že školení na místě je efektivní přístup k mladým lékařům. Ti hledají komplexní dovednosti. Atestace správní rady v oboru pracovního lékařství je formální školení a lze ji přizpůsobit i jiným oborům. Hodnocení se zaměřilo na řízení a plánování vzdělávání, filozofii učení a definování hodnocení výsledků, vzdělávací zdroje a pedagogický výcvik, konstruktivní sladění vzdělávání, kontinuální rozvoj vzdělanosti. Mezi hlavní přednosti patřila dobrá spolupráce mezi jednotkami, pedagogické školení školitelů, investice do webových učení a opakovaná hodnocení. Oblasti vyžadující rozvoj zahrnovaly objasnění filozofie učení, rozšíření výsledků učení k pokrytí kompetencí, dosažení vyšší viditelnosti, diverzifikaci postupů pro hodnocení učení a zpětnou vazbu. Hodnotitelé také navrhli více reflexních postupů

¹⁴ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2025). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

k podpoře odborného růstu; postupujícího pedagogického školení školitelů; zvýšení propustnosti studentů a propagaci specializace studentům medicíny.

P. Whyte (2024) zjistil, že současný systém podpory zaměstnanosti ve Skotsku je roztržštěný, neefektivní a často uvrhuje uživatele služeb do stresující situace. Autořův výzkum odhalil mnoho nedostatků obou přenesených systémů zaměstnatelnosti a vyhrazených prvků, které tvoří většinu podpory v nabídce. Kromě rizika chudoby závěry také ukázaly, že zásadnější reforma může umožnit novou nabídku postavenou na principech důstojnosti a respektu a řízení pokroku v těchto ambicích. Skotské programy často fungují na okraji těchto programů, kde uživatelé služby jsou chyceni uprostřed dvou soutěžících systémů. Jediný systém by mohl zajistit potřebný rozsah a silnější výsledky. Současná duální cesta a rozdělená odpovědnost nechávají mnoho jednotlivců v rukou často trestajících sociálních systémů postavených na hrozbě finančního postihu. A reformovaný systém místo toho usiluje o pozitivní a trvalé výsledky. Odpovědnost za všechna zaměstnání může umožnit holistická a integrovaná podpora zaměřená na člověka. Kontrola nad veškerou zaměstnaností by zajistila lepší šíření poskytování, což by podpořilo silnou práci. Mezitím větší decentralizace národního systému (oddělená od místních okolností) byla uznána jako pozitivní v předchozích šetřeních. Přirozeným dalším krokem k plnění by bylo úplné převedení pravomocí podpory systému zaměstnanosti, který je vhodný pro daný účel a který může využít svůj potenciál k naplnění ambicí Skotska v oblasti dětské chudoby. Omezením podpory pro lidi univerzálním úvěrem však potlačuje potenciální dopad služeb zaměstnanosti. Místo toho by měla nová nabídka být otevřená každému, kdo chce podporu při vstupu do práce nebo setrvání v ní. Přenesením podpory zaměstnanosti by pak vedle zvýšené decentralizace pravomocí v oblasti sociálního zabezpečení byla stávající decentralizace vzdělávání, odborné přípravy a dovedností a zajištění integrovanější nabídky.

L. M. Berger, M. Cancian, K. Magnuson (2018) navrhuji komplexní, evidence-based reformy sociálních politik zaměřené na snížení chudoby. Náklady a dopad návrhů se liší. Stejně tak rozsah a ambice inovací a pozornost detailům implementace politiky a organizace kontextů programové implementace. Někteří volají po velkoobchodní transformaci programů nebo institucí (například zřízení univerzálního přídatku na dítě nebo zaručení univerzálního přístupu k úrovni mzdy nad chudobou). Dále argumentují pro národní komunitní vysokoškolský model, který studentům poskytuje rozsáhlé poradenství, akademickou, kariérní a finanční podporu a zároveň vyžaduje zápis na plný úvazek do vysoce strukturovaného studijního programu. Dále přebírají argument pro národní školení na místě práce a dotované pracovní programy pro nízkokvalifikované pracovníky. Další autoři zdůrazňují potřeby dětí a návratnost veřejných investic s cílem snížit jejich zranitelnost vůči chudobě. Návrhy přídatku na dítě nabízejí univerzální přínos. Návrh na zajištění výživného na dítě zdůrazňuje potřebu podporovat příspěvky nerezidentských rodičů.

V případě vysvětlující proměnné počet dočasně zaměstnaných mužů ve věku 25 až 49 let s nižším než základním vzděláním (15) jde o:

S. Alkire (2014) zdůrazňuje, že dostupnost dat z průzkumů domácností je klíčová pro sledování chudoby. Zatímco se množství dat o chudobě zvyšuje, stále zaostává za jinými ekonomickými ukazateli. Nové technologie, harmonizované definice a kontinuální průzkumy zvyšují přesnost a rychlost zveřejňování dat. Pravidelná aktualizace a mikrodata zlepšují transparentnost a umožňují lepší tvorbu politik. Údaje o peněžní a vícerozměrné chudobě se od roku 1980 dramaticky zvýšily. Šedesát zemí již vydává každoroční aktualizace klíčových statistik. Některé mají průběžné průzkumy v domácnostech se synergiemi při snižování nákladů. Mezinárodní agentury provedly krátké průzkumy pro srovnatelná data. Některé regiony se dohodly na harmonizovaných definicích proměnných napříč zeměmi. Přechod na každoroční podávání zpráv o cílech udržitelného rozvoje (SDGs) je plný výzev. Tvorba mikrodat a programů, dostupné soubory by zvýšily transparentnost a analýzu údajů jinými aktéry při malé míře nákladů. Zlatý standard se jeví jako kontinuální průzkumy domácností, které nabízejí flexibilitu pro aktualizaci ukazatelů, snižují problémy se sezónností a mohou být nákladově efektivnější. Tyto moduly budou doplněny o průzkumy nebo moduly, které budou sondovat hlubší témata, jako je blaho dětí, reprodukční a sexuální zdraví, domácí a sexuální násilí, kvalita vzdělání, zaměstnání a příjmy/výdaje. Autoři zahrnují průzkumy, které měří spotřební chování, ekonomický blahobyt a různé sektorové aspekty, jako např. bydlení, vzdělávání a zdraví.

C. Bonnet, E. Cambois a R. Fontaine (2021) upozorňují na potřebu holistického pohledu na stárnutí. Zahrnuje profesní a rodinnou historii, očekávanou délku života a sociální vazby. Stárnutí ovlivňuje pracovní politiku, bydlení, sociální začleňování a potřebu zdravotní péče. Mezioborový přístup a ukazatele střední délky zdraví umožňují lepší plánování politik. Autoři připomínají, že rostoucí počet starších lidí a nejstarších lidí je problém. Jejich potřeby týkající se životní úrovně, zdravotní péče a pomoci jsou prioritou veřejné politiky. Generace starších lidí se vyznačují svými minulými trajektoriemi (profesní kariérou, manželskou a rodinnou historií a národní nebo mezinárodní rezidenční mobilitou). Mění se také vazby mezi sociální strukturou populace, zdroji a potřebami. Demografové proto vyvinuli ukazatele střední délky zdraví, které kombinují tradiční měřítko naděje dožití s údaji měřícími určité aspekty zdraví. Větší rodina však nabízí pouze potenciální zdroje pro neformální péči.

G. Schaffner Goldberg (1997) potvrdil, že ve stejném období se zvýšila chudoba a zároveň rozdělení příjmů se stalo nerovnoměrnější. Mainstreamová ekonomika se zabývá neefektivností rovnosti nebo jejím pravděpodobně negativním dopadem na pobídky. Jiní ekonomové poukazují na neefektivnost nerovnosti ve formě kriminality, násilí v rodině a nemocí. Nezaměstnanost je další formou plýtvání jak jednotlivců, tak společenských zdrojů. Nezaměstnanost znamená, že národ „doslova zahazuje

potenciální produkt“. Faktem zůstává, že veřejná politika USA nezahrnuje nárok na zaměstnání, přestože je v souladu s mainstreamovými americkými koncepty hodnoty a důležitosti práce. Zatímco pracovní místa pro všechny by prospěla ekonomice i většině občanů, uvolnění trhy práce udržují mzdy na nízké úrovni a dělníky poslušné. Práce pro všechny je jako taková také prostředkem k prosazování cíle zdravé populace. Je pro zdraví prospěšnější a jako primární strategie pro snížení ekonomické nerovnosti žádoucnější než přímá redistribuce příjmů prostřednictvím transferů příjmů. Také je to mix nedostatkových, často špatně placených pracovních míst a nepřiměřené podpory příjmů. Navíc, aby se zaměstnání stalo primární strategií pro lidi v produktivním věku, nesmí být přehlížena potřeba určitých typů podpory příjmu v dobrých i špatných dobách. Dolar vynaložený na veřejné investice by zvýšil hrubý národní produkt. Výdaje na vzdělání, infrastrukturu, civilní výzkum a vývoj a bytovou výstavbu by mohly zlepšit fungování ekonomiky. Jednoznačně by to vytvořilo pracovní místa.

Trinity College (2016) dokazuje, že uvěznění rodičů negativně ovlivňuje životní šance dětí a dospívajících. Děti čelí ekonomické nestabilitě, omezené péči a riziku fyzických či psychických problémů. Rodičovské uvěznění zneschopňuje rodiče na trhu práce. To zhoršuje rodinnou stabilitu. **J. Temple Newhook et al.** (2011) ukazují, že pracovní mobilita může narušit sociální a emocionální zdraví rodin. Podle výzkumu jde zejména o matky a starší příbuzné, kteří ztrácejí podporu. Fenomén „sirotčích důchodců“ popisuje depresivní dopady ztráty sociální podpory dospělých dětí.

D. Nikoloski (2019) dochází k těmto závěrům: malé zvýšení ceny a produkty společnosti by pokryly relativně větší nárůst minimální mzdy; nabízení vyšších mezd pracovníkům obvykle snižuje míru fluktuace, což snižuje náklady. Na druhé straně další literatura se zaměřuje na roli sociálních norem a vnímání (okupační národní segregace). Alternativně lze rozdíly v odměňování žen a mužů vysvětlit tzv. fenoménem statistické diskriminace. Postup dělí rozdíl výdělků mezi muži a ženami do jedné části. Ta je vysvětlena skupinovými rozdíly (produktivita; vzdělání a pracovní zkušenosti). Zbytková část nemůže zohlednit takové rozdíly v determinantech příjmů. Nevysvětlená část se často používá jako opatření pro diskriminaci. Také zahrnuje účinky skupinových rozdílů v nepozorovaných prediktorech.

B. Western et al. (2012) popisují dva typy chudoby: dočasnou a trvale silnou. Ekonomická nejistota, ztráta zaměstnání či rozpad rodiny ovlivňuje příjmy domácností. Nestabilita je vyšší u nízkopříjmových a menšinových domácností a významně ovlivňuje kontinuální spotřebu a životní šance rodin. Přehled autorů navrhuje čtyřdílný rámec pro studium distribuce a trendů těchto ekonomických rizik. Zaměření na domácnosti spíše než na pracovníky zachycuje sdružování rizik na mikroúrovni, které může usnadnit toky příjmů a stabilizovat ekonomický blahobyt. Dynamika příjmů má v tomto případě dvě hlavní složky. Každý zdroj příjmů přispívá k celkové

variabilitě příjmů z domácnosti. Korelace mezi zdroji příjmů také přispívá k výkyvům příjmů domácností. Nejistota příjmů souvisí s kontinuitou spotřeby. Dynamický pohled na sociální stratifikaci považuje domácnost za klíčovou sociální jednotku. Volatilitu a nejistotu spíše jako události produktů než stabilní charakteristiky jednotlivců. Sdružování rizik považuje sociální politiky a neformální sociální organizace za hlavní zdroje vyhlazování příjmů.

V případě vysvětlující proměnné počet volných pracovních míst v průmyslu u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (13) bylo zjištěno:

M. Goos (2018) uvádí, že jedním ze způsobů, jak zajistit výhody digitální revoluce pro široké sdílení napříč domácnostmi je změna daní a převodů. Existují i jiné politiky pro přerozdělování příjmů směrem k chudším domácnostem. Politika minimální mzdy může chránit příjem před nízkými mzdovými místy bez zvýšeného rizika ztráty zaměstnání.

Tilburg University (2022) zjistil, že Evropané praktikují environmentální odpovědnost, což ovlivňuje politiku i osobní chování ve prospěch kvality životního prostředí. Po roce 1945 také USA rozšířily sociální stát rychlejším tempem než Evropa, také proto, že USA byly prosperující. V 70. a 80. letech 20. století v důsledku stagflace a s přechodem na postindustriální ekonomiku byl sociální stát kritizován a stal se předmětem strukturální reformy. Dnes je podíl peněz vynaložených na sociální systémy v celé Evropě na stejné úrovni jako v 80. letech. Zaměření se změnilo z pasivní záchranné sítě na aktivační politický nástroj. Mezitím byl americký sociální stát omezen. Evropa je hrdá na to, že může zahrnovat nejkomplexnější sociální státy na světě. Ve zpětném pohledu není vůbec potřeba se bát sociálního státu. Relevantní politickou otázkou již není kolik blahobytu, ale jaký druh blahobytu. V určité chvíli už není politicky legitimní mít miliardáře hromadící bohatství na Bahamách, zatímco deset procent chudých pracujících se snaží vyjít s penězi. Změna klimatu je „určujícím problémem současnosti“. Neúroda, hlad, vlny veder a nedostatek vody a chudoba mohou mít za následek velký počet klimatických uprchlíků a „vodní války“ mezi zeměmi.

Council on Criminal Justice Task Force on Federal Priorities and Nathan Deal (2020) uvádí, že pouze 6,5 % způsobilých bývalých vězňů získá výmaz záznamu do pěti let. Ti, kteří výmaz získají, vykazují snížení recidivy, zvýšení mezd o 25 % a lepší trajektorii zaměstnání. Mechanismus výmazu záznamů zvyšuje sociální a ekonomický přínos, včetně vyšších daňových příjmů a integrace do společnosti. Zdůrazněn je rozdíl mezi americkým přístupem (veřejný přístup k záznamům) a jinými zeměmi a potřeba robustního mechanismu pro zmírnění negativních následků odsouzení. Vedlejší důsledky uvěznění mají za následek dvojnásobné břemeno „formálně zahrnující novou civilní smrt“. Narůstá dlouho po propuštění bývalých trestanců. Jsou slíbeny např. soudní programy opětovného vstupu a zákony „banthebox“

zakazující zaměstnavatelům dotazování se na trestní historii v průběhu počáteční žádosti o zaměstnání. Empirické studie k výmazu mladistvých potvrdily účinnost odstranění v praxi. Následkem je čistý přínos pro vládu ve formě zvýšených mezd, daňových příjmů a celkový společenský přínos.

N. Bania, L. Leete a C. Coulton (2008) ukazují, že pro tuto populaci jsou jiné bariéry (např. dovednosti, osobní situace) rozhodující, nikoliv pouhý přístup k volným pracovním místům. Autoři se zaměřují na ženy opouštějící sociální zabezpečení. Na rozdíl od většiny předchozích studií používají místo míry zaměstnanosti míru očekávaných čistých pracovních míst. Všechny rovnice zahrnují index přístupu k zaměstnání založený na době dojíždění automobilem. Výsledné koeficienty indexu přístupu k zaměstnání se blíží nule a nejsou statisticky významné.

B. E. Kaufman (2010) doporučuje, aby se debata o minimální mzdě neomezovala na standardní neoklasický pohled (klade důraz na negativní vliv na zaměstnanost). To přispěje k dlouhodobé efektivitě a růstu. Autor zohledňuje sociální náklady práce a externality trhu práce. Diagram poptávky a nabídky postihuje podstatu neoklasické kritiky zákonné minimální mzdy. Institucionální postoj je takový, že tento diagram a z něj plynoucí kritika poskytují užitečný pohled na aspekty problematiky minimální mzdy a trhů práce obecně. Spoléhání se na paradigma neoklasické ekonomiky (Neo-classical economic – NE) má tendenci poskytovat úzký a jednostranný portrét minimální mzdy. Británie přijala národní minimální mzdu s malým následným měřitelným negativním efektem.

B. A. Lee, K. A. Tyler a J. D. Wright (2010) ve svém novém výzkumu rozlišují typy bezdomovectví, poskytují demografické údaje a identifikují makro- a mikro-úrovňové příčiny. Chronická bezdomovectví jsou vzácná (asi 10 % populace), ale spotřebují více než polovinu kapacity přístřeší. Bezdomovectví je strukturální problém. Příliš mnoho chudých lidí soutěží o málo dostupného bydlení.

10. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel subjektivní chudoba¹⁵

V případě vysvětlující proměnné míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 55 do 64 let (20) se jedná o tyto skupiny závěrů:

H.-P. Blossfeld et al. (2012) ukazují, že reforma v posledních letech mírně snížila rigiditu modelů, ale nerovnosti zůstávají. Zejména u mládeže je ochrana před riziky trhu práce nízká. Slabé vazby mezi vzděláváním a trhem práce zároveň bránily hladkému vstupu do zaměstnání. Obě hodnocené země umožnily vyšší flexibilitu

¹⁵ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2025). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

v průběhu procesu globalizace. Institucionální mechanismus se mezi oběma režimy liší. Ne všichni jednotlivci to však dokážou. V důsledku toho představuje relativní příjmová chudoba naléhavý problém ve všech věkových skupinách v liberálních zemích. Na rozdíl od liberálních zemí tak flexibilitu a adaptabilitu zajišťuje stát. Flexibilizace se v některých částech rozšířila i mimo tradiční outsiderské skupiny, jak se odráží v obecném snížení ochrany zaměstnanosti. Zejména v konzervativních zemích byla štedrost sociálních transferů omezena a přísněji spojena s kritérii způsobilosti. Zatímco reformy směřují spíše liberálním směrem, lze pozorovat i náznaky směrem k silnějšímu zapojení státu do podpory vyšší zaměstnatelnosti. Ne všichni jednotlivci to však dokážou. V důsledku toho představuje relativní příjmová chudoba naléhavý problém ve všech věkových skupinách v liberální zemi.

I. Kotowska et al. (2008) analyzují dopady ekonomických a tržních změn na rodiny v Polsku. Dle předpokladů se časem změny hodnot a norem stanou relevantnějšími pro preference a životní volby lidí. To lze posílit rostoucími spotřebními aspiracemi. **S. Unger, A. Tisch a S. Tophoven** (2018) ukazují, že se zvyšuje riziko nezaměstnanosti u osob se zdravotními problémy. To vytváří kumulativní efekt na zdraví a pracovní výsledky. Při kontrole shody skóre sklonu bylo duševní zdraví ovlivněno pouze zaměstnáním za životní mzdu. Poskytuje dostatečný příjem k dosažení stanovené minimální životní úrovně nad úroveň sociálních dávek. U mladších žen došlo po opětovném zaměstnání k výraznému zlepšení duševního zdraví.

V případě vysvětlující proměnné osobní vnímání zdraví jako dobré zaměstnání osobou ve věku 16 až 44 let a pracovního postavení (9) jde o:

S. Israel (2016) uvádí, že peněžitě dávky od společnosti jsou druhořadé. Sociální služby a síť poskytují pomoc domácnostem s nízkými příjmy a snižují riziko materiální deprivace. Riziko deprivace není určeno pouze aktuálními příjmy, ale také pozicí domácnosti ve společnosti. Autor tvrdí, že při stavu příjmů chudí závisí pouze na postavení sítě domácnosti ve vztahu ke společnosti. Prvním zdrojem je naturální příjem poskytovaný na pravidelném základu, na který se domácnost může spolehnout a který zahrnuje do plánů rozpočtu.

M. Lopuszanska-Dawid (2018) zdůrazňuje vliv psychických faktorů na fyzické zdraví a psychickou pohodu. Muži s vysokou životní spokojeností (Life satisfaction – LS) jsou fyzicky zdatnější, mají lepší koordinaci a biochemické parametry než muži s nízkou LS. LS škála umožňuje identifikovat osoby s vyšším rizikem horšího zdraví. Mezi LS a biologickým stavem byl nalezen významný vztah. Mezi muži s vyšším LS převažují osoby s vyšším vzděláním. LS mužů je určováno především jejich sociálním postavením, vzděláním a platem. Nejnížší kvartil štěstí je spojen s chudobou. **S. Otterbach et al.** (2016) uvádí, že více než dvě třetiny žen se cítily pod tlakem a časový tlak se během 17 let zvýšil. Časový tlak souvisí s věkem

a počtem dětí, finanční nejistotou a délkou pracovního týdne. Pochopení těchto zdrojů je klíčové pro politiky zdraví, rodičovské dovolené a péče o děti. Matky v placeném zaměstnání často pociťují nedostatek času s dětmi. Časový tlak je vyšší u matek s vyšším vzděláním. Ty se tak snaží maximalizovat závazky vůči rodině i zaměstnavateli. Například 18 % matek pracujících 1–15 hodin týdně mělo pocit, že vynechávají rodinné aktivity, oproti 57 % matek pracujících na plný úvazek. Pocity žen z toho, že promeškají čas a že jsou uspěchané, se s tím, jak dítě (dětí) stárlo, nezmírnily.

L.-M. Palomäki (2019) píše, že odchod do důchodu ovlivňuje subjektivní i objektivní ekonomický blahobyt (Subjective and objective economic well-being – SEW). Pokles SEW není vždy zásadní, ale odchod do důchodu má nepříznivé důsledky pro osoby z různých postavení na trhu práce. Status trhu práce je spojen s finanční spokojeností mimo souvislost s příjmem. Nové formy důchodů (například částečný důchod) mohou krátkodobě zlepšit ekonomický blahobyt.

S. M. Schneider (2019) ukazuje, že nerovnost příjmů snižuje sebevnímání společenského postavení. Mechanismy zahrnují diferenciaci a zprostředkování vztahu mezi subjektivním postavením a pohodou. Autor navrhl dvě cesty příjmové nerovnosti, které se stávají důležitým kontextovým faktorem pro sebehodnocení. Za prvé, kontextový efekt příjmová nerovnost a životní spokojenost zprostředkovává sebevnímání stavu (argument diferenciacie) a za druhé, pouze příjmová nerovnost mírní vztah mezi subjektivním sociálním postavením a pohodou (výraznost argument). Ze studie vychází čtyři obecná zjištění: 1) nerovnost příjmů poškozuje blahobyt Evropanů; 2) subjektivní sociální status silně a pozitivně souvisí se životní spokojeností na individuální úrovni; 3) subjektivní sociální status je klíčový mechanismus v odkazu nerovnost–spokojenost; 4) nerovnost ovlivňuje stupeň, ve kterém je život vyhovující.

K. A. S. Wickrama et al. (2012) zkoumali vliv rodinných ekonomických potíží na depresivní symptomy manželů ve středním věku. Chronická ekonomická nouze ovlivňuje depresi přímo i nepřímo prostřednictvím sebeúcty. Teorie stresového procesu ukazuje, že raná socioekonomická selhání vedou k pozdějším selháním a kumulativnímu zdravotnímu znevýhodnění. Výsledky studie posouvají znalosti o procesu stresu.

V případě vysvětlující proměnné počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) mužů ve věku 55 až 64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (11) bylo zjištěno:

D. Brady et al. (2022) potvrdili, že absolutní příjem rodiče není statisticky významný pro srdeční infarkt. Důkazy upřednostňují relativní příjem před absolutním z hlediska prediktivní platnosti příjmu v dětství pro zdraví zralých dospělých. Život ve zdravotnických zařízeních a přístup k transferům jsou hlavními způsoby, jak jednotlivci vyrovnávají své příjmy, zvládají volatilitu a maximalizují blahobyt. Data

panelové studie dynamiky příjmů (Panel Study of Income Dynamics – PSID) ukazují, že rodiče s většími ekonomickými zdroji mohou „nakoupit“ bezpečnější a zdravější prostředí. U dětí tak je méně pravděpodobné, že dojde k nehodám, toxicitě, traumatu a zranění. Zdá se, že u zralých dospělých existují přinejmenším většinou monotónní výnosy rodičovského příjmu. Zjištění autorů s převahou lineárního vztahu ilustrují výhody zdraví z bohatství v dětství. Je obtížné oddělit účinky příjmu v různých fázích dětství na dlouhodobé zdraví. Dále příjem v jakékoli fázi dětství a napříč dětstvím obecně má podobný důsledek pro zdraví zralého dospělého.

F. Diderichsen et al. (2012) tvrdí, že existuje rozdíl mezi dvěma cíli: vypořádat se s gradientem nebo propastí. Rozdíly jsou také mezi strategií univerzální (celá společnost), cílové skupiny a individuální, vysoce rizikové strategie prevence. Přístup k veřejným zdravotním službám a regulace plateb jsou klíčové pro prevenci dlouhodobé chudoby. Univerzální sociální politiky a politiky trhu práce mají klíčový vliv na rozdělování příjmů. Omezují nezaměstnanost a omezují velikost skupiny sociálně marginalizovaných lidí. Povinnost vidět ty, kteří jsou zvláště ohroženi, je univerzální, ale opatření by měla být zaváděna pouze pro ty, kteří mají vysoké riziko. Zajištění potřebné sociální, ekonomické, somatické a psychologické pomoci je zvláště náročné. To platí zejména pro děti vyrůstající v marginalizovaných podmínkách. Přístupem, který ukázal dobré výsledky, je identifikovat oblasti politiky, kde mají příslušné sektory podobné cíle. Shoda na společných cílech pro různé determinanty vyžaduje především politickou koordinaci napříč orgány a oblastmi politiky. Úzký dialog o společné meziodvětvové zdravotní politice by také značně usnadnil srozumitelnost toho, která opatření jsou relevantní, a stupně implementace pro různé cílové skupiny.

J. Alimahomed-Wilson (2019) píše, že logistická revoluce změnila způsoby výroby a přepravy zboží, což přineslo zhoršení mezd, pracovních norem, útoky na odbory a nárůst nejistých podmíněných pracovních smluv. Článek zkoumá, jaký má rasizace práce dopad na pracovníky logistiky. Čerpání z případových studií uvádí, že rasizace urychlila související negativní dopady na pracovní sílu logistickou revolucí napříč těmito sektory. Navzdory masivní kalifornské ekonomice a nedávné rekordně nízké míře nezaměstnanosti je ve státě nejvyšší míra chudoby v USA. Rasizace hrála určující roli při poskytování velkého množství námezdních pracovníků spolu s nekontrolovatelnou erozí pracovních podmínek v celém logistickém dodavatelském řetězci jižní Kalifornie. Rasizace zvyšuje míru nepředvídaných událostí a celkovou ekonomickou nejistotu. Model řízení podle stresu také vytváří po celém světě alarmující úroveň duševního utrpení.

M. Brophy, X. Zhang a H. Xiang (2008) zjistili silnou souvislost mezi stavem invalidity a rizikem úrazu. Dospělí se středním nebo těžkým postižením měli vyšší výskyt zranění, přičemž úrazy často vznikaly doma a vedly k delším hospitalizacím. Podíl zdravotně postižených rostl s věkem, s dramatickým nárůstem od 65–74 let do

75 let a více (6,5 % → 19,4 %). Odhadem 7,4 % dospělých respondentů bylo definováno jako středně těžké a 3,7 % mělo těžké postižení.

K. A. Mack et al. (2015) zdůrazňují užitečnost sociálně-environmentální perspektivy při prevenci pádů, požárů, opáření a otravy. Úsilí o prevenci zahrnuje změny chování, veřejné politiky, zákony, úpravy životního prostředí a technické normy spotřebního zboží. Efektivní řízení kontextu implementací nejvhodnější kombinace strategií je klíčové. Zranění souvisí s mnoha faktory, které zahrnují individuální, mezilidské, organizační, komunitní a společenské determinanty. V tomto kontextu bude kritické pochopení důležité role teorií a intervencí vedených teorií. Ne vždy je nutné čekat na úplné pochopení toho, co způsobuje daný stav, abychom postoupili k prevenci. Často existují přirozené experimenty, které vycházejí z touhy komunity řešit sociální problémy z jiných důvodů, než je prevence úrazů. Ty poskytují příležitost porozumět množství vzájemně souvisejících faktorů a jejich vztahu ke zranění. Studium vlivu programů a politik může také přispět k chápání cest spojujících sociální prostředí a zranění.

11. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel zaměstnanost podle věku, pohlaví a vzdělání¹⁶

V případě vysvětlující proměnné počet volných pracovních míst (13) závěry dělíme takto:

Teorie vyhledávání, Párovací funkce, Modely vyhledávání

S. J. Davis et al. (2013) zjistili, že zobecněná párovací funkce vede ke stabilnější Beveridgeově křivce (Beveridge curve – BC) v národních i regionálních datech. **M. J. Andrews et al. (2008)** vyvodili z analýzy, že nemanuální volná místa se obsazují pomaleji, což souvisí s nedostatkem potřebných dovedností. Zaměstnavatelé čelí problémům s nemanuálními volnými místy, protože hledání trvá déle než u špatně obsazených volných míst. Zanikání pracovního místa je způsobeno nedostatkem dovedností, pokud jde o nemanuální volná místa.

Negativa

D. Oesch a O. Lipps (2013) předkládají závěr, podle kterého subjektivní pohoda nezaměstnaných se nesnižuje méně v regionech s vysokou nezaměstnaností.

¹⁶ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2024). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

Habituální efekt se jim nepodařilo prokázat. Dopad nezaměstnanosti na blaho je dlouhodobě negativní a opakované epizody nezlepšují subjektivní pohodu.

V případě vysvětlující proměnné počet dočasných zaměstnanců (15) závěry jsou děleny takto:

Negativa

E. Underhill a M. Quinlan (2011) upozorňují, že dočasní agenturní pracovníci čelí vyšším ekonomickým tlakům, složité komunikaci a rizikům na pracovišti, což negativně ovlivňuje jejich zdraví a bezpečnost. **S. Gundert a Ch. Hohendanner** (2014) konstatují, že dočasné zaměstnání má slabší integrační a sociální funkci než běžné zaměstnání. Flexibilizace trhu práce přitom nahrazuje standardní zaměstnání a může oslabovat sociální soudržnost. Ty se však zdají akutnější mezi agenturními pracovníky. Potýkají se také s riziky dezorganizace, nedostatečnou znalostí hostitelských pracovišť, složitější roztržštěnou komunikací. Vznikají tak rizika na pracovišti a vytváří překážky pro zlepšování jejich zkušeností. Nejistota přispívá k nepříznivým výsledkům v oblasti zdraví a bezpečnosti dočasných agenturních pracovníků.

Varování

R. Faccini (2014) varuje, že rozšiřování smluv na dobu určitou může segmentovat trh práce a zastavit snižování nezaměstnanosti. Tvůrci politik by měli pracovat na navrhování smluv, které usnadní přeměnu dočasných smluv na trvalé pozice a zároveň zachovají schopnost firem prověřovat při nízkých nákladech.

V případě vysvětlující proměnné podniky poskytující školení – např. rotace zaměstnání, výměny nebo dočasné přidělení (17) výsledky jsou tyto:

Institucionální faktory, Podniky spravedlivého obchodu

S. Kovacheva et al. (2020) tvrdí, že většina programů vzdělávání nereaguje na potřeby pracovníků vyplývající z jiných životních oblastí a nedoceňují dovednosti a kompetence rozvíjené neformálně.

Pozitiva a negativa

C. Noelke a D. Horn (2014) zjistili, že duální systém odborného vzdělávání, kombinující školní a zaměstnavatelskou přípravu, je účinný pro integraci mladých lidí na trh práce. Bez institucionálního rámce je obtížné zajistit, aby zaměstnavatelé dobrovolně poskytovali školicí místa.

Negativa

V. Vandenberghe et al. (2013) upozorňují, že stárnutí belgické populace a pracovní síly negativně ovlivňuje produktivitu, přičemž nižší mzdové náklady tyto ztráty nekompenzují.

Doporučení

N. Poloski Vokic et al. (2018) uvádí, že HR manažeři mají strategičtější roli a oddělení lidských zdrojů (HR) ve větší míře formálně plánují své strategické snažení.

V případě vysvětlující proměnné účastníci kurzů DOV (dohody o dalším profesním vzdělávání) osob zaměstnaných ve všech podnicích s 250 zaměstnanci a více (19) bylo zjištěno toto:

Pozitiva

P. Ibarrarán et al. (2019) uvádí, že díky podpůrným programům mají mladí muži lepší start ve své kariéře ve formálním sektoru a městské ženy si vylepšují své výdělky. Výsledky ukazují statisticky významný dlouhodobý vliv na formálnost zaměstnání u mužů (měřeno zaměstnáními s výhodami zdravotního pojištění a „indexem slabé formality“). Dlouhodobé trajektorie na trhu práce navíc naznačují, že efekt v čase roste. **L. Abramovsky et al.** (2011) uvádí, že pilotní školení zaměstnavatelů (Pilot training for employers – ETP) má významný vliv na zaškolení mezi zaměstnavateli a zaměstnanci v prvních třech letech programu. I když vysoká úroveň tzv. „mrtvé váhy“ je očekávaná mezi tréninkovými programy. Program byl spojen s velmi vysokou úrovní mrtvé váhy. Ta by byla provedena i při absenci (ETP). Takové úrovně mrtvé váhy jsou očekávané mezi tréninkovými programy. **W. Eichhorst et al.** (2015) zjišťují, že odborné vzdělávání a příprava (Vocational Education and Training – VET) jsou účinnou alternativou všeobecného vzdělávání. Přitom kombinace učňovského vzdělávání s institucionálním učením je efektivnější než čistě školní příprava.

Doporučení

F. Stephany a R. Luckin (2022) doporučují využití modelování povolání na základě dovedností z online dat trhu práce k rychlejšímu rozpoznávání nových pracovních míst a k lepšímu využití existujících schopností pracovníků při rekvalifikaci. **V. Belt a R. Richardson** (2005) uvádí, že školení před nástupem do zaměstnání je důležité pro rozvoj obecných dovedností dlouhodobě nezaměstnaných a zajišťuje jejich přístup k pracovním místům, například v call centrech. **C. M. Aybek** (2007)

zdůrazňuje, že jasné vymezení rolí a kompetencí v rámci místní správy usnadňuje stanovování místní agendy a získávání podpory partnerů pro implementaci inovací. Pro aktéra začleněného do administrativní hierarchie, jako je Úřad pro multikulturní záležitosti ve Frankfurtu, bude obecně snazší vstoupit do nových oblastí angažovanosti. Definování role a kompetencí v rámci struktury místní samosprávy pomůže při stanovování místní agendy a také při získávání pozornosti a získávání podpory potenciálních partnerů.

12. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel míra nezaměstnanosti podle věku, pohlaví a vzdělání¹⁷

V případě vysvětlující proměnné pracovní úrazy (11) jde o:

Pozitiva a negativa

Á. Martín-Román a A. Moral (2017) navrhuji metodu rozdělení ekonomických nákladů pracovních úrazů na část spojenou s dobou zotavení pracovníka a část spojenou s oportunistickým chováním; zjistili, že delší trvání a vyšší náklady odpovídají vyšším profesím a že morální hazard se během velké recese zvýšil. Zranění, jejichž doba zotavení závisí více na chování pracovníka, má vyšší relativní váhu „ekonomických dnů volna“ v celkovém trvání. Delší trvání a vyšší náklady odpovídají povoláním na vysoké úrovni. Trvání morálního hazardu se během velké recese zvýšilo. Delší trvání a vyšší náklady odpovídají povoláním na vysoké úrovni. Trvání morálního hazardu se během velké recese zvýšilo.

Doporučení

S. A. Burgard a L. Kalousova (2015) doporučují, že během ekonomického poklesu mohou otrěsy na trhu práce mít jak negativní, tak pozitivní dopady na zdraví. Recese může snížit pracovní úrazy a umožnit více času pro zdravé aktivity, ale zhoršené pracovní podmínky, stres a absence placených dnů nemoci mohou vést k vyšší nemocnosti a zhoršení duševního zdraví. V rámci hypotézy vyvažujícího snížení napětí jednotlivci mohou konzumovat více alkoholu, tabáku nebo jiných látek jako strategii zvládání ekonomické nejistoty.

¹⁷ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2024). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

V případě vysvětlující proměnné počet volných pracovních míst (13) bylo zjištěno:

Beveridgeova křivka, Nashova dohoda, Pracovní síla

M. W. L. Elsby et al. (2015) tvrdí, že bylo významného pokroku dosaženo v chápání ekonomů dynamiky nezaměstnanosti a volných pracovních míst shrnutých do Beveridgeovy křivky. Pohyby podél Beveridgeovy křivky informují o zdrojích cyklických poruch a také o dlouhodobých trendech ve fungování trhu práce. Tento model trhu práce vyhledávání a párování poskytuje formalizaci vytváření pracovních míst. Dále přinesl poznatky o zásadní úloze fluktuací ve vytváření volných pracovních míst při generování pozorované Beveridge dynamiky. **Ch. A. Pissarides** (1985) uvádí, že nezaměstnanost a volná místa koexistují z důvodu hledání. Existuje jedinečná „přirozená“ míra nezaměstnanosti. Ta zajišťuje, že sjednaná mzda každé firmy s odbory je neměnná. Šoky, které jsou absorbovány mzdou, způsobují odchylky nezaměstnanosti od její přirozené míry. Prvotní reakcí firmy a odborů na šok je změna volných pracovních míst, což způsobí změny v tocích nezaměstnanosti prostřednictvím procesu hledání. Nezaměstnanost poskytuje kanál pro změny mezd z požadavku, aby firma a odbory znovu vyjednávaly pouze tehdy, když pozorují změnu parametrů svého zájmu. Ne když si myslí, že se parametry někdy v budoucnu změní. **D. Belman a P. J. Wolfson** (2014) naznačují, že změny ve velikosti pracovní síly jsou lepší indikace vlivu minimální mzdy na blahobyt skutečných a potenciálních pracovníků, než je reakce zaměstnanosti. Model naznačuje, že nárůst míry nezaměstnanosti není velký a je z velké části způsoben růstem participace pracovní síly, který předčí růst zaměstnanosti. Minimální mzda ve srovnání s volnými místy není statisticky významná, což brání tomu, aby byla informativní.

Pozitiva

A. Rafaeli (2006) konstatuje, že pracovní inzeráty fungují jako důležitý nástroj pro vytváření smyslu pro zaměstnání. Označuje reklamy na zaměstnání jako užitečné agenty ve vytváření smyslu pro „zaměstnání“. Doporučuje, aby jednotlivci četli inzeráty při hledání volných pracovních míst.

Pozitiva a negativa

B. Eyigungor (2010) říká, že šok ze ztělesněné produktivity nových účastníků ovlivňuje produktivitu nových účastníků trvale. Když je ztělesněný šok produktivity vyšší než trend, má firma silnou motivaci zveřejnit volné pracovní místo a začlenit tuto technologii do nového zaměstnání. Otřesy ztělesněné produktivity mají větší dopad na zisky pro nové účastníky, a tak na volná pracovní místa.

V případě vysvětlující proměnné průměrný počet obvyklé týdenní pracovní doby (14) šlo o toto dělení závěrů:

Vztah mezi potenciálním produktem a NAIRU, Běžná mzda

D. M. Gray (2002) tvrdí, že kontraproduktivní je politika snižování pracovní síly předčasným odchodem do důchodu. Sdílení práce a vyvolané snížení nabídky práce ponechává rovnovážnou míru nezaměstnanosti nedotčenou.

Varování

J. D. Wisman a **A. Pacitti** (2014) zdůrazňují, že k udržení dovedností a plné zaměstnanosti na stále sofistikovanějších pracovištích je zapotřebí nový model. Tento model by měl poskytnout těm, kteří si ve škole vedou špatně, potřebné dovednosti. Zároveň by měl neustále rekvalifikovat ty, kteří se stanou a zůstanou nezaměstnaní kvůli zastaralým dovednostem. Kritickou složkou nového modelu by měl být program vlády a zaměstnavatele poslední instance. Program zajistí nepřetržité zaměstnání. Také poskytne potřebné dovednosti, aby všichni pracovníci mohli úspěšně vystoupit a znovu vstoupit na běžný trh práce.

V případě vysvětlující proměnné míra účasti na vzdělávání a školení (20):

Pozitivní a negativní

M. Dieckhoff (2007) potvrdil, že efektivita dalšího vzdělávání závisí na institucionálním kontextu a pracovněprávních vztazích. Přitom významné pozitivní účinky školení na přechod z nezaměstnanosti do zaměstnání byly zjištěny pouze v Německu. V Dánsku a Spojeném království nebyly pozorovány. Pouze německá data odhalila významné školicí účinky.

A. Krueger a **C. Rouse** (1998) konstatují, že školení může mírně zvýšit výdělky ve výrobních společnostech. Také zlepšuje nabídku práce, ocenění za výkon a docházku. U služebních společností je jeho dopad nevýznamný. Školení má význam pro méně kvalifikované pracovníky. Stážisté opouštěli společnost stejně pravděpodobně jako neškolení.

J. Hersch (1991) ukazuje, že domácí povinnosti snižují výdělky žen. Přítomnost dětí má ale pozitivní vliv na mzdy mužů i žen. Rozdíly ve výdělcích nejsou plně vysvětleny zahrnutím domácích prací či pracovních podmínek.

Negativní

P. A. Puhani a **K. Sonderhof** (2011) zjistili, že prodloužení rodičovské dovolené negativně ovlivňuje odbornou přípravu mladých žen, a to i u těch bez dětí. Částečná kompenzace byla možná prostřednictvím školení z vlastní iniciativy. **G. Brunello** a **P. Wruuck** (2020) zdůrazňují, že firmy jsou klíčové pro poskytování školení. Existuje ale značná heterogenita mezi evropskými firmami. Faktory jako velikost, finanční možnosti, konkurence a ochrana zaměstnanosti výrazně ovlivňují investice do vzdělávání. Vyšší konkurence na trhu produktů také podporuje výsledky školení.

Doporučení

T. Shinozaki (2012) doporučuje vládě snižovat propast mezi tržními a rezervními mzdami nezaměstnaných. Mají být zavedeny programy kombinující školení ve třídě a na pracovišti. Systém Job Card se nazývá „duální systém“. Mají být poskytovány dotace firmám na mzdy a náklady školení stážistů.

Obava/Varování

E. Thomson (1980) zjistil, že rozdíl v počtu dětí mezi dvěma a třemi či více zásadně neovlivňuje zaměstnanost matky, její výdělky a další náklady. **F. Smith et al.** (2008) tvrdí, že vládní programy školení mohou posilovat genderové nerovnosti. New Deal neřeší rostoucí příjmovou nerovnost mezi osamělými rodiči a ostatními sektory. Důvodem je to, že vedou ženy do nízko placených a feminizovaných profesí. Namísto toho by měly skutečně řešit sociální vyloučení a příjmovou nerovnost. Školení péče o děti nabízené osamělým matkám v rámci New Deal by mělo více sloužit potřebám profesionálních párů s dvojím příjmem, než aby skutečně řešilo sociální vyloučení, kterým trpí osamělé ženy, matky a jejich rodiny.

13. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel NAIRU podle věku, pohlaví a vzdělání¹⁸

V případě internetové aktivity jednotlivců (12) jsme vyčlenili tyto skupiny závěrů:

NAIRU a hypotéza pracovní síly, Přirozená míra nezaměstnanosti

J. Fitoussi et al. (2000) uvádí, že téměř v každé zemi OECD vyvolal pokrok v informačních a komunikačních technologiích významný růst produktivity práce

¹⁸ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2024). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

a zisku. Autoři sledují posun přirozené míry nezaměstnanosti ve všech tržních ekonomikách. Posun způsobuje demografie ekonomiky a ekonomické instituce. Konkrétně jde o daňová a regulační práva, korporátní vlastnictví a ustanovení sociálního státu. Přirozená míra osciluje kvůli obchodním ořesům. Ty narušují oceňování firemních aktiv, produktivitu a bohatství. Oceňování aktiv manažerů ovlivňuje strukturální rovnováhu nezaměstnanosti. Růst akciového trhu může vyvolat očekávání ohledně budoucí produktivity. Rozšíření historické rovnice nezaměstnanosti i ukazatele akciového trhu promítne do odhadu přirozené míry nezaměstnanosti oživení v ekonomice. Vývoj cen aktiv má zásadní význam pro strukturalistickou teorii zaměstnanosti.

Akt plné zaměstnanosti, Evropská strategie zaměstnanosti

J. D. Wisman a **A. Pacitti** (2014) uvádí, že velké projekty (zakopávání inženýrských kabelů; poskytování veřejného širokopásmového přístupu k internetu; zlepšená doprava) nabízejí produktivní společensky užitečné cesty k zaměstnání. Předností strategie je to, že by zajistila potřebné dovednosti pracovníků pro stále technologicky dynamičtější a otevřenější ekonomiky. Zaměstnavatel poslední instance (Employer of Last Resort – ELR) by zvýšil vyjednávací sílu kapitálových nákladů práce. Snížil by také schopnost zaměstnavatelů disciplinovat svou práci hrozbou nezaměstnanosti. Akt plné zaměstnanosti z roku 1978 byl posledním pokusem o závazek vlády k plné zaměstnanosti. Milton Friedman tvrdil, že pouze krize skutečná nebo vnímaná vytváří skutečnou změnu. **J. T. Weishaupt** (2011) upozorňuje, že internetové banky volných míst a digitální informační technologie (IT) nástroje zlepšily přístup k pracovním příležitostem a školení. Bohužel doporučení OECD k deregulaci trhu práce nebyla plně implementována a jejich dopad byl omezený. Autor uvádí, že internetové banky volných míst jsou pouze nejzřetelnější z řady vývojových trendů souvisejících s IT. Ty zahrnují databáze životopisů, online školení, vylepšenou elektronickou výměnu informací mezi různými organizacemi a poskytovateli a rychlé zadávání a přístup k registrům. Nákup určité části intenzivních asistenčních služeb při hledání zaměstnání a školení na trhu práce od poskytovatelů ze soukromého sektoru se stal běžnou záležitostí. Dohoda o neoliberálních předpisech však zůstala neúplná, řada aktérů se neřídila doporučeními OECD.

Pozitiva a negativa

R. J. Gordon (2003) uvádí, že před vynálezem osobního počítače bylo možné si práci vzít domů ve formě papíru. Určitá neznámá část práce mimo kancelář je kompenzována spotřebou uvnitř kanceláře. Kombinace práce doma a spotřeby v zaměstnání se propletla. Zdá se tak beznadějně pomýšlet na jakýkoli způsob měření. Mezi

schůzkami a psaním poznámek se zaměstnanci a jejich šéfové přihlašují na internet. Platí účty, nakupují dárky k narozeninám a plánují dovolenou.

G. L. Perry (2002) předpokládá, že pokles produkce je vhodnějším ukazatelem recese než pokles zaměstnanosti. Změny nezaměstnanosti se ne vždy přesně shodují s výkyvy ekonomického výstupu. Relativní výdělky na vrcholu distribuce rostly navzdory oslabení ekonomiky. Zisky S & P mohou být zkresleny měnícím se vzorkem firem. Relativní výpadek příjmů S & P v tomto období odráží zavedení firem souvisejících s internetem se zápornými zisky. Výbor pro hospodářské cykly (National Bureau of Economic Research – NBER) prostudoval rozdílné pohyby produkce a zaměstnanosti.

Negativa

M. W. L. Elsby et al. (2010) upozorňují na rekordní nárůst dlouhodobé nezaměstnanosti. To může vést k trvalému reziduu pracovníků se slabou efektivitou vyhledávání. Zvýšení mohlo mírně zvýšit prodloužené nouzové odškodnění.

Doporučení

A. Simonazzi (2003) konstatuje, že tlak na zisky se přenesl na mzdy. Z velké části odstraněním deregulací trhu práce se mzdová nerovnost zvýšila. Proces mezinárodní delokalizace výroby vedl ke zvýšení toků dovozu a vývozu meziproductů. Důvodem je, že fáze s nejnáročnější pracovní silou jsou zajišťovány externě. S rozšířením internetového obchodování mohou být rozdíly v kvalitě odstraněny ve prospěch jednoduchých cenových úvah. Tento proces zhoršil rozdíl v příjmech, který byl ovlivněn podmínkami plné zaměstnanosti. Větší flexibilita celkového institucionálního nastavení v USA podpořila růst nové ekonomiky.

I. Dew-Becker a R. J. Gordon (2005) uvádí, že nové technologie zvýšily ziskové prémie nejvýkonnějších. Růst středního příjmu se lišil od průměrného růstu ekonomiky. Pouze nejvyšší příjmové skupiny získaly reálné zisky odpovídající tempu ekonomického růstu. Zpomalení inflace doprovázející produktivitu je výhodné pro pracovníky se mzdou. Zisky připadly vlastníkům kapitálu a ne pracovníkům. Nová makroanalýza identifikuje dříve přehlížený aspekt dynamiky inflace a mezd. Zrychlení nebo zpomalení trendu růstu produktivity změní míru inflace alespoň jedna ku jedné v opačném směru. Propojením makro- a mikroanalýzy je zpomalení inflace. To doprovází oživení růstu produktivity. Je dobrou zprávou pro osoby s příjmem mzdy a platu obecně.

V případě statistiky volných pracovních míst podle klasifikace ekonomických činností (Classification of economic activities – NACE) Rev. 2 (13):

Hypotéza poklesu pracovní síly, NAIRU, PC

A. Stansbury a L. H. Summers (2020) uvádí, že rostoucí ziskovost a tržní ocenění amerických podniků, pomalý růst mezd a klesající podíl práce na příjmu a snížení nezaměstnanosti a inflace definovaly makroekonomické prostředí poslední generace. Opatření snížení výkonu pracovníků jsou spojena s nižší úrovní mezd, vyššími podíly na zisku a snížením opatření NAIRU. Hypotéza klesající pracovní síly je přesvědčivější jako vysvětlení pozorované změny než zvýšení tržní síly firem, protože může současně vysvětlit klesající podíl práce a snížené NAIRU.

Vztah NAIRU, PC a Beveridgeovy křivky

L. Ball a N. G. Mankiw (2002) poukazují na to, že pohyby Phillipsovy křivky (PC) a Beveridgeovy křivky spolu souvisí. Takové spojení pomáhá izolovat správné vysvětlení nedávného pádu NAIRU. Konkrétně ukazuje na příběhy o zlepšení přiřazování zaměstnání. Autoři pochybují, že Beveridgeova křivka je informativní o zdrojích pohybů NAIRU. Většina věrohodných příběhů o posunu PC může vysvětlit posun Beveridgeovy křivky. Posun Beveridgeovy křivky po roce 1985 dovnitř málo vypovídá o důvodech poklesu NAIRU. Vztah mezi posuny PC a Beveridgeovy křivky je v průběhu času konzistentní, ale neříká mnoho o důvodech těchto posunů.

PC, NAIRU a Beveridgeova křivky, Hypotéza invariance nezaměstnanosti

O. J. Blanchard et al. (1989) hovoří o obtížnosti odlišení posunů Beveridgeovy křivky od dynamických úprav kolem ní. Předpokládali, že míra nezaměstnanosti je „lepkavější“ a míra neobsazenosti se přizpůsobuje rychleji. První data pro Spojené království naznačovala, že Beveridgeova křivka a PC se v průběhu 70. a 80. let velmi jednotně posunuly. Pokud by se toto zjištění potvrdilo, bylo by obtížné sladit se s existujícími verzemi modelů zaměstnávání insider-outsider. Tyto modely naznačují, že posuny ve vyjednávání posouvají PC. Nenaznačují paralelní posun Beveridgeovy křivky. Zjištění autorů, že Beveridgeova křivka se posunula o dva procentní body nezaměstnanosti, odpovídá Gordonově posunu přirozené míry NAIRU za stejné období. Jeho NAIRU se ale neposunulo zpět, zatímco Beveridgeova křivka autorů obrátila polovinu svého posunu ven.

Pozitiva

R. J. Gordon a J. H. Stock (1998) odhadují modelem zpětné vazby mezd a paralelně se standardním modelem zpětné vazby ceny a ceny ostrý kontrast. Odhadovaná celková kompenzace časově proměnlivého NAIRU (TV-NAIRU – Time Varying NAIRU) v 90. letech téměř neklesá. Celý malý pokles lze připsat prudkému poklesu tempa změny zaměstnaneckých benefitů. Ten do značné míry odráží přechod na platební systémy za lékařskou péči. Mzdy by se při současné ekonomické expanzi ještě více zrychlily bez zmírňujícího efektu cenové zpětné vazby. Ignorováním nevýznamných součtů koeficientů na členech se zpožděním v cenových rovnicích by ceny bez inflačního dopadu mzdové zpětné vazby zpomalily o něco více.

Pozitiva a negativa

G. Brunello, C. Lupi a P. Ordine (2000) uvádí, že přetrvávající regionální rozdíly v nezaměstnanosti by mohly mít vliv na italské NAIRU. K souladu stanovování mezd a stanovování cen dochází za předpokladu, že rovnice stanovování cen není citlivé na nezaměstnanost. Rozdíly v nezaměstnanosti na jihu a nezaměstnanosti jinde nemají na NAIRU významný dopad. Nezaměstnanost se zvyšuje pouze na jihu, neexistuje tlak na pokles inflace. Italské odbory jsou klíčovými aktéry při určování mezd. Mzdy jsou vyjednávány na sektorové úrovni a mzdový posun získaný mezi místními stranami probíhá na místní úrovni. Místní vyjednávání je rozšířenější ve velkých firmách a ve firmách působících v severních a středních oblastech země. **D. N. F. Bell a D. G. Blanchflower** (2018) tvrdí, že očekávání přirozené míry nezaměstnanosti závisí na stupni mobility pracovní síly v ekonomice. Fungování trhu práce bude tak formovat nejen štedrost dávek v nezaměstnanosti a síla odborů, ale také inherentní flexibilita a dynamika trhu s bydlením. Přirozená míra nezaměstnanosti není neměnná. Pokles síly odborové moci a velikosti minimální mzdy činí přirozenou míru nižší.

Doporučení pro teorii a politiku využití PC a NAIRU

A. Sharpe a T. C. Sargent (2000) potvrdili, že může existovat „práh flexibility“, který musí splnit všechny země. Štedrost systému pojištění pro případ nezaměstnanosti se za posledních 15 let značně snížila. **R. Layard a Ch. Bean** (1989) uvádí, že existují některé (méně silné) důkazy na podporu teorie, že nezaměstnanost má tendenci zůstat vysoká. Důvodem je snížení počtu zasvěcených osob. Kroky ke snížení odborové síly na pracovišti by mohly snížit NAIRU. Je-li hystereze důležitá, může příjmová politika dočasně snížit krátkodobé NAIRU, dokud by se trvale nesnížila skutečná zkušenost s nižší nezaměstnaností. **M. N. Baily et al.** (1977) tvrdí, že zohlednění závislých osob na dělnících by mohlo vést k sociální preferenci zaměstnání

pro dospělé. Některé institucionální překážky zaměstnávání teenagerů (minimální mzda) by mohly snížit mzdovou odezvu při najímání teenagerů, a naklonit tak rovnováhu.

V případě dočasných zaměstnanců podle pohlaví, věku a úrovně dosaženého vzdělání (15):

Rozpracování přístupu NAIRU, Struktura kolektivního vyjednávání o mzdách

A. Glyn (1995) tvrdí, že pro celou ekonomiku bude přijat takový růst mezd, který nebude mít negativní makroekonomické důsledky. V tomto smyslu změny ve struktuře kolektivního vyjednávání také změny NAIRU a posunou vertikální PC. Změny k centralizovanějšímu nebo centralizovanějšímu kolektivnímu vyjednávání snižují NAIRU, zatímco změny střední struktury zvýší NAIRU.

Nejednoznačné determinanty nezaměstnanosti

E. Ernst a **U. Rani** (2011) zjišťují, že kromě mechanismu určování mezd je zásadní role párování při stanovení rovnovážné alokace. Míra párování závisí na souvisejících externalitách: externalita pozitivní velikosti a (negativní) strana trhu, nárůst vlastní strany způsobuje přetížení, strana trhu zlepšuje možnosti párování.

Pozitiva a negativa

D. N. F. Bell a **D. G. Blanchflower** (2018) naznačují, že je dostatečně nízká zastupitelnost napříč sektory, aby bylo možné identifikovat významný účinek sektorů nezaměstnanosti na odvětvové mzdy, a účinek časem slábne. Výsledky jsou v souladu s poklesem PC (menší mzdový tlak pro danou míru nezaměstnanosti). Posun dolů může být způsoben řadou faktorů. Jedním z nich je snížení NAIRU. **G. Betcherman** (2000) potvrzuje, že koeficient proměnné pro minimální mzdy byl statisticky nevýznamný. V modelu jsou míra náhrady a doba trvání statisticky významné. Je obtížné interpretovat výsledky na programech aktivního trhu práce.

Výzva

L. Ball et al. (1999) ukazují, že NAIRU má být invariantní vůči měnové politice. Politika ovlivňuje poptávku a posouvá ekonomiku podél Phillipsovy křivky a NAIRU je polohový parametr Phillipsovy křivky. Podle opačného názoru měnová politika ovlivňuje NAIRU a nelze koncept NAIRU se stabilní přirozenou mírou slučovat.

V případě výdajů domácností na konečnou spotřebu podle účelu spotřeby (16):

Pochybnosti o fiskální a měnové politice, Politika úrokových sazeb, Nekvalitní místa

L. Bonatti (2017) upozorňuje na to, že dlouhodobá rovnovážná reálná úroková sazba zůstává výrazně pozitivní. Slabost oživení po roce 2008 lze lépe vysvětlit vleklým dočasným dědictvím finanční krize. Negativní zpětnou vazbu mezi vysokým dluhem, snižováním zadluženosti a pomalým růstem HDP lze uvést do pohybu převísem dluhu. Byl to důsledek dlouhodobého úvěrového boomu, který krizi předcházel. Expanzivní fiskální politiky jsou uplatňovány jako alternativa k měnovým stimulům oživení hospodářského růstu. Námitkou proti tomu je, že dluhem financovaná fiskální expanze může být nežádoucí. Dokonce může být neproveditelná pro mnoho vyspělých ekonomik. Zejména zastánci fiskálního stimulu financovaného oficiálními subjekty EU obhajují velké investice, které by měly být provedeny v členských zemích s cílem znovu nastartovat růst. Nutnost tohoto druhu intervencí je motivována propadem celkových investic. Kritici zdůrazňují, že před krizí byly investice v eurozóně abnormálně vysoké. Důvodem byl neudržitelný úvěrový boom, který v zemích probíhá. **F. Wilkinson** (2012) se zaměřuje na měnovou politiku. Konkrétně jde o politiku úrokových sazeb od roku 1992 a její vztah k NAIRU. **K. Mayhew** (2015) zdůrazňuje, že technologické změny výrazně změnily povahu práce. Globalizace zvýšila konkurenční tlaky na ekonomiky. Částečně s tím se změnilo složení produkce a profesí. Dlouhověkost participace žen na pracovní síle vytvořila silný tlak na sociální blahobyt. Míra zaměstnanosti je historicky velmi vysoká.

V případě podniků se smlouvou DOV podle typu smlouvy, typu poskytovaného školení a velikostní třídy (18):

Institucionální nastavení, Revize NAIRU a nová ekonomika

S. M. Shugan (2007) upozorňuje, že Friedman a Phelps nezávisle na sobě zavedli koncept přirozené míry nezaměstnanosti. Tento koncept se velmi podobá pozdějšímu konceptu NAIRU. Jedinci hledají zaměstnání za přijatelnou mzdu. Relativně menší počet jednotlivců chce zaměstnání za převládající mzdy, ale brání tomu institucionální omezení. Tito jednotlivci mohou například postrádat požadované členství v odborech nebo licence. Nemusí být ochotni se přestěhovat. Zvyšování nominálních mezd je snadné. Celoodborové odbory si často mohou vynutit zvýšení nominálních mezd. Zákony o minimální mzdě nebo povinné dávky mohou nominální mzdy zvýšit. I když tyto metody mohou zvýšit nominální mzdy, aniž by se zvýšila efektivita, produktivita nebo inovace. Spotřebitelské ceny a nezaměstnanost také rostou.

Podle **A. Simonazzi** (2003) interakce nových technologií s existujícím institucionálním prostředím vede ke vzniku nových forem obchodní organizace a portovacích institucí. Produktivní systémy založené na kooperativních vztazích podporují inkrementální a procesní inovace. Evropské země měly naproti americkému inovačnímu systému institucionální zázemí méně podporující radikální změny. Míra strukturálního deficitu je založená na odhadovaném NAIRU. Revize NAIRU povedou ke změnám strukturálního deficitu, i když se fiskální politika nezmění. Neustálé snižování NAIRU je pro makroekonomii ostudou. Základem pomalé inflace je ztráta cenové síly firem. Nárůst investic nejen omezil náklady, ale také zvýšil průmyslovou kapacitu rychleji, než rostla produkce továren. Výsledná prodleva na produktových trzích vyvolala větší konkurenční tlak na podniky, aby držely ceny níže, navzdory napjatým trhům práce.

Doporučení pro fiskální a měnovou politiku

J. Madrick (2007) uvádí, že vysoká míra růstu poptávky může zvýšit produktivitu a schopnost ekonomiky růst neinflačním tempem. Politiky, které stimulují poptávku a vysoké mzdy, jsou zásadní pro sociální spravedlnost i pro hospodářský růst a efektivitu.

V případě účastníků kurzů DOV podle pohlaví a velikostních tříd (19):

NAIRU a PC jako první aproximace inflačního očekávání, Cyklická vs. strukturální povaha nezaměstnanosti

G. A. Akerlof et al. (2000) uvádí, že známým empirickým protějškem teoretické přirozené míry je NAIRU. Koeficient zpožděné inflace je nízký v obdobích nízké inflace. Modely NAIRU dobře slouží jako to, co se nazývá „první aproximací“. Jsou odvozeny z předpokladu, že všichni lidé se chovají podle ekonomické racionality, jinak jsou odchylky od tohoto chování zcela náhodné. S agregovanými PC další aproximace zahrnují odchylky od dokonale racionálního rozhodování. Při stanovování mezd a cen laická veřejnost nepoužívá stejný model ekonomiky jako ekonomové. Je nepravděpodobné, že změt' vzájemně závislých, intuitivně založených rozhodnutí reálné ekonomiky vytvoří koeficient inflačních očekávání mzdové a cenové inflace, který je vždy přesně jeden. Tvůrci se nedostatečně přizpůsobují inflaci, když není příliš výrazná a když jsou náklady na takové chování nízké. Tato teorie přináší nejnížší udržitelnou míru nezaměstnanosti a doprovodnou míru inflace.

J. T. Weishaupt (1991) konstatuje, že ekonomický koncept NAIRU se stal vůdčím principem studie OECD. Po většinu 70. let však představitelé čisté „ekonomiky na straně nabídky“ či „monetarismu“ zůstávali mezi politickými elitami v menšině. Zatímco některé vlády se považovaly za „pragmatiky, kteří neochotně berou ošklivé

léky“, zásadně nepřehodnotily své kauzální a normativní přesvědčení, a tak se ještě zcela neposunuly z keynesiánského na monetaristický pohled. Namísto schválení Friedmanových receptů bylo za vhodný nástroj ke zmírnění dopadů hospodářského poklesu považováno zvýšení aktivní politiky lidských zdrojů.

Nový sociální model a odlišné trajektorie ukazatelů reálné ekonomiky

K. Mayhew (2015) zdůrazňuje, že zlepšením lidského kapitálu národa byl růst produktivity a řešení distribučních problémů. Rozpočty na vzdělávání a odbornou přípravu byly zatěžovány jednotlivci, v neposlední řadě poplatky pro vysokoškolské studenty. Byl kladen důraz na oživení učňovského školství, alternativy k vysoké škole, ale pro mnoho mladých lidí byl pokus o oživení učňovské cesty se schématem stáží také zaveden, jako školení. Byl kladen větší důraz na to, aby se do centra politiky stavěli zaměstnavatelé. Finanční prostředky, které byly k dispozici na dotování vzdělávacích podniků soukromých zaměstnavatelů, se postupně snižovaly. To mělo potenciálně závažné důsledky zejména pro sektor dalšího vzdělávání. Sektor se stal hlavním poskytovatelem kurzů pro dotované vzdělávací režimy nabízené soukromými zaměstnavateli.

Kromě toho bylo staženo financování přímo vysokým školám na kurzy nabízené dospělým. Dlouho zavedený prvek vzdělávání a odborné přípravy byl značně ohrožen. Ústřední součástí nové průmyslové strategie bylo zřízení katapultových center (obnovitelné energie na moři a dopravní systémy). Do nástupu recese v roce 2008 NAIRU 20 let klesalo. Existovaly pochybnosti o tom, zda zvýšení udělované kvalifikace znamená významný nárůst lidského kapitálu. Sociální model ve většině rozvinutých ekonomik způsobil, že některé další země si ponechaly některé silnější prvky korporativismu, kolektivismu nebo sociálního partnerství. Nebo vyvinuly nebo udržovaly různé vzdělávací a školicí systémy. NAIRU, měřená míra nezaměstnanosti, míra zaměstnanosti, nerovnost a produktivita se ubíraly různými trajektoriemi.

Doporučení zlepšení vzdělávání pracovníků, Teorie růstu vedeného poptávkou

J. Stanford et al. (2018) poukazují na to, že zvýšení mezd může samo o sobě snížit NAIRU. Nárůst poptávky nepomáhá pouze plně využít nedostatečně využívané zdroje. Taková investice má často „přelévací“ efekty, protože nové nápady často vedou k dalším novým nápadům. Výsledkem výroby a investic je učení praxí, což je další zdroj zvýšené produktivity. Vyšší výkon může také zvýšit účast na trhu práce, protože zaměstnaní najdou atraktivnější příležitosti k práci. Pracovníci mohou využít příležitosti k získání školení a vzdělání, jak příležitosti přibývají. Rostoucí nabídka pracovních sil zvyšuje možnosti růstu.

14. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel mezera nezaměstnanosti podle věku, pohlaví a vzdělání¹⁹

V případech vysvětlující proměnné sebepocitování dlouhodobého omezení v běžných činnostech způsobených zdravotními problémy (10) byly závěry rozděleny do těchto skupin:

Návrhy/Doporučení

J. Fell a G. Schinasi (2005) upozorňují, že disciplína hospodářského cyklu postrádá široce přijímaný rámec. Pokroku lze dosáhnout kombinací informací obsažených v jednotlivých ukazatelích, jako je růst úvěrů a ceny aktiv. Křížové kontroly mohou zahrnovat pohled pod povrch agregovaných dat prostřednictvím zkoumání mikrodát. **K. A. Bryan et al.** (2021) zjistili, že začlenění politik na straně poptávky vyžaduje model. K vyřešení optimální politické reakce na covid-19 je zapotřebí model dynamiky přenosu založený na sociálních interakcích na pracovišti. **A. Targoutzidis** (2018) došel k závěru, že nezaměstnanost a nevyužitý lidský kapitál by měly být zahrnuty při odhadování nákladů ztráty produkce způsobené nemocemi.

Výzvy

N. Kondo et al. (2014) potvrzují, že zjistili potenciálně se měnící trend v úmrtnosti mezi mužskými kohortami s následným nárůstem nerovnosti úmrtnosti mezi populací v produktivním věku. To může souviset s ekonomickou recesí.

V případech vysvětlující proměnné pracovní úrazy (11) se jedná o tyto výsledky průzkumu:

Pozitivní a negativní

K. J. Nielsen et al. (2015) ukazují, že míra zranění se zvyšuje během ekonomického rozmachu a klesá během recese. Regresní koeficienty byly slabé jak pro stavební dělníky pohotovostního oddělení ((Emergency Department – ED), tak pro úřad pro pracovní prostředí (Danish Working Environment Authority – WEA).

A. Targoutzidis (2018) upozorňuje, že nezaměstnanost významně ovlivňuje ekonomické odhady nákladů na nemoci a pracovní úrazy. V zemích s vyšší

¹⁹ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2024). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

nezaměstnaností se hodnota ztraceného výstupu snižuje. Důvodem je nevyužitá pracovní síla, která snižuje efektivní ekonomickou ztrátu spojenou s nemocností. Studie zároveň ukazuje řetězové efekty volných pracovních míst. Tak sleduje rozdíly mezi metodou lidského kapitálu a metodou frikčních nákladů. Ty poskytují odlišné výsledky při různé míře nezaměstnanosti. Takový koeficient by způsobil řetězec volných pracovních míst a úpravu 5,6.

Á. Martín-Román a **A. Moral** (2017) představují, že více než 11,5 dne je výsledkem oportunistického chování pracovníka. Zranění, jejichž doba zotavení závisí více na chování pracovníka, vykazují vyšší relativní váhu „ekonomických dnů volna“ v celkovém trvání. Delší trvání a vyšší náklady odpovídají povoláním na vysoké úrovni.

Varování

S. A. Burgard a **L. Kalousova** (2015) ve výzkumu z velké recese potvrzují vyšší míru sebevražd a zvýšenou míru sebevražd v mnoha bohatých společnostech bezprostředně po poklesu. Jednotlivci mohou konzumovat více alkoholu, tabáku nebo jiných látek jako strategii zvládání ekonomické nejistoty.

V případě vysvětlující proměnné internetové aktivity jednotlivců (12):

Pozitiva a negativa

S. K. Gnangnon (2020) uvádí, že svět vstoupil do tzv. čtvrté průmyslové revoluce. V této době informační a komunikační technologie (ICT), zejména internet, postupně utvářely všechny ekonomické aktivity. Přístup k internetu přispívá ke zlepšení rozhodování firem.

Doporučení

A. C. Pierewan a **G. Tampubolon** (2014) dále ukazují, že regiony s vyšší hustotou uživatelů internetu vykazují statisticky významně lepší úroveň blahobytu. To naznačuje, že internet plní roli sociální i ekonomické opory.

V případě vysvětlující proměnné statistiky volných pracovních míst (13):

Modely vyhledávání a párování, Nashovo vyjednávání, Beveridgeův cyklus

Modely vyhledávání a párování a jejich aplikace na Beveridgeovu křivku (BC) poskytují velmi odlišné interpretace dynamiky trhu práce. Toto je patrné již ve studii **M. W. L. Elsby et al.** (2015). Elsby ukazuje, že samotné pohyby podél BC i její posuny

v čase odhalují hluboké cyklické i strukturální poruchy pracovního trhu. Pozitivem jeho přístupu je to, že precizně identifikuje proticyklickou dynamiku přílivu do nezaměstnanosti. Také vysvětluje důvody změny vztahu mezi nezaměstnaností a volnými místy v krátkém i dlouhém období. Negativem však zůstává, že i přes detailní popis mechanismů samotný rámec nedokáže vysvětlit některé prudké a náhlé zlomy. Ty se objevují při extrémních makroekonomických šocích. Zde samotná funkce párování nestačí jako vysvětlení. Na tyto limity navazuje **R. Shimer** (2005), který tvrdí, že standardní model párování s Nashovým vyjednáváním nedokáže generovat realistickou volatilitu nezaměstnanosti a volných pracovních míst. Pozitivem Shimerova závěru je odhalení slabin tehdejších teoretických modelů. Zejména jde o nízkou citlivost mezd na produktivní šoky. Jeho práce vedla ke vzniku nového výzkumného směru. Negativa spočívají v tom, že Shimerův argument staví na silných předpokladech o mzdové rigiditě a produktivitě. Pozdější literatura je částečně revidovala. V reakci na tuto kritiku **F. Snickers** (2018) ukazuje, že trh práce může disponovat více paretoovskými cykly, a dokonce stabilním „Beveridgeovým cyklem“. Pozitivem jeho přístupu je inovativní vysvětlení sebenaplňujících očekávání a možnost existence více rovnocenných rovnováh. Tyto předpoklady jsou blíže realitě ekonomických boomů a propadů. Negativní stránkou je však vysoká složitost modelu. Cykly tak dále mohou být obtížně empiricky identifikovatelné. Realita nemusí poskytovat dostatečně jasná data k rozlišení skutečného cyklu od cyklu vzniklého vírou ekonomických subjektů.

Legislativa ochrany zaměstnanosti, Dynamika hospodářského cyklu

V oblasti legislativních omezení se **J. Messina a Giovanna Vallanti** (2007) zabývají dopady ochrany zaměstnanosti. Jejich pozitivním zjištěním je, že legislativní ochrana zaměstnání pro stálé pracovníky (Particularly Employment Protection Legislation for Permanent Workers — EPL) tlumí cyklické výkyvy, a tím stabilizuje zaměstnanost během recesí. Současně ale docházejí k negativnímu závěru. Vysoké náklady na propouštění mohou vést k nižší míře přerozdělování pracovní síly v období expanze. To dlouhodobě oslabuje alokační efektivitu celého trhu. Podobně **S. J. Davis et al.** (2011) poukazují na to, že ztráta zaměstnání během recese přináší výrazně větší ztráty než během expanze. Pozitivem jeho práce je silný empirický základ a propojení mikrodat s makrocyklem. Negativem je, že tento přístup zdůrazňuje zejména cyklické faktory. Méně se věnuje individuálním charakteristikám pracovníků či firmám. Ty mohou hrát rovněž významnou roli.

Opatření firem při nábořech

Při zkoumání náborového chování firem **L. Kaas a P. Kircher** (2015) ukazují, že firmy toužící po rychlé expanzi platí vyšší mzdy. Tato snaha vede k opožděným

reakcím trhu na produktivní šoky. Jejich pozitivní závěr spočívá v tom, že vysvětlují, proč jsou náborové dotace účinné jako stabilizační nástroj. Negativně však zjišťují, že proticyklické dotace mohou být i destabilizující. Přestože podporují nábor v dobrých časech, zvyšují i tendenci firem propouštět v dobách špatných. Tím se zvyšuje volatilita trhu práce.

Chování zaměstnanců

V oblasti mezd přichází **M. Hagedorn** a **I. Manovskii** (2013) s koncepcí historické závislosti mezd. Jejich hlavním pozitivem je vysvětlení, proč pracovníci najať během recese pobírají trvale nižší mzdy (méně obdrželi alternativních nabídek). Negativem je, že jejich model zjednodušuje mezifiremní heterogenitu. Také nemusí vystihovat mnoho odvětví, kde mzdy nejsou tolik odvozeny od historie přiležitostí.

Pozitiva

Kromě toho **F. Zanetti** (2011) dokazuje, že zavedením politických nástrojů do modelu lze lépe reprodukovat volatilitu trhu práce. Pozitivem je zlepšení empirické shody modelu s realitou. Negativem je zvýšená složitost modelu a nutnost kalibrovat velké množství parametrů, což snižuje robustnost závěrů. V aplikaci na reálná data **A. Carneiro et al.** (2012) potvrzují, že portugalské mzdy jsou flexibilní, zejména nástupní. To je pozitivní zjištění. Potvrzují citlivost trhu práce na cyklické změny. Negativní stránkou je ale to, že vysoká flexibilita může vést k větší nejistotě pracovníků, což má sociální náklady.

Pozitiva a negativa

Technologické šoky analyzuje **S. Khalifa** (2009). Ukazuje opožděné reakce kvalifikační prémie. Pozitivem je detailní zachycení dynamiky komplexních povolání. Negativem je pak skutečnost, že model opomíjí institucionální rámec pracovního trhu. Dále bere technologické šoky jako čistě exogenní. Na makroekonomické úrovni **Ch. A. Pissarides** (2013) přináší srovnání Velké Británie, USA a Německa po recesi. Pozitivem je identifikace toho, jak změny v dávkách mohou zvýšit intenzitu vyhledávání. Negativem je však zobecnění závěrů na odlišné instituce jednotlivých zemí.

Negativa

Oproti tomu **J. Eeckhout** a **I. Lindenlaub** (2019) varují, že aktivní vyhledávání ní zaměstnaných vytlačuje nezaměstnané. Může samo vytvářet cykly. Pozitivem je originální důraz na chování zaměstnaných. Negativem ovšem je, že model může nadhodnocovat roli vnitropodnikového hledání. Také může zjednodušovat reakci

firem na změny v poptávce po práci. Podrobné mikroanalýzy **A. B. Kruegera et al.** (2011) ukazují, že čas věnovaný hledání práce během nezaměstnanosti trvale klesá bez ohledu na vývoj cyklu. Pozitivem je robustní empirická evidence. Negativem však zůstává, že samotná měření vyhledávání mohou být zatížena subjektivními daty.

Doporučení

V části věnované doporučením **V. Quadrini** a **A. Trigari** (2007) argumentují pro stabilnější mzdy jako nástroj ke snížení volatility. Pozitivem je jasný politický návrh. Negativem je riziko, že vyšší rigidita mzd může mít dlouhodobé negativní dopady na flexibilitu ekonomiky.

Výzvy pro makropolitiku

Do oblasti makropolic vstupují **S. Leduc** a **Z. Liu** (2020), kteří ukazují, že intenzita nábory je silně procyklická. Pozitivem je propojení mikroúrovně s makro-modelem, negativem je, že model závisí na obtížně měřitelných nákladech na vytvoření místa. **B. Eyigungor** (2010) následně ukazuje význam specifického kapitálu a investičních šoků. Pozitivem je rozšíření modelů reálného ekonomického cyklu (**Real business-cycle model** – RBC), negativem však může být nižší obecnost modelu při odlišných strukturách kapitálu. **M. G. Coles** a **A. M. Kelishomi** (2018) kritizují předpoklad volného vstupu volných míst. Jejich pozitivem je realistické zachycení rigidit, negativem je obtížná kalibrace SMM metody.

Obavy/Skepsa

V části obav **M. C. Daly et al.** (2012) upozorňují na možné strukturální zvýšení nezaměstnanosti po recesi. Pozitivem je upozornění na riziko „scarring effects“. Negativem je nejistota ohledně trvalosti těchto efektů. **P. Diamond** (2011) je skeptický k rozlišování cyklické a strukturální nezaměstnanosti během krize. Pozitivem jeho argumentu je zdůraznění role očekávání firem. Negativem je menší akcent na institucionální faktory.

Varování

Nakonec **F. Furlanetto** a **N. Groshenny** (2016) varují, že během hlubokých recesí klesá efektivita párování. Pozitivem je důraz na párovací šoky. Negativem však zůstává, že tyto šoky není snadné empiricky oddělit od technologických či poptávkových poruch.

*V případě vysvětlující proměnné dočasní zaměstnanci (15):***Pozitiva a negativa**

M. de Graaf-Zijl et al. (2011) tvrdí, že nezaměstnaní jedinci k pravidelné práci nepřecházejí. Jak bylo očekáváno. Pokud jde o etnické menšiny (muži i ženy), málo využívají dočasná zaměstnání. U mužských etnických menšin byl stanoven podstatný potenciální přínos dočasného zaměstnání jako odrazový můstek k pravidelné práci. To přidává podporu pro politická opatření, která stimulují využívání dočasné práce etnickými menšinami. **R. Faccini** (2014) uvádí, že zisky z blahobytu pocházejí z velké části z vyšší tvorby pracovních míst. Tím trvale klesá míra nezaměstnanosti. Kalibrované verze tradičních modelů s endogenní destrukcí obvykle zjistily, že po liberalizaci dočasných smluv se nezaměstnanost zvyšuje. Určitá forma mzdové rigidity při vyjednávání o mzdách by mohla tuto předpověď zvrátit.

Negativa

V. Draeger a P. Marx (2017) upozorňují, že dočasní pracovníci jsou mimořádně zranitelní vůči poklesu ekonomické aktivity, a to je podstatné negativum jejich pracovní situace. Čelí vyšší nejistotě, nižším mzdám i menším příležitostem ke školení. **M. Bitler a H. Hoynes** (2015) zjistili, že efekty dopadu hospodářského cyklu jsou cykličtější při velmi nízkých úrovních poměru příjmu k chudobě. Poté se stávají stále menšími, jak se distribuce příjmů zvyšuje. Tento gradient se během velké recese stal strmější. Přitom nejvíce znevýhodnění byli relativně více postižení. Velké rozdíly byly nalezeny mezi cyklickými účinky u dětí a dospělých v prvotřídním věku. Mezi ostatními demografickými skupinami (rasa / etnická příslušnost, pohlaví nebo rodinný stav hlav rodin) bylo málo významných rozdílů. Nárůst cyklické citlivosti ve spodní části distribuce je spojen s reformou sociálního zabezpečení. Dále se také jedná o pokles počtu případů sociální péče a využívání dočasné pomoci pro rodiny v nouzi (TANF – Temporary Assistance for Needy Families). Protože štedrost pomoci rodinám se závislými dětmi (AFDC – Families with Dependent Children) nepřesáhla extrémní chudobu, zvýšené vystavení cyklu se soustředí na samé dno distribuce. Větší ochranu nabízí Program doplňkové nutriční asistence (SNAP – Supplemental Nutrition Assistance Program). To vysvětluje nižší cyklický pokles u dětí na 75 % a 100 % chudoby. Větší cyklický průběh velké recese mezi příjmem a chudobou mezi 125–400 % chudoby je způsoben změnami ve složení nezaměstnaných (dlouhodobá část).

Doporučení

I. Ramdoo (2020) přináší pozitivní doporučení. Krize typu pandemie by měly vést k přehodnocení pracovních podmínek. Především se jedná o ochranu dočasných, smluvních a migrujících pracovníků. Navrhuje, aby podpora byla podmíněna udržení pracovních míst. A také aby sociální ochrana byla rozšířena i na ty, kteří jsou tradičně mimo její rámec. Toto představuje významnou příležitost pro vytvoření odolnějšího a spravedlivějšího trhu práce. Negativem je, že realita odvětví často brání rychlému zavedení těchto reforem. Dočasní pracovníci tak stále zůstávají mezi nejméně chráněnými. Strukturální problémy nejsou snadno odstranitelné ani při krizových intervencích.

Obavy

P. Givord a L. Wilner (2015) upozorňují, že velká recese zásadně změnila dynamiku přechodu mezi různými formami dočasného zaměstnání. Také prohloubila existující nerovnosti mezi agenturními a běžnými dočasnými pracovníky. Pozitivní je, že jejich analýza přesně identifikovala, kde dochází k největším bariérám. Zejména se to týká při přechodech do trvalé práce. Negativní však je, že přesčas, které by teoreticky mohly fungovat jako signalizační mechanismus vyšší produktivity, nepřináší vyšší šanci na stabilní zaměstnání u žádné z těchto skupin. Recese tak snížila počet příležitostí. Dále narušila mechanismy. Ty obvykle umožňují postup do stabilnějších forem práce. U obou typů brigádníků poskytování práce přesčas výrazně nezvyšuje přechod do trvalého zaměstnání.

15. Mezinárodní výzkum vlivu age managementu a životního cyklu na ukazatel pracovní postavení a složení domácnosti²⁰

V případě rozdílu v odměňování žen a mužů (1) lze závěry z šetření rozdělit do těchto skupin:

Pozitiva

Podle **H. Mandel a M. Shalev** (2009) je v konzervativním režimu genderová nerovnost minimalizována. Toho je částečně dosaženo nižší mírou participace žen na pracovní síle. Analýza nerovnosti uvnitř třídy ukazuje, že sociální stát ovlivňuje

²⁰ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová a Kamanová (2025). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

genderovou nerovnost ve vyšších třídách (manažerů). Děje se tak především prostřednictvím možnosti defamilializace, která blokuje výsledky žen. Ve vztahu k nižším třídám (podřadní pracovníci) má stát potenciálně vyrovnávací vliv na rozdíly v odměňování uvnitř třídy. Důvodem je dekomodifikace, která komprimuje mzdové rozdíly,

Pozitiva a negativa

L. E. Jones et al. (2015) zdůrazňují, že i malé změny genderového mzdového rozdílu mohou mít výrazně pozitivní dopad na pracovní chování vdaných žen, které díky menší diskriminační penalizaci vstupují na trh práce více a intenzivněji. **W. A. Grove et al.** (2011) zjišťují, že se výrazně rozevírají nůžky v odměňování již krátce po absolvování studií. To ukazuje, jak rychle se genderové nerovnosti strukturují i na nejvyšších profesních úrovních. Otcové s magisterským titulem v oboru podnikové administrativy (Master of Business Administration – MBA) navíc vydělávají více než svobodní muži. **N. Sarkisian a N. Gerstel** (2004) ukazují, že zaměstnaní muži poskytují rodičům méně pomoci než nezaměstnaní. To částečně odporuje kulturním teoriím maskulinity a přináší strukturální vysvětlení genderových rozdílů v poskytování péče. **P. N. Cohen a M. L. Huffman** (2007) zjišťují, že pouhé zvýšení počtu žen v managementu nevede k celkovému zlepšení. Jde o nízko postavené „manažerské“ role se slabými pravomocemi – fenomén inflace titulů.

Negativa

F. D. Blau a L. M. Kahn (2017) nachází důkazy o trestu mateřství pro ženy a manželské prémii pro muže. Tendence mužů určovat geografickou polohu rodiny je faktorem i mezi vysoce vzdělanými páry. **D. L. Langdon a R. Klomegah** (2013) zdůrazňují, že ženy vnímají více nerovnosti mezi pohlavími jako podpůrnější ve snaze ji napravit. Ženský trh je výsledkem celoživotní socializace učené k ženské práci. Podle rozdílného přístupu žen k moci a kontrole se na diskriminaci ve mzdách a propasti v perpetuaci podílí. I když došlo k ukončení diskriminace na základě pohlaví, je na trhu práce dodržována síla mužů. V biviačním kontextu je povolání výrazným prediktorem příjmu. **J. O. Adésinà** (2000) tvrdí, že příjmová nerovnost je výraznější u domácností vedených ženami. **A. Grönlund** (2012) nachází negativní důsledky profesní segregace žen. Ta vede k menším investicím do počátečního školení na pracovišti. **S. Fuller** (2018) publikuje, že segregace v podnicích s nízkými platy je příčinou velké části mzdového znevýhodnění matek ve srovnání s bezdětnými ženami.

Výzvy

M. K. Humlum et al. (2019) zjistili, že korelace matka–syn a otec–dcera jsou obecně menší a ve většině případů nevýznamné. U osob stejného pohlaví jsou mezi-generační korelace obecně vyšší u prvorozených než u později narozených. Výsledky nepodporují hypotézu, že školy jsou důležitými hybateli těchto intergeneračních korelací. Čím úspěšnějšími rodiče jsou na trhu práce ve srovnání se svými vrstevníky, tím méně u žen dominuje volba vzdělání dětí. Synové převážně reflektují chování otců, dcery odrážejí chování obou rodičů, i když silněji ze strany matky. Symetrie korelací otec–syn a matka–dcera naznačuje přítomnost genderově specifických převodů v rámci rodin. Děti dědí dovednosti od obou rodičů, zatímco jejich trh práce odráží především rodiče stejného pohlaví. Z pohledu tvůrců politik představují potenciální mezigenerační přenosy genderových postojů výzvu. Pokud je genderová rovnost důležitým politickým hlediskem, proveditelná politika by musela vyvažovat genderové postoje nebo genderově stereotypní informace poskytované rodiči.

S. Vidal et al. (2016) pozorovali procesy, kdy se v domácí dělbě práce před přestěhováním stávají dominantnějšími ženy. V modelu byl rozdíl mezi pohlavími v týdenních hodinách domácích prací asi o 6 hodin větší, když měl pár jedno dítě, než když byl stejný pár bezdětný. Význam zakládání rodin a genderové rozdíly v produktivních zdrojích byly hnací síly genderových nerovností v domácí sféře. Intervence zaměřené na změnu nerovností v domácích pracích by se měly i nadále zaměřovat na genderové rozdíly v produktivních schopnostech, politikách sladování pracovního a soukromého života a rozhodování o rodinné plodnosti. Zásadní význam je přijetí celoživotního přístupu ke zkoumání genderových nerovností. Je tom tak proto, že principy životního cyklu vzájemného propojení a časové dynamiky vedou k odhalení důležitých a dříve zastřených vztahů.

V případě *statistiky volných pracovních míst* (13):

Negativa

G. Femminis a G. Piccirilli (2019) zdůrazňují, že domácnosti a firmy se vzájemně ovlivňují na segmentovaném trhu práce. Signály přijímané domácnostmi jsou nepřesné. Skutečným protějškem zastupitelnosti mezi meziprodukty zboží je zastupitelnost mezi profesemi. Nesprávná alokace pracovníků napříč profesemi tak zvyšuje nezaměstnanost, pokud se profese stanou méně zastupitelnými.

Doporučení

B. van der Klaauw a J. C. van Ours (2013) ukazují, že přivést příjemce sociálních dávek zpět do práce není snadné. Drahé programy aktivního trhu práce nejsou

příliš efektivní. Zdá se, že nízkonákladové programy zaměřené na monitorování a poskytování finančních prostředků odvádějí lepší práci. V obci Rotterdam byli příjemci vystaveni finančním pobídkám. Jejich výhody mohly být sníženy jako trest za nesplnění požadavků na způsobilost. Jakmile období nezaměstnanosti trvalo déle než 1 rok, mají nárok na bonus za opětovné zaměstnání, pokud si našli práci. **P. H. Cappelli** (2015) tvrdí, že pozorování a praxe se nejnázde provádí tam, kde se vykonává produktivní práce. Tam, kde zaměstnání vytváří pobídky a motivaci, kterou typické třídy nemohou napodobit. Protože náklady musí být zaplacený předem, jednotlivci bez kapitálu po zaplacení poplatků ztrácejí přístup k těmto dovednostem. Tento přesun odpovědnosti také posouvá riziko na studenty a jejich rodiny.

Obava

L. P. Beland et al. (2020) upozorňují na to, že na obavy z dlouhodobých negativních dopadů na podniky reaguje federální vláda několika programy. I přes tuto pomoc autoři dokumentují značné negativní krátkodobé dopady na malé podniky.

V případě průměrného počtu obvyklé týdenní pracovní doby v hlavním zaměstnání (14):

Pozitiva

Již **L. Craig** a **A. Powell** (2011) uvádí, že nestandardní pracovní doba matek jim umožňuje naplánovat si vlastní placenou práci a rodinné povinnosti. Přitom na neplacenou práci otců to má jen malý dopad. Rodiče, kteří odpracovali nestandardní hodiny, trávili více času v placené pracovní době domácími pracemi a činnostmi péče o děti. To platilo jak pro ženy, tak ve všední dny i o víkendech. Zjistili, že společný čas rodičů ve společnosti jejich dětí se významně neliší v pracovním rozvrhu.

Pozitiva a negativa

K. G. Tijdens (2003), která se zabývá zaváděním zkrácené pracovní doby v nizozemských bankách, upozorňuje na to, že primárním cílem zkrácené pracovní doby (Reduced Working Time – RWT) bylo posílit dlouhodobou transformaci bank z administrativní byrokracie na komerční organizace. Nezdálo se, že by banky usilovaly o krátkodobé zvýšení produktivity. Důvodem bylo to, že RWT bylo přiděleno častěji zaměstnancům na nadbytečných pracovních místech. Pouze zaměstnanci na dozorčích pozicích jsou méně nakloněni RWT. V jedné bance jsou zaměstnanci ve věku 50 a více let více pro RWT. **A. Garnerio et al.** (2014) dále upozorňují, že tyto negativní důsledky se zvláště týkají žen. Ty často volí částečné úvazky nikoli z profesního zájmu,

ale z nutnosti vyrovnat se s domácími povinnostmi. **L. Ruppanner a D. J. Maume** (2016) poukazují na negativní stránku kulturních a očekávaných faktorů. V individualističtějších zemích a zemích s kratší pracovní dobou lidé hlásí více konfliktů mezi prací a rodinou. Subjektivní očekávání tak mohou narušovat vnímanou rovnováhu více než samotné pracovní podmínky. **B. J. Krings et al.** (2010) analyzují transformaci pracovní doby v Evropě. Roste rozvrh směn, stejně jako požadavky na neobvyklou nebo antisociální pracovní dobu. Dochází také k nárůstu přesčasů a doplňkové práce a atypických pracovních úvazků. Mnoho pracovníků zažívá zánik tradičního pojetí pracovní doby. Konkrétně se jedná o lineární, měřené mechanickými lhůtami a vypočítané a priori. Pracovní doba se stává interpunkční, okamžitá, roztržitá a nesouvislá. Prvním výsledkem těchto změn je rostoucí heterogenita v časových režimech. Jinými slovy, jde o rostoucí diverzifikaci, destandardizaci a desynchronizaci časových vzorců. To má za následek celkové zintenzivnění práce. Tato tendence je součástí procesu „rekomodifikace“ práce. Pro zaměstnance náročné na znalosti je nutnost přizpůsobit osobní život měnícím se požadavkům trhu a potřebám výroby prvořadým rysem jejich situace. Předpokladem jejich zaměstnání je organizovat si čas podle náročnosti práce. Dalo by se říci, že jejich soukromý život byl kolonizován prací. Je to kvůli jejich silné identifikaci s prací. Ale pokud se například zvýší rodinné povinnosti, okamžitě se odhalí hranice jejich autonomie a ztráta časové suverenity.

Negativa

R. Draga et al. (2009) zdůrazňují, že preference pracovní doby se v průběhu života mění. Je to důsledek mateřství, vdovství či ztráty zaměstnání. Pozitivem je, že pracovní trhy dokážou v řadě situací reflektovat tyto preference a přizpůsobit pracovní dobu. Negativem však je, že zaměstnanci často nemají dostatečný přístup k flexibilitě dle jejich představ. Ženy zejména po mateřství hledají kratší pracovní dobu, která ale není vždy dostupná. **A. Milner et al.** (2015) přinášejí významný vhled do zdravotních dopadů pracovní doby.

Doporučení

N. Sánchez-Mira, N. S. M. O'Reilly a J. O'Reilly (2019) kladou důraz na pozitivní aspekt rozpoznání heterogenity pracovních uspořádání — domácnosti s dvojím příjmem nejsou automatickým znakem rovnosti, ale často odrazem potřeb. Jejich práce však zároveň upozorňuje na negativní trend opětovného nárůstu modelu mužského živitele v důsledku nezaměstnanosti žen. To podkopává rovnost i ekonomickou nezávislost žen. Pohled na muže živitele (Male Breadwinner – MBW) jako na homogenní kategorii napříč zeměmi může skrývat různé situace.

V případě *míry účasti na vzdělávání a školení* (20):

Pozitiva

A. Krueger a C. Rouse (1998) zjistili, že stážisté opouštěli společnost stejně pravděpodobně jako neškolení. Školení mělo pozitivní souvislost s výskytem nabídek práce, upgradů, ocenění za výkon a docházky do zaměstnání. Naměřená návratnost investic je pravděpodobně na stejném místě jako požadovaná míra návratnosti. Platí to alespoň u firem, které dostávají dotaci na školení. **S. M. McKernan** (2002) ukazuje, že společná odpovědnost může úspěšně odhalit špatná úvěrová rizika. Výsledky dopadu tří programů ilustrují velký pozitivní a významný celkový účinek účasti na měsíčním zisku ze samostatné výdělečné činnosti. Efekt participace se snižuje ve výši aktiv držných domácnostmi. Domácnosti s nejmenším počtem aktiv mají z účasti v programu největší prospěch. Programy mikroúvěrů mohou být životaschopnou strategií pro zmírnění chudoby mezi chudými lidmi bez půdy.

Výzva

E. Thomson (1980) naznačuje, že ačkoli byly zahrnuty náklady obětované příležitosti na budoucí plození dětí, význam těchto nákladů může být mnohem větší u žen, které mají jedno dítě než u žen, které již dosáhly modální dvoudětné rodiny.

Varování

G. Brunello a P. Wruuck (2020) varují, že finančně omezené firmy investují do školení podstatně méně. **F. Smith et al.** (2008) upozorňují, že regulační politiky a vládní programy, například nová nabídka pro samoživitele (New Deal for Lone Parents – NDLP), mohou neúmyslně posilovat genderové nerovnosti. Osamělé matky jsou často nuceny nastoupit do nízko placených feminizovaných profesí. To neřeší sociální vyloučení, ale reprodukuje nerovnosti. Autoři doporučují, aby programy školení více zohledňovaly potřeby jednotlivců, aby se zmírnily negativní sociální dopady.

C. Analýza dopadu nástrojů age managementu a životního cyklu na 15 ekonomicko-sociálních ukazatelů z pohledu vlastní zevrubné analýzy²¹

Tato část kapitoly shrne výsledky vlastní zevrubné regresní analýzy o vlivu principu age managementu a konceptu životního cyklu v době nestability a jejich

²¹ Tato část kapitoly je souhrnem zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastních knihách Jašová (2025a); Jašová (2025); Jašová (2024); Jašová, Kamanová (2025).

vzájemný vztah. Toto bylo publikováno v knize „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“. Konkrétně kvantifikuje dopad principu age managementu a životního cyklu na míru podílu kvintilu příjmu pro disponibilní příjem a na osoby, které předčasně ukončily vzdělání a odbornou přípravu v ČR a v zemích eurozóny. Zkoumá intenzitu tohoto dopadu, ale i jeho charakter.

V případě míry podílu kvintilu příjmu pro disponibilní příjem byly vlastní ekonometrickou analýzou potvrzeny tyto vysvětlující proměnné: počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) žen ve věku 55 až 64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví; počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 15 až 24 let s nižším než základním vzděláním; výše čistého výdělku samostatné osoby bez dětí vydělávající 50 % průměrného výdělku. Kromě intenzity a charakteru dopadu byl také tento vliv opatření na vysvětlovanou proměnnou přiřazen k age managementu nebo ke konceptu životního cyklu. Počet pracovních úrazů žen ve věku 55–64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví byl spojen s age managementem (AM). Počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 15–24 let s nižším než základním vzděláním souvisí s konceptem životního cyklu (ŽC) a opatření. Výše čistého výdělku samostatné osoby bez dětí vydělávající 50 % průměrného výdělku byla přiřazena principu (AM) i konceptu životního cyklu (ŽC).

U osob, které předčasně ukončily vzdělání a odbornou přípravu, v ČR a v zemích eurozóny regresní analýza potvrdila tyto vysvětlující proměnné: procentní rozdíl v odměňování žen a mužů v realitní činnosti; počet dočasně zaměstnaných mužů ve věku 15 až 24 let s nižším než základním vzděláním; procento rozdílu v zaměstnanosti osob se zdravotním postižením mužů podle stupně omezení činnosti – některé nebo těžké. Procentní rozdíl v odměňování žen a mužů v realitní činnosti byl přiřazen k životnímu cyklu (ŽC). Počet dočasně zaměstnaných mužů ve věku 15 až 24 let s nižším než základním vzděláním byl spojen taktéž s životním cyklem (ŽC). Procento rozdílu v zaměstnanosti osob se zdravotním postižením mužů podle stupně omezení činnosti – některé nebo těžké dle analýzy souvisí s age managementem (AM).

Konkrétně se jedná v této knize o následující dva ukazatele. Jejich vysvětlující proměnné byly přiřazeny k principu age managementu i ke konceptu životního cyklu. Byla také zjištěna intenzita dopadu těchto opatření a jeho charakter. U obou ukazatelů regresní analýza potvrdila tyto vysvětlující proměnné, princip/koncept a charakter dopadu:

1. Míra podílu kvintilu příjmu pro disponibilní příjem

- počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) žen ve věku 55 až 64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (AM – pozitivní vliv, negativní vliv),

- počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 15 až 24 let s nižším než základním vzděláním (ŽC – pozitivní vliv, negativní vliv),
- výše čistého výdělku samostatné osoby bez dětí vydávající 50 % průměrného výdělku (AM, ŽC – pozitivní vliv, negativní vliv).

2. Osoby, které předčasně ukončily vzdělání a odbornou přípravu, v ČR a v zemích eurozóny.

- procentní rozdíl v odměňování žen a mužů v realitní činnosti (ŽC – negativní vliv, pozitivní vliv),
- počet dočasně zaměstnaných mužů ve věku 15 až 24 let s nižším než základním vzděláním (ŽC – negativní vliv, pozitivní vliv),
- procento rozdílu v zaměstnanosti osob se zdravotním postižením mužů podle stupně omezení činnosti – některé nebo těžké (AM – negativní vliv, pozitivní vliv).

Kapitola také využívá závěry z vlastní zevrubné analýzy třinácti zásadních ukazatelů ze tří předešlých knih. Jedna se nazývá „Dopad opatření 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 ČR a vybrané země eurozóny vč. doporučení a návrhu Koncepce pro tvůrce hospodářské a sociální politiky ke zvládnutí prvních symptomů transformace ekonomického řádu“. Další se jmenovala „Age management Cesta k dlouhodobě udržitelné nejnižší možné nezaměstnanosti (NAIRU), odolnosti důchodového systému a stabilnější eurozóně: Příklad ČR a některých zemí eurozóny“. Zbývající veřejnost zná jako „Age management k podpoře zdravého a aktivního stárnutí populace na pozadí makroekonomické teorie a ekonometrické metody“.

Teoreticko-empirické závěry a výsledky z dřívější vlastní zevrubné analýzy byly v knize „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“ rozšířeny u třinácti ukazatelů o hledisko konceptu životního cyklu. Dřívější výzkum tento pohled prozatím nezahrnoval a soustředil se výlučně na aplikaci principu age managementu.

Konkrétně se jedná v této knize o třináct ukazatelů (vysvětlované proměnné). Analýzou byly všechny vysvětlující proměnné přiřazeny k principu age managementu i ke konceptu životního cyklu. Byla také zjištěna intenzita a charakter dopadu jejich opatření. U jednotlivých vysvětlovaných proměnných regresní analýza potvrdila tyto vysvětlující proměnné, princip/koncept a charakter vlivu:

3. Výdaje domácností na konečnou spotřebu, provozní přebytek a smíšený důchod

- ukazatele procento zaměstnaných mužů ve věku 55 až 64 let s některými dlouhodobými omezeními v běžných činnostech (AM, ŽC – pozitivní vliv),

- ukazatele počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 25 až 49 let s nižším než základním vzděláním (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatele průměrná délka pobytu na lůžku (ve dnech) ženy 30–34 let (AM, ŽC – negativní vliv).

4. **Tvorba hrubého fixního kapitálu**

- ukazatele procento rozdílu v zaměstnanosti osob se zdravotním postižením mužů podle stupně omezení činnosti – některé nebo těžké (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 25 do 34 let (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) mužů ve věku 25 až 54 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (AM, ŽC – negativní vliv).

5. **Produktivita práce a jednotkové mzdové náklady**

- ukazatele osobní vnímání zdraví jako uspokojivé zaměstnanou osobou ve věku 45–54 let (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele podniky s 250 a více zaměstnanci bez kolektivní dohody se sociálními partnery na DOV – dohody o dalším profesním vzdělávání (AM, ŽC – negativní vliv).

6. **Harmonizovaný index spotřebitelských cen (Harmonised Indices of Consumer Prices – HICP)**

- ukazatele procento jednotlivců s internetovými aktivitami (sledování videí souvisejících se sdílením služeb) – (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatele počtu dočasně zaměstnaných žen ve věku 25 až 49 let s nižším než základním vzděláním (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatele procento dalších forem DOV (školení na konferencích, workshopech, veletrzích a přednáškách) v podnicích s 10–49 zaměstnanci (AM, ŽC – pozitivní vliv).

7. **Příjemci invalidních důchodů**

- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení žen ve věku od 25 do 34 let (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele je procento jednotlivců s používáním internetu – pro čtení online zpravodajských webů/novin/časopisů (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele výše čistého výdělku dvou výdělečných manželů se dvěma dětmi – jeden vydělává 100 % a druhý 33 % průměrného výdělku (AM, ŽC – pozitivní vliv).

8. **Míra účasti mladých lidí na vzdělávání a odborné přípravě**

- ukazatele sebepocitovaná dlouhodobá omezení v některých běžných činnostech způsobená zdravotními problémy nezaměstnané ženy ve věku 55 až 64 let (AM, ŽC – pozitivní vliv),

- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 25 do 34 let (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele počet volných pracovních míst ve stavebnictví u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC – negativní vliv).

9. Míra ohrožení chudobou podle hranic chudoby

- ukazatele počet dočasně zaměstnaných mužů ve věku 25 až 49 let s nižším než základním vzděláním (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele je procento dalších forem DOV (rotace zaměstnání, výměny nebo dočasné přidělení) v podnicích s 10–49 zaměstnanci (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele počet volných pracovních míst v průmyslu u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC – pozitivní vliv).

10. Subjektivní chudoba

- ukazatele počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) mužů ve věku 55 až 64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele osobní vnímání zdraví jako dobré zaměstnanou osobou ve věku 16 až 44 let (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 55 do 64 let (AM, ŽC – pozitivní vliv).

11. Zaměstnanost podle věku, pohlaví a vzdělání

- ukazatele počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 50 až 64 let s vyšším sekundárním vzděláním (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatele počet volných pracovních míst v ubytování a stravování u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatele % účastníků kurzů DOV osob zaměstnaných ve všech podnicích s 250 zaměstnanci a více (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele sebepocitování některého dlouhodobého omezení v běžných činnostech zaměstnané ženy ve věku od 45 do 54 let způsobeného zdravotními problémy (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele % podniků poskytujících školení (např. rotace zaměstnání, výměny nebo dočasné přidělení) ze všech podniků (AM, ŽC – negativní vliv).

12. Míra nezaměstnanosti podle věku, pohlaví a vzdělání

- ukazatele sebepocitovaná dlouhodobá omezení v některých běžných činnostech způsobená zdravotními problémy nezaměstnaného muže ve věku 45 až 54 let (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 25 do 34 let (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele počet volných pracovních míst ve stavebnictví u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC – negativní vliv),

- ukazatele počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) mužů ve věku 25 až 54 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatel průměrný počet obvyklé týdenní pracovní doby v hlavním zaměstnání u zaměstnané ženy ve věku 25–54 let na částečný úvazek zmapovaná (AM, ŽC – pozitivní vliv).

13. NAIRU podle věku, pohlaví a vzdělání

- ukazatele výdaje domácností za Audiovizuální, fotografická zařízení a zařízení pro zpracování informací (AM, ŽC – negativní vliv),
- ukazatele podniky od 10 do 49 zaměstnanci s uzavřenou kolektivní smlouvou mezi sociálními partnery o DOV (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatel odpracovaná doba zaměstnaných žen (25–54 let) na plný pracovní úvazek (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatel mapuje účastníky muže na kurzech DOV v podnicích s 250 a více zaměstnanci (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatele dočasně zaměstnaných mužů (15 až 24 let) s nižším primárním vzděláním (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatele volná pracovní místa ve stavebnictví v podnicích s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC – pozitivní vliv),
- ukazatele využití čtení online zpravodajských serverů /novin/ zpravodajských časopisů pracovníky na plný pracovní úvazek (AM, ŽC – pozitivní vliv).

14. Mezera nezaměstnanosti podle věku, pohlaví a vzdělání

- ukazatele počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 25 až 49 let se sekundárním vzděláním (AM, ŽC),
- ukazatele internetové aktivity jednotlivců (sledování videí souvisejících se sdílením služeb) – (AM, ŽC),
- ukazatele sebepocitovaná dlouhodobá omezení v některých běžných činnostech způsobená zdravotními problémy nezaměstnané ženy ve věku 16 až 44 let (AM, ŽC),
- ukazatele počet volných pracovních míst ve velkoobchodě u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC),
- ukazatele počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) žen ve věku 55 až 64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví (AM, ŽC).

15. Pracovní postavení a složení domácnosti

- ukazatele míra účasti na vzdělávání a školení muži (20–34 let) – (AM, ŽC),
- ukazatele dočasné zaměstnání mužů (50 až 64 let) s vyšším sekundárním vzděláním (AM, ŽC),
- ukazatele volná pracovní místa v průmyslu v podnicích s 10 a více zaměstnanci (AM, ŽC),
- ukazatele rozdíl v odměňování žen a mužů ve stavebnictví (AM, ŽC),

- ukazatele dočasné zaměstnaní žen (50 až 64 let) s vyšším sekundárním vzděláním (AM, ŽC),
- ukazatele délka pracovní doby zaměstnané ženy (55–64 let) na plný pracovní úvazek (AM, ŽC).

D. Zhodnocení pozitiv, negativ a výzev pro seniorskou politiku a politiku stárnutí při realizaci opatření principu age management (AM) a konceptu životního cyklu (ŽC) v době nestability na pozadí mezinárodní literatury a vlastní zevrubné analýzy^{22, 23}

1. Kontext a východiska

První kapitola formuluje rámec pro pochopení vztahu mezi age managementem (AM) a konceptem životního cyklu (ŽC). Také lokalizuje a zkoumá současné výzvy. Těm čelí seniorská politika a politika stárnutí. Kapitola propojuje empirické závěry z předchozích výzkumů a monografií s mezinárodní literaturou. Výsledky ukazují, že tradiční přístupy k aktivnímu stárnutí již nestačí v době rostoucí nestability.

Zvláštní důraz je kladen na propojení mikroúrovně (jednotlivce a jeho pracovní dráhy) s makroúrovní (strukturální rovnováha, ekonomická stabilita, veřejné finance). Kapitola představuje AM a ŽC jako komplementární pilíře. První reaguje na konkrétní pracovní a sociální podmínky starších osob. Druhý vysvětluje dynamiku životních rozhodnutí v průběhu celého života. Rovněž hodnotí vliv na kvalitu stáří.

2. Pozitiva aplikace principu age managementu a konceptu životního cyklu

Konkrétně se jedná o pět pozitiv při využití principu age managementu a konceptu životního cyklu. Jde o:

1. Zvýšení adaptability trhu práce. Aplikace principů AM a ŽC zvyšuje schopnost trhu práce reagovat na strukturální změny a ekonomickou nestabilitu. Flexibilní pracovní úvazky, ergonomie a celoživotní vzdělávání podporuje zaměstnatelnost osob nad 55 let. Rovněž prodlužuje ekonomické aktivity populace.

²² Tato část knihy byla vyvozena z celé Kapitoly II 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).

²³ Tato část D je vyvozena ze zbývajících částí A až C této Kapitoly II.

2. Zesílení lidského kapitálu a využití zkušeností. Starší pracovníci se stávají nositeli stability a znalostního transferu. Mezigenerační spolupráce zvyšuje efektivitu týmů a přispívá k technologické i organizační inovaci.
3. Prevenci sociálního vyloučení a chudoby. AM i ŽC prokazatelně snižují riziko sociální izolace, zejména prostřednictvím aktivního zaměstnávání seniorů, prevence ztráty kompetencí a rozvoje sociálních vazeb.
4. Podporu finanční soběstačnosti a stability systému. Prodloužení ekonomické aktivity seniorů vede ke snížení tlaku na důchodový systém. Také posiluje fiskální udržitelnost. Životní cyklus (ŽC) podporuje předvídatvé finanční plánování. Tím se omezuje závislost na sociálních dávkách.
5. Zlepšení zdravotní a psychické kondice seniorů. Aktivní účast na pracovním a společenském životě zvyšuje kvalitu života. Vedle toho také snižuje výskyt chronických onemocnění spojených s pasivitou či izolací.

3. Negativa a limity dosavadního uplatnění

S dosavadní aplikací souvisí těchto pět negativ/limitů:

1. Roztříštěnost politik a neprovázanost opatření. Současná seniorské politika i politika stárnutí uplatňují principy AM a ŽC nekoordinovaně. Chybí jednotný rámec, který by propojoval individuální, organizační a systémové úrovně.
2. Nedostatečná implementace preventivního přístupu. Politiky se soustředí na kompenzaci následků (např. nezaměstnanosti či zdravotních omezení), nikoli na prevenci. Tím se snižuje jejich dlouhodobá účinnost.
3. Nízká míra zapojení zaměstnavatelů. Mnoho organizací uplatňuje age management pouze formálně, bez systémových programů zaměřených na adaptaci pracovního prostředí, vzdělávání nebo ergonomii.
4. Slabé datové a hodnoticí mechanismy. Využití empirických indikátorů, které by umožnily sledovat dopady opatření AM a ŽC na zaměstnanost, zdraví a ekonomickou rovnováhu, je limitováno.
5. Omezená koordinace mezi resorty. Opatření v oblasti práce, vzdělávání, sociální péče a zdraví nejsou vzájemně sladěna. To snižuje účinnost podpory aktivního stárnutí.

4. Výzvy a úkoly do roku 2030

Aplikace metodologie zpracování knihy lokalizovala také pět výzev/úkolů. Konkrétně se jedná o:

1. Integraci AM a ŽC do jednoho strategického rámce. Oba koncepty musí být propojeny tak, aby vytvářely jednotnou strategii podpory dlouhověkosti – od prevence po aktivní participaci a udržitelné financování.

2. Změnu paradigmatu politiky stárnutí. Je nutné přejít od modelu „péče o starší osoby“ k modelu „aktivní a produktivní dlouhověkost“, který zapojuje seniory do všech sfér společnosti včetně pracovního, komunitního a vzdělávacího života.
3. Rozvoj celoživotního vzdělávání a adaptability. Politiky musí zohlednit potřebu rekvalifikací, digitálních dovedností a flexibilního přizpůsobení pracovních pozic měnícím se strukturám ekonomiky.
4. Propojení mikro- a makroúrovně politik. AM a ŽC by měly být sladěny s makroekonomickými cíli, jako je stabilita zaměstnanosti, fiskální udržitelnost a rovnováha mezi generacemi.
5. Zajištění mezigenerační soudržnosti. Růst počtu seniorů musí být provázen rozvojem mechanismů spolupráce s mladšími generacemi. Konkrétně sem řadíme mentoring, dobrovolnictví, komunitní rozvoj a sdílené pracovní modely.

5. Shrnutí

První kapitola ukazuje, že princip age managementu a koncept životního cyklu jsou klíčovými nástroji pro stabilizaci pracovního trhu. Rovněž posilují lidský kapitál a omezují sociální nerovnosti v období nestability. Současné politiky však tyto nástroje využívají izolovaně. Tím se snižuje jejich efektivita a omezují systémové přínosy. Do roku 2030 je proto nezbytné vytvořit **integrováný rámec**. Ten spojí prevenci, participaci a udržitelnost. Tento rámec představuje základní předstupeň pro formulaci nové koncepce. Tato **Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD)** má překonat dosavadní institucionální i strukturální limity a zajistit sociálně-ekonomickou odolnost v éře nestability.

Použitá literatura

- Jašová, E. 2026. Synergický rámec pro seniorskou politiku a politiku stárnutí (seniorní) do roku 2030: Age management, životní cyklus, NAIRU a mezera nezaměstnanosti jako integrováný rámec pro dlouhodobou udržitelnost a sociální spravedlnost obou politik. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf.).
- 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.; 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).

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 III

Využití závěrů z mezinárodního výzkumu principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability do roku 2030

Tato kapitola využívá závěry z knihy Synergický rámec pro seniorskou politiku a politiku stárnutí do roku 2030: Age management, životní cyklus (ŽC), NAIRU a mezera nezaměstnanosti (MN) jako integrovaný rámec pro dlouhodobou udržitelnost a sociální spravedlnost obou politik (E. Jašová, 2026). Konkrétně mapuje shromážděný výzkum týkající se využití principu age managementu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability. Shromažďuje také využití konceptu životního cyklu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability.

1. Využití principu age managementu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability²⁴

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

Výsledky ze shromážděného výzkumu pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající

²⁴ Tato část Kapitoly III je vyvozením zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2026). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

Institucionální, organizační a manažerské faktory ovlivňující pracovní dráhy, odchod do důchodu a pracovní schopnost v podmínkách demografických a ekonomických změn

P. Böckerman et al. (2024) uvádí, že obohacování práce, posilování autonomie a kultura spolupráce mění rozhodování o důchodu z ekonomického kalkulu k úvahám o smysluplnosti role v organizaci. Studie tvrdí, že ne všechny praktiky vysoce participativního řízení (HIM) jsou stejně účinné. Samotná výkonnostní odměna nemusí být pro pracovní dlouhověkost určující. Literatura o participativním řízení se zaměřuje na potenciální přínos pro podniky. Vztah mezi odměnami a spokojeností tvoří křivky ve tvaru U. Všechny praktiky, kromě interního povyšování, se označují jako udržovací. Korelace mezi afektivním závazkem a praktikami HIM se s věkem nemění. Nejrozšířenějšími praktikami na finských pracovištích jsou týmová práce a zaměstnavatelem poskytované školení. V průměru jsou využívány 2 praktiky. Pracovníci se cítí více oceňováni a angažovaní ve svých rolích. To jim pomáhá udržovat si přehled o trendech v odvětví a osvědčených postupech. Zároveň je posilován pocit sounáležitosti s organizací. Tím podporují produktivnější a inkluzivnější pracovní prostředí. Zjištění autorů poskytují poznatky pro organizační strategie a tvorbu politik. Společnosti, které usilují o optimalizaci složení pracovní síly pomocí praktik HIM zvyšují spokojenost s prací a angažovanost.

A. Bélanger, Y. a P. Sabourin (2016) z několika koncepčních rámců vybírají rámec LidA s názvem Život v práci. U mladších pracovníků pracovní schopnost poklesla o 25–29 %. Pokles se zvyšoval s věkem. Koncept pracovní schopnosti (work ability) není snadné jednoznačně vymezit.

G. Claeyss et al. (2021) ukazují, že dochází 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. Vzdělání a věk silně korelují s příjmem a majetkem. Proto popsání dopady na trh práce naznačují prohlubování příjmových nerovností. Bez zásahu politik by se nerovnost disponibilních příjmů zvýšila ještě více.

P. Daly et al. (2021) zkoumají dopady singapurských opatření „Jističe“ na domácnosti. Zjišťují, že i v prostředí vysoce kvalitní zdravotní péče a rozsáhlé státní podpory může mít pandemický režim dlouhodobé sociální důsledky.

H. B. Degenholtz (2021) tvrdí, že existovalo během posledních 40 let mnoho politik a programů dlouhodobých služeb a podpory. 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 místních komunitách.

N. O. Gagné (2020) popisuje, jak se japonský model dlouhodobého zaměstnání dostává pod tlak globalizace a neoliberalních reforem. To vede ke vzniku „mechanismů překérního zaměstnání“ a k pocitu „vnitropodnikového nezaměstnání“. Tradiční jistoty doživotního zaměstnání se rozpadají a pracovníci čelí nové kultuře nejistoty. Strukturální změny (fúze, akvizice, restrukturalizace) vedou k vytlačování středně zkušených pracovníků a k erozi sociálního kontraktu. Autor zdůrazňuje oddělení japonské vazby mezi welfare a prací. Konkrétně zkoumá mechanismy a zkušenosti překérního zaměstnání a výsledného „vnitropodnikového nezaměstnání“ u řadových zaměstnanců. To je vytvářeno prostřednictvím „úmyslné konkurence“ a „manufacturované nejistoty“. Tvrdost globální konkurence je využívána k vyvolání pocitu nejistoty o vlastní firmě a kariéře. Ta ospravedlňuje a dále normalizuje manažerskou nejistotu u středně zkušených a zkušených řadových zaměstnanců.

D. Gubits et al. (2018) dokládají, že dlouhodobé příspěvky na nájem jsou neefektivnější intervencí v boji proti bezdomovectví rodin. Na rozdíl od krátkodobých příspěvků či přechodného bydlení vedou ke stabilnímu ubytování. Dále se snížila potravinová nejistota a zlepšily výsledky pro děti. Studie tvrdí, že bezdomovectví rodin je především ekonomickým problémem. Nejedná se o problém psychosociální.

J. H. Jensen et al. (2018) přináší důkaz, že nejistota a narušení pracovních podmínek představují významný psychosociální stresor. Ostatní intervence měly malý efekt.

Institucionální, organizační a sociální determinanty udržitelné pracovní schopnosti, rovnosti a kvality života v podmínkách demografické a socioekonomické změny

L. Keyes a A. Benavides (2017) tvrdí, že politika aktivní a udržitelné dlouhověkosti musí zahrnovat i nástroje pro posílení rozhodovací kapacity obcí. Ty se ocitají v první linii poskytování veřejných služeb seniorům. Přijetí politik přátelských k seniorům místními samosprávami vede místní samosprávy k zavádění nových a inovativních politik. Článek hodnotí různé konceptuální modely přijímání politik místními samosprávami. Ty jsou považovány za důležité k tomu, aby senioři mohli zůstat nezávislí ve své komunitě. Některé samosprávy po celé zemi již vykazují nárůst podpory přijímání politik přátelských k seniorům. Také navrhuji iniciativy, které řeší základní otázky, jako je bydlení, doprava a další služby. Demografický posun ovlivní jednotlivé rodiny a jejich zdroje. Vedle toho restrukturalizuje společnost a ovlivní všechny části komunitního života. V případě víceúrovňového řízení a delegace odpovědnosti, výzkumy naznačují, že federální vláda poskytla řešení velkých společenských problémů. Odpovědnost za implementaci delegovala na státy a místní samosprávy. Zjištění ukazují, že samosprávy častěji přijímají politiky přátelské

k seniorům, pokud jsou již proškoleny v otázkách, jako je doprava, bydlení, zdraví, výživa a rekreace. Četnost přijímání politik je vyšší, pokud občané vyjádřili své potřeby. Rostoucí populace seniorů nutí místní samosprávy uvědomovat si potřebu služeb přátelských k seniorům.

C. T. Kulik, S. Perera a Ch. Cregan (2016) potvrzují, že prodlužování pracovního života není pouze otázkou motivace či zdravotního stavu, ale také kulturního klimatu a způsobu řízení. 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. 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). Po ukončení aktivní socializace a ustálení se v roli pozornost managementu slábne. Manažeři mohou také zavádět praktiky, které poskytují identitu potvrzující podněty a tlumí stereotypní hrozbu. Stereotypní hrozba však může časem vést k fyzickému odpojení (absentismus nebo odchod).

M. J. Morley et al. (2016) se geograficky zaměřují na střední a východní Evropu (CEE). Mnohé z těchto ekonomik CEE se od počátku 90. let vydaly na významné vývojové trajektorie. To podtrhuje důležitost kontextových a komparativních analýz těchto území. Je tedy nutné průběžně mapovat a dokumentovat situaci, zejména pokud jde o vznikající organizační praxi. 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 důkazy o selektivitě a nízkých investicích do školení a rozvoje. Školení byla krátká a obvykle byla zaměřena na seniory a vrcholový management před nižšími úrovněmi zaměstnanců. Obvykle 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“.

T. Rabovsky a H. Lee (2018) zjišťují, že genderový platový rozdíl v akademické sféře je pro ženy významnou otázkou. To snižuje flexibilitu při stanovování priorit a rozdělování zdrojů. Úkolem veřejných institucí je také vyvažovat veřejnou misi a přijímat podnikatelské praktiky pro finanční udržitelnost. Tím se může omezovat efektivita žen při prosazování rovnosti. Dále může interakce mezi zastoupením a organizační kulturou omezit. Nebo naopak může zvýšit schopnost seniorních zaměstnanců prosazovat zájmy kolegů a podporovat organizační spravedlnost.

A. Stebbing (2022) tvrdí, že outsourcing správy aktiv a administrativních funkcí otevřel cestu pro vstup soukromých ziskových firem, Krátkodobý dopad tohoto trendu byl omezen malou velikostí odborových fondů a neziskovou strukturou většiny super fondů, životních pojišťoven a finančních subjektů zapojených do sektoru. Penzijní fond odborů stavebních firem (BUS) a Superannuační trust Allied Unions

(AUST) byly prvními průmyslovými super fondy. Ty byly vyvinuty pro správu super držeb zaměstnanců placených podle konkrétní kolektivní smlouvy či jejich souboru.

Expanze zaměstnaneckého super 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 se tak stalo hlavním zdrojem celoživotních úspor. Zajištění důstojného důchodu pro téměř každou australskou domácnost je stále více propojeno s finančními trhy. To přináší nová rizika z volatility a selhání trhu a posiluje existující nerovnosti.

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 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.

R. Verdin (2024) uvádí, 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. Uznala, že program byl úspěšný. 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 pracovníce v globální britské bance sdělila, 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. 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. 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 směřem 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. Rozsah stávajících kolektivních smluv je omezen na nižší úrovně organizační hierarchie. Členství v odborech je typicky soustředěno na kancelářské pozice v retailovém bankovníctví.

1.2 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.

Strukturální faktory dlouhověkosti, produktivity a aktivního života: digitalizace, demografická změna, instituce a organizace jako klíčové determinanty udržitelné pracovní schopnosti

G. Claeys a M. Demertzis (2021) ukazují, že dlouhodobé zpomalování produktivity není jen cyklický fenomén, ale projev hlubokých **strukturálních změn**. Ty zasahují stárnoucí evropské ekonomiky a určují podmínky dlouhověkosti a kvality pracovních drah ve vyšším věku. Sekulární stagnace, podporovaná demografickým vývojem, nerovnostmi a přebytkem globálního spoření, se prohloubila v prostředí digitalizace, jež zásadně změnila tržní struktury. V odvětvích s nízkými požadavky na fyzický kapitál vznikla vysoká koncentrace firem, silná pozice prvních hráčů a úzké hrdlo inovací. Zpomalení kreativní destrukce, přežívání „zombie firem“ a prostředí trvale nízkých úrokových sazeb oslabují růst produktivity. Tento ukazatel je klíčovou proměnnou pro financování sociálních systémů stárnoucí populace i pro udržení dlouhodobé zaměstnatelnosti starších pracovníků.

Autoři upozorňují, že standardní makroekonomické nástroje již nepostačují. Je nutné chápat **mikrofundamenty produktivity**. Jedná se o distribuční dopady digitalizace, přeměnu struktury firem, nerovnosti v přístupu k nehmotnému kapitálu, segmentaci pracovních trhů a přístup k digitálním dovednostem. Projekt MICROPROD proto zkoumá digitalizaci a globalizaci na úrovni firem. Ukazuje, že rozdíly v produktivitě mezi zeměmi EU odrážejí i odlišné institucionální rámce. Tyto poznatky jsou zásadní pro politiky, které mají řešit zpomalující růst, nerovnosti příležitostí i schopnost lidí adaptovat se na rychle se měnící trhy práce během celého životního

cyklu. Pandemie covidu-19 tyto rozdíly ještě zvýraznila a posílila tlak na evropské státy. Ty mají modernizovat produktivitu v souladu se sociální udržitelností, rovností a aktivním stárnutím.

Autoři dále 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 znamenala 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.

R. Farrugia-Bonellová (2025) zdůrazňuje, že dlouhověkost mění sociální systémy a činí neudržitelným starý model života. Ten je rozdělený na tři fáze – vzdělání, práci a důchod. Stárnoucí Evropa se zmenšující pracovní silou nemůže fungovat bez **politiky aktivního a pracovního stáří**. Tato politika je založena na celoživotním učení, rekvalifikacích a flexibilních přechodech mezi prací a nečinností. Dle autorky dlouhověkost donutí státy přepracovat sociální systémy. „Pracovní ageismus“, kterému čelí převážná část populace nad 55 let, se musí změnit. 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 kolektivy a rozhodnutí, 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.

H. B. Degenholtz (2021) tvrdí, že ačkoli se po desetiletí rozvíjejí modely dlouhodobých služeb a podpory (LTSS), samotné **řízení péče (care management)** zůstává nedostatečně prozkoumané. 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.

L. E. Kemper, A. K. Bader a F. J. Froese (2016) integrují diverzitu jako nedílnou součást každodenního podnikání. V Japonsku naopak zaznamenali více top-down přístup, který silně staví na komunikaci shora dolů a implementaci praktik lidských zdrojů (HR) prostřednictvím hierarchie. Autoři argumentují, že toto různé prioritizování odráží japonskou kulturu vysoké vzdálenosti moci a kulturní přístnost. Obě charakteristiky naznačují, že japonské organizace mají tendenci používat top-down přístup při implementaci řízení diverzity. Kvóty jako přísná top-down praxe jsou účinnější v přísných kulturách, protože zaměstnanci přísně dodržují pravidla stanovená nadřízenými. Podobně jako v Japonsku je i Německo silně ovlivněno poklesem pracovní populace. S ohledem na demografické změny jsou patrné i institucionální reakce v německém kontextu.

L. W. Marshall et al. (2020) připomínají vznik modelu Wellness Pathway, který propojuje seniorská centra s klinikami a umožňuje obousměrné doporučování klientů. Ten propojuje víceúčelová centra pro seniory (MPC) 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. Služby pro seniory St. Barnabas (SBSS) jsou komunitním centrem seniorů v jedné z nejvíce etnicky rozmanitých oblastí Los Angeles a obsluhují 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 programům založeným na důkazech (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.

J. Piggott (2016) ukazuje, že stárnutí populace má dvojí charakter. Krátkodobé výzvy spojené s baby-boom generací a dlouhodobé strukturální změny určující mezigenerační rovnováhu, produktivitu a schopnost financovat veřejné služby. Mezigenerační vztahy nejsou redukovatelné na demografické ukazatele. Rozhodující je **ekonomická závislost, rozložení rizik, kapacita pracovat, investovat a pečovat**. Do popředí se dostává otázka spravedlivého sdílení zdrojů mezi generacemi v době prodlužující se délky života. Politické výzvy jsou přímé a relativně krátkodobé. Nicméně dlouhodobější vlivy měnící se populační dynamiky mohou mít nakonec hlubší dopad na Australany. Pro tvůrce politik je závislost jádrem problému. Pokud není vyžadováno vlastní zajištění a/nebo rodinná podpora není k dispozici, poskytování adekvátních služeb vyžaduje přesun zdrojů z jiných oblastí. To obvykle znamená

mladší pracovníky. Vyšší daně a větší neformální závazky zdrojů jsou nevyhnutelné důsledky stárnoucí populace. Alternativní metody měření závislosti poskytují odlišné představy o povaze, načasování a rozsahu tohoto procesu. Například výpočet poměru závislých osob, který zohledňuje zbývající 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 (NTA) v Austrálii ukazuje opačný výsledek.

E. Rapaport et al. (2015) ukazují, že dlouhověkost a environmentální zranitelnost nejsou oddělené jevy. V pobřežních regionech dochází k jejich synergii. Rámec zranitelnosti venkovských komunit propojuje demografické trendy, sociální kapitál, institucionální struktury a klimatické scénáře. Studie dokládá, že senioři preferující „stárnutí na místě“ se stávají ohroženou skupinou, pokud je jejich prostředí vystaveno zvyšování hladiny moře, extrémnímu počasí či erozi.

Rámec pro hodnocení zranitelnosti venkovských komunit 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. 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 současně zranitelnost místa a sociální zranitelnost. 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“, roste. Senioři 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“.

J. M. Ruiz-Jiménez, M. del M. Fuentes-Fuentes a M. Ruiz-Arroyo (2016) dokládají, že genderová diverzita ve vrcholovém vedení organizací není pouze otázkou

rovnosti, ale klíčový mechanismus zvyšování **inovační capacity**. Tvrdí, že existuje etická diskuse o vlivu genderové diverzity týmů vrcholového managementu (TMT) na organizace. Charakteristiky zapojených osob ovlivňují inovační výkonnost organizace. Další významná implikace pro management se týká nábory zaměstnanců do TMT. Diverzní vedení je zásadní pro podporu kultury, která oceňuje diverzitu. Studie autorů ukazuje, že premisy této teorie jsou aplikovatelné i na malé a střední podniky (SME). 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.

Instituce, organizace a pracovní prostředí jako klíčové determinanty udržitelné dlouhodobosti, produktivity a rovnosti na trhu práce

P. Taylor a C. Earl (2016) zvažují koncept řízení věku (age management) a jeho projevy. 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. 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, zavádějící řadu iniciativ. Pouze podnikatelský argument je zde nedostatečný. Se stárnutím pracovní síly je třeba přehodnotit řízení lidských zdrojů (HRM) funkce jako nábor, výběr, školení a hodnocení výkonu, aby byly začleněni starší pracovníci. 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. Jako reakci organizace zavedla Pilates tréninky pro personál a prostřednictvím interního newsletteru šířila rady ohledně zdraví a dostupné podpory zaměstnancům.

F. Wiengarten, Ch. K. Y. Lo a J. Y. K. Lam (2017) uvádí, že efektivita korporátních strategií je ovlivněna integrací a sladěním různých funkčních strategií. Jmenování ředitele firem se společenskou zodpovědností (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 **týmů vrcholového managementu (TMT)** zlepšuje finanční výkonnost měřenou Návratností aktiv (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. Výsledky výzkumu autorů poskytují další argumenty pro zahrnutí CSR do strategie firmy. Jmenování ředitele CSR do TMT má rovněž finanční opodstatnění.

P. Böckerman et al. (2024) potvrzují, že průměrný počet praktik vysoké angažovanosti využívaných na pracovišti se blíží dvěma. Přibližně 11 % starších

zaměstnanců mělo ve své pracovní organizaci všechny čtyři **praktiky vysoké angažovanosti** (HIM), 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 (QWLS), indikátory velikosti závodu, více závodovou firmu, veřejný sektor, pohlaví, stejně jako indikátory povolání a roku.

N. O. Gagné (2020) se zabývá tím, jak byl institut dlouhodobého zaměstnání podkopán zevnitř. 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. Výše uvedená tvrzení lze chápat jako pokusy o racionalizaci a veřejnou legitimizaci masivního snižování počtu pracovníků. 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.

L. Keyes a A. Benavides (2017) nakonec naznačují, že determinanty, jako jsou byrokratické nebo politické subjekty změny, předpovídají závazek místních vlád k přijímání a implementaci politik přátelských ke stárnutí populace. 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 těžší z prestiže být identifikována jako místa podporující úspěšné stárnutí, ale dosud nepřidělila zdroje pro dlouhodobé změny.

C. T. Kulik, S. Perera a Ch. Cregan (2016) potvrzují organizační praktiky odstraňující nejistotu, takže mladý manažer již nevytváří pocit hrozby; demografický signál je vnímán jako „neškodný“. Věk zaměstnanců je kontinuální, ale společenské úsilí o tvorbu politik a legislativy pro stárnoucí populaci vytváří pracovníky středního

a vyššího věku jako definovanou „cílovou kategorií“ s explicitními kritérii členství. Stárnutí světové populace je „jedním z hlavních problémů tohoto století“ a ovlivňuje rozvinuté i rozvojové země.

M. J. Morley et al. (2016) zjišťují, že firemní školení v zemích střední a východní Evropy je formováno konkurenčním tlakem, technologickou změnou a strategií. Také historickými a strukturálními charakteristikami transformujících se ekonomik. Studie dokládá, že firmy investují více do školení tam, kde působí silná konkurence. Dále kde probíhá technologická modernizace nebo kde organizace expandují na mezinárodní trhy. Zároveň poukazuje na dlouhodobé mezery. Mezi ně patří nedostatečné plánování talentů, chybějící tradice učících se organizací a nerovnoměrné investice do jednotlivých typů pracovníků.

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 ve fungování silné HRM funkce na strategické úrovni. Také se jednalo o oblast 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. Koncept jednotného modelu HRM je „příliš ambiciózní“.

G. Meagher, A. Stebbing a D. Perche (2022) analyzují transformaci australského důchodového systému směrem k povinnému soukromému spoření. Ukazují, jak kombinace institucionálních rozhodnutí, tržních mechanismů a politické argumentace přetváří vztah mezi prací, stárnutím a finanční bezpečností. Studie ukazuje, že „award super“ zvýšil pokrytí populace soukromým spořením. Současně otevřel debatu o konkurenci fondů, poplatcích, nerovnostech a roli státu v zajištění základní bezpečnosti v důchodovém věku. Autoři dokumentují, jak se argument o nutnosti snížit budoucí zátěž veřejných financí stal klíčovým rámcem pro reformy. Ty přesunuly odpovědnost více na jednotlivce.

Autoři uvádí, že systém award super byl zřízen na národní úrovni prostřednictvím arbitrážního systému. Efektivně navazoval na specifické instituce zaměstnaneckých odměn. V Národním rozhodnutí o mzdách schválila Australská komise pro průmyslové vztahy (AIRC) award super ve výši 3 % z mezd. Ty měly být odváděny do různých sektorových super fondů. Ustanovení o award super částečně zvýšila pokrytí super, 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.

2. Využití konceptu životního cyklu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability²⁵

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

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

Ekonomické, sociální a institucionální determinanty rozhodování, pracovních drah a investic v průběhu životního cyklu v éře dlouhověkosti

J. E. Aldy (2019) analyzují 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 annuity. 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 (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.

Z. Bodie (2015) potvrzuje, že s větší flexibilitou pracovní doby je pracovník schopen větší část portfolia alokovat do rizikovějších aktiv. Práci lze použít jako nástroj pojištění proti výkyvům finančního majetku. Tato logika má přímou vazbu na politiku dlouhověkosti. Flexibilita pracovních úvazků, možnost práce v důchodu a přístup ke kvalitním finančním produktům jsou klíčové pro stabilitu příjmů ve vyšším věku. Teoretici vytvořili optimalizační modely, které zachycují důležité

²⁵ Tato část Kapitoly III je vyvozením zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2026). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

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 jednotlivec 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.

I. Le Breton-Miller a D. Miller (2015) upozorňují, že v době krátkodobého myšlení a manažerského oportunismu představují rodinné firmy důležitý kontrapunkt díky dlouhodobé orientaci, důvěře a silným etickým principům. Přímý mezigenerační přenos „morálního kapitálu“ je chápán jako klíč k dlouhodobé udržitelnosti. Autoři tvrdí, že učení mladších členů rodiny, členů správních rad nebo manažerů 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 manažeři 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, které 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. 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 pro získání magisterského titulu v oboru podnikové administrativy (MBA) a ekonomie byly kritizovány za zaměření na techniky vedoucí k finančnímu výsledku, s malou pozorností vůči charakteru vedení, manažerskému umění či etice.

P. Button (2019) tvrdí, že se s rostoucími push a pull faktory věková diskriminace stává ještě relevantnější. Schopnost seniorů získat bridge jobs a odložit důchod závisí na míře, do jaké čelí věkové diskriminaci. Nemožnost získat bridge jobs zvyšuje riziko chudoby. Dokonce i pro ty, kteří penzi mají, typický plán neposkytuje mnoho. Penze tedy hrají pouze malou roli při zajišťování finanční stability seniorů. To vede k tomu, že seniori zůstávají v pracovním trhu nebo se do něj vrací. Osobní úspory seniorům rovněž jen málo pomáhají. Existuje významný genderový aspekt věkové diskriminace. Diskriminace zasahuje starší ženy dříve (alespoň od 50 let). 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 jako formální ochranné mechanismy. Zejména se jedná o federální zákon o věkové diskriminaci v zaměstnání (ADEA). Nedostatek ochrany pro starší ženy může vysvětlovat, proč čelí závažnější věkové diskriminaci a proč zákony proti diskriminaci jim méně pomáhají.

M. B. Hackmann (2019) odhady kombinují změny kvality, ceny a kapacit. Ukazují, že zvyšování sazeb Medicaid je výrazně efektivnější než podpora vstupu nových poskytovatelů. 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. Auto proto odhadl alternativní model poptávky, který neumožňuje vnější statky.

Systémové ekonomické, sociální a demografické faktory formující příležitosti, rizika a nerovnosti v průběhu životního cyklu v éře dlouhověkosti

M. Papadopoulos, M. Patria a R. K. Triest (2017) ukazují, že demografická změna výrazně zasahuje do struktury odměňování v průběhu životního cyklu. Vyrovnaní věkové skladby pracovní síly v USA způsobilo pokles tradičně vysokých premii za zkušenosti. Autoři identifikují mechanismus, podle něhož velké populační kohorty „baby-boomers“ nejprve zvýšily průřezové premie při vstupu na trh práce. Později, když samy dosáhly středního a staršího věku, tyto premie opět stlačily dolů. Jejich analýza dokládá, že i v prostředí napjatých trhů práce nemusí starší pracovníci profitovat v podobné míře jako mladí. Hlavně pokud dochází k erozi příspěvkových penzijních plánů či posunu věku odchodu do důchodu. Autoři 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.

L. Petis (2024) reaguje na obavy obcí ohledně nárůstu viditelného bezdomovectví a jeho vnímaného dopadu na bezpečnost komunit. Zásahy do táborů bezdomovců a trestní sankce by měly být poslední možností. Role systému trestní justice při řešení bezdomovectví je delikátní rovnováha.

L. Rachel a L. H. Summers (2019) tvrdí, že ekonomiky vyspělého světa jsou vysoce náchylné k sekulární stagnaci. Důvodem je dlouhodobý pokles neutrální reálné úrokové sazby vlivem změn ve spoření a investování napříč životním cyklem. Ukazují, že klíčové veřejné politiky působí proti tomuto trendu a navyšují rovnovážné sazby. Autoři zdůrazňují, že masivní přesuny zdrojů mezi skupinami s rozdílnými mezními sklony ke spotřebě ovlivnily úsporové chování, a tím i finanční parametry celé ekonomiky.

Autoři 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.

Literatura se zabývá fluktuacemi v rámci obchodního cyklu, kde šoky pohybuji ekonomikou kolem stabilního stacionárního stavu. Kromě těchto šoků obchodního cyklu je rámec flexibilní a dokáže zachytit i sekulární síly ovlivňující stacionární stav. 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. 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.

The Catholic University of America (2019) ve své studii píše, že kvalita sociální práce se seniory v komunitě je zásadně formována omezeními veřejně financovaných služeb (HCBS). 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 expozice studentů sociální práce možnostem gerontologické praxe. 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. Centrum pro vzdělávání v sociální práci (CSWE) 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 domácích a komunitních služeb (HCBS). V řadě případových narativů usnadňovali case manageri klientům přesun do skupinového domu nebo domova pro seniory.

S. Saruyama et al. (2020) uvádí, že generace, která se narodila krátce po válce, 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. 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. 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. 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.

H. Simón-Moreno (2019) zkoumá potenciál reverzních hypoték jako nástroje finančního zajištění seniorů v prostředí stárnutí populace a omezených veřejných zdrojů. Reverzní hypotéky (ERS) mohou představovat cenný doplněk k penzím. Jejich využití je omezováno ekonomickým cyklem, nízkou finanční gramotností, nedůvěrou seniorů, obavami z negativního kapitálu i silnou emoční vazbou na vlastní domov. V zemích, kde tvoří nemovitosti výraznou většinu bohatství domácností (jako Itálie či Španělsko), existuje nízká ochota tuto hodnotu mobilizovat. Analýza potvrzuje, že **systém založený na aktivech nemůže nahradit roli veřejných penzí a služeb**, pokud nejsou vytvořeny stabilní trhy, regulační jistota a sociální podpora. Byla diskutována implementace reverzních hypoték (ERS) jako doplňku k penzím v kontextu systému založeného na aktivách. Existují argumenty pro a proti této politice. Mezi identifikované překážky patří např. náklady na smlouvy produktu, dezinformace a často mylné vnímání tohoto hypotečního produktu ze strany seniorů. Dále také 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. Ochota nechat nemovitost dětem, obtížnost odhadnout, jak dlouho budou žít nebo mít dostatek peněz pro neočekávané potřeby jsou důvody, proč jsou seniori 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 převážet nad touhou uvolnit kapitál z nemovitosti pro finanční zabezpečení ve stáří. Tím se mohou ohrozit cíle systému založeného na aktivách.

M. Treskon et al. (2023) studují dopady politik hlášení nájemného na kreditní skóre zranitelných skupin. Týká se lidí s nízkými příjmy, mladých, imigrantů, lidí barevné pleti a seniorů. Ukazují, že tato opatření mohou mít významný pozitivní efekt na jejich finanční inkluzi. Nájemníci jsou častěji bez kreditní historie a jejich

přístup k finančním nástrojům je omezený. To vytváří strukturální překážku pro stabilní pracovní a životní dráhy. Výzkum dále propojuje rozvoj „středního bydlení“ s potřebami komunit ohrožených bezdomovectvím. Ukazuje, že propojení bydlení se sociálními službami významně zlepšuje životní výsledky. Zejména jde o seniory s omezenou mobilitou či chronickými nemocemi. Autoři kontaktovali zástupce dvou dokončených projektů. Ty využily otevřenou cenovou dostupnost (AU), aby se dozvěděli o složení jejich nájemníků. Oba projekty byly zaměřeny na osoby ohrožené bezdomovectvím. Ty v Austinu tvoří nepoměrně černoši a Latinoameričané. Konkrétně jde o přístup ke case workerům, finanční poradenství, společné večere a rotace zdravotních sester.

2.2 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.

Sociální, rodinné, ekonomické a biologické determinanty zdraví, práce a životních drah v éře dlouhověkosti

A. Bélanger, Y. Carrière a P. Sabourin (2016) ukazují, že odchod do důchodu je složitější proces než dříve. Stabilní dlouhodobé zaměstnání zvyšuje snahu o dřívější odchod do důchodu. Ztráta zaměstnání před seniorským věkem vede k hluboké ztrátě příjmů. Vznikají i obtíže s reintegrací a dochází k nedobrovolnému předčasnému odchodu z trhu práce. Vyšší příjem před důchodem snižuje věk odchodu do důchodu. Senioři s vyšším příjmem jsou častěji samostatně výdělečně činní nebo vstupují do mostních zaměstnání.

C. Bonnet, E. Cambois a R. Fontaine (2021) rozvíjejí biodemografii jako vědecký rámec integrující biologické, epidemiologické a sociální determinanty zdraví. Biomarkery odhalují jemné nerovnosti vznikající kumulací nepříznivých podmínek v průběhu života. Tyto modely slouží k hodnocení rodinných konfigurací, potřeb péče a asistence osob se ztrátou funkční nezávislosti a udržitelnosti důchodových systémů. 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). Takovéto kroky vedou k multidisciplinárním úvahám o věku a sociální účasti, sociálních a environmentálních bariérách nezávislosti osob s funkčními obtížemi a ochraně jednotlivců.

P. Downward, P. Dawson a T. C. Mills (2016) analyzují vztah mezi sportovní aktivitou a zdravím napříč věkem a mezi pohlavími. Politika by se měla zaměřit také na formu samotné praxe. 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. **D. W. Elmendorf a L. M. Sheiner** (2017). Dle autorů by optimální společenskou reakcí na stárnutí populace bylo vyšší národní spoření. Ekonomické dopady stárnutí populace USA posilují argument pro rychlé snižování deficitů.

Konečně **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“ (LCS). Tento daňově zvýhodněný spořicí program umožňuje pracovníkům spořit na období neplaceného volna nebo předčasného odchodu do důchodu. 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. 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.

Institute, rizika a životní dráhy v éře dlouhověkosti: Ekonomické, sociální a kulturní proměny stárnutí a jejich dopady na rovnost, zdraví a udržitelnost

T. J. Kniesner a W. K. Viscusi (2024) přinášejí vhled do ekonomického oceňování života prostřednictvím konceptu hodnoty statistického života (VSL). Ten má přímé důsledky pro veřejnou politiku, regulaci rizik a mezigenerační spravedlnost. Analýza ukazuje, že ochota pracovníků přijímat riziko smrti výměnou

za mzdu vytváří věkově specifickou trajektorii VSL. Ta se podobá obrácenému U známému z životního cyklu příjmů. VSL je u mladých nízká, s věkem roste k vrcholu v produktivním středním věku a poté opět klesá. Autoři tak otevírají eticky i politicky citlivou otázku: nakolik má být život dětí „přeceňován“ a život seniorů „diskontován“. Upozorňují, že přetrvávající praxe používání jednotné VSL vede k systematickým nerovnostem. Nadhodnocuje životy těch, kteří stojí na okrajích věkového spektra, a podhodnocuje populaci ve středním věku. Kvůli delší očekávané délce života u dětí se objevily návrhy přidat k jejich VSL prémii. 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. Aby bylo možné zohlednit věkové rozdíly, ve VSL připravila analýzu, ve které byla seniorům přiřazena nižší VSL. To vede k nejasnostem, snížené efektivitě a nerovnosti oproti potenciálu.

Ch. Phillipson (2015) píše, že myšlenka „důchodu“ byla zásadní součástí narativu, pohánějícího rekonstrukci stárnutí. 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“). Ta identifikovala nové příležitosti pro osobní naplnění po ukončení plného pracovního úvazku. 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. Ten umisťoval jednotlivce do předvídatelné životní dráhy s nepřetržitými, po sobě jdoucími sekvencemi funkcí a statusů. Dopad globalizace, spolu s interakcí s transformovanou životní dráhou, redefinoval sociální kontext stárnutí.

Stárnoucí populace nyní musí být „řízena“ ve fluidním a deregulovaném sociálním řádu. 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. Veřejnosti je to zdůvodněno tím, 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 „stadií života“ charakteristických pro předmoderní a raně moderní dobu k fluidnějšímu a nestabilnějšímu prostředí kolem pozdních fází životní dráhy. Především výzkum tento vývoj vnímá jako odraz stále „improvizačnější“ povahy životní dráhy. Lidé si 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.

Z. Bodie (2015) podtrhuje potřebu jednodušších, bezpečnějších a intuitivnějších finančních instrumentů. Běžnému člověku umožní orientovat se v náročných životních rozhodnutích a chránit se před chudobou ve stáří. Autor staví článek na teorii „státních preferencí“ optimální alokace zdrojů za nejistoty. V tomto hypotetickém světě kompletních trhů pro všechny eventuality si každý jednotlivec vybírá kombinaci základních časově-státních nároků. Ta maximalizuje očekávanou užitečnost konkrétního jednotlivce. Mertonův model v kontinuálním čase je mnohem obecnější než starší Markowitzův model střední rozptylové volby portfolia. Markowitzův model předpokládá, že jednotlivci rozhodují ve statickém jednoperiodickém rámci. 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 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. Ten je definován jako minimální časový interval. Během něho mohou investoři upravit své portfolio. Délka obchodního horizontu není pod kontrolou jednotlivce.

I. L. Breton-Miller a D. Miller (2015) uvádí, že rodinné firmy se stávají významnou oporou soudržné dlouhověkosti. Jsou zdrojem stabilní zaměstnanosti, mezigenerační solidarity, komunitního ukotvení i morálního leadershipu. Autoři argumentují, že učení mladších členů rodiny probíhá prostřednictvím starších členů rodiny během významné části lidského životního cyklu. Cílem 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 učení zabývá skromnými požadavky na role rodinného vlastnictví a služby v představenstvu. Ty mohou nastat relativně brzy v životě. Poté autoři postupují k manažerským rolím. Mohou vyžadovat intenzivnější zapojení, větší dovednosti a zralost. Konečnou fází učení v životním cyklu je řízení firmy. Jelikož autoři kladou důraz na „učení se stát správcí“, popisují čtyři oblasti učení. Jsou jádrem správy v mnoha rodinných firmách. Opět platí, že kontextem je mladší manažer učící se od ostatních členů rodiny, jak posilovat a rozvíjet tyto pilíře správy.

World Health Organization (2023) publikuje, že personál s odbornými znalostmi a zkušenostmi s úspěšnými multisektorovými aktivitami, programy nebo iniciativami Města a obce přátelské k seniorům (AFCC) 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. Ten podporuje zdravé stárnutí a vytváří 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 v městských a venkovských oblastech).

3. Využití konceptu NAIRU při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability²⁶

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

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

Demografie, dovednosti a strukturální nezaměstnanost: Ekonomické, institucionální a globální tlaky formující pracovní trhy v éře dlouhověkosti

D. Auld (1986) ukazuje, že nárůst frikční nezaměstnanosti v 60. a 70. letech není izolovaný makroekonomický jev. Je to projev hlubších demografických a institucionálních proměn. Ty zásadně změnily dynamiku pracovních trhů. Zvýšení NAIRU je způsobené strukturálním napětím. Vyvolává rychlý růst pracovní síly. Napětí vychází dále také z expanze účasti žen a mládeže na trhu práce a regulace. Ta neodpovídala nové realitě. Důraz je kladen na strukturální demografický problém. Nezaměstnanost mladých lidí je ve zprávě zdůrazněna zvláště. S poklesem velikosti mládežnické kohorty jsou dlouhodobé vyhlídky příznivé.

M. Bronfenbrenner (2012) přenáší pozornost na mezinárodní trhy. Ukazuje, že nezaměstnanost a strukturální tlaky nejsou pouze domácím makroekonomickým problémem. Hlavní hrozba pro japonské bohatství přichází ze zahraničí. V reakci na konkurenci ze zemí s nízkými mzdami jsou nutné úpravy. Musí zahrnovat nežádoucí přesuny od vyšších mezd a kratší pracovní doby. Také sem patří jednodušší pracovní podmínky 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

²⁶ Tato část Kapitoly III je vyvozením zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2026). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

pevnější síti podpory pro nezaměstnané a podzaměstnané. Dosavadní reakce směřovaly třemi protichůdným směry: liberalizace, substituce 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. Zde je koncentrovaná nezaměstnanost. Zahraniční nákupy domácích aktiv, pozemků a přírodních zdrojů jsou vnímány negativně. Autor popisuje hypotetickou situaci, kdy japonská ministerstva zemědělství a lesnictví, pošt a komunikací a ministerstva mezinárodního obchodu a průmyslu (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.

D. A. Coleman (1992) přispívá makroekonomickým rámcem. Ten propojuje NAIRU se strukturálními charakteristikami pracovní síly, technologickým pokrokem a regionálními rozdíly. Autor zjišťuje, že **tempo technického pokroku převyšuje schopnost pracovníků adaptovat své dovednosti**. Podle autora budoucí pracovní síla bude tvořena především absolventy vysokých škol a technicky vzdělanými profesionály. Absence rekvalifikací povede k dlouhodobým nerovnostem.

Pod úrovní NAIRU se inflace pravděpodobně zrychluje. Mezi cizinci a imigranty je nezaměstnanost vyšší. 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 Evropské komise (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 %. V EC koexistují dva trendy. Jeden ctnostný a druhý škodlivý. Fluktuace věkové struktury jsou relativně větší na Západě. Na Východě je vyšší plodnost, která od 70. let podporuje růst mladé pracovní síly.

R. K. Crump et al. (2019) poskytují nejmodernější empirický pohled na přirozenou míru nezaměstnanosti. NAIRU v USA je dlouhodobě formována hlubšími společenskými trendy. Nejedná se jen o cyklické šoky. Identifikují tři faktory, které vysvětlují pokles přirozené míry nezaměstnanosti od 80. let. Jde o **nárůst participace žen, pokles rušení pracovních míst a stárnutí pracovní síly i firem**. Jejich analýza ukazuje, že struktura trhu práce se mění pomalu, ale trvale. Životní dráhy mužů se stávají rizikovějšími kvůli slabší pracovní vazbě. Odhady NAIRU naznačují, že mezera 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 nábora. Analýza poukazuje na pomalu se pohybující sekulární trend. Ten od počátku 80. let snižuje míru nezaměstnanosti.

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). 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. 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 PC i rovnici běžného účtu. Rovnice běžného účtu je důležitější při určování udržitelné úrovně produkce než PC. Klíčový koeficient mezery produkce v rovnici běžného účtu má správně odhadnutý směr. Parametr mezery produkce v PC má nesprávný směr pro jednu třetinu zemí.

D. M. Gray (2002) předkládá analýzu, která ukazuje, že programy předčasného odchodu do důchodu mohou zvyšovat inflační tlaky a oslabovat produktivitu. Konkrétně především snižují velikost pracovní síly, tedy i konkurenční tlak na růst mezd. Autoři uvádí, 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.

Strukturální a institucionální faktory ovlivňující NAIRU a plnou zaměstnanost

L. F. Katz et al. (1999) upozorňují, že neobvyklá kombinace nízké nezaměstnanosti a nízké inflace v 90. letech může být výsledkem buď náhodných šoků na trzích produktů a financí, nebo strukturálních změn na trhu práce. V 90. letech se TV-NAIRU od věkově ovlivněné nezaměstnanosti odklonila směrem dolů. Jinak by to byla post hoc racionalizace.

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 rozmanitosti. 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. změny v průběhu let ve věších demografických skupiny, které mohou zakrývat relativní napjatost trhu. Druhým jsou rozdíly ve vnímaných ekonomických vyhlídkách, které mohly v roce 1988 favorizovat růst mezd.

T. Palley (2007) připomíná, že plná zaměstnanost se obtížně definuje, ale lze ji rozeznat, když je snadné najít práci. Dále 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. Lepší definicí by bylo, kdy mzdy systematicky rostou spolu s produktivitou.

H. Rosenblum (2003) zjistil, že Phillipsova křivka a její příbuzní (NAIRU a přirozená míra nezaměstnanost) vypadala až do roku 1995 dle očekávání (znázorňuje negativní souvislost nebo kompenzaci mezi inflací a nezaměstnaností). I když měla 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.

R. Chernomas a **I. Hudson** (2017) tvrdí, že Friedmanova teorie předpokládá slabé odbory a nízkou podporu v nezaměstnanosti. Stiglitz zdůrazňuje význam vládních zásahů při nedokonalých informacích. Politiky podporující konkurenci a flexibilitu na pracovním trhu snižují NAIRU a zvyšují produktivitu a efektivitu ekonomiky. Autor 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 znovuzvážení atraktivity evropského stylu pracovních politik. 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 rozložila 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. Stiglitz tvrdil, že je neúplná informace rozšířená v ekonomikách a pokud existuje, trhy nefungují dobře a vládní zásahy mohou zlepšit blahobyt.

F. A. Michello a **W. F. Ford** (2006) publikují, že cílem politiky je minimalizovat nezaměstnanost bez vytváření inflačního tlaku. 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 přirozené míry nezaměstnanosti (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.

A. Millmowa (2015) zdůrazňuje význam očekávání inflace pro měnovou politiku. Phillips a Friedman ukazují, že snížení nezaměstnanosti pod NAIRU bez ohledu na inflační očekávání mohou být kontraproduktivní. Stabilní inflace vyžaduje udržování nezaměstnanosti blízko NAIRU. To potvrzuje praktickou relevanci tohoto konceptu pro centrální banky. Podle autora 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. V dubnu 1975 Milton Friedman tvrdil, 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.

The Periodical Observer (1997) konstatuje, že i přes obtíže při přesném odhadu NAIRU zůstává tento koncept užitečným vodítkem pro měnovou politiku. Nepřesnosti v odhadech mají obvykle mírné důsledky. Poskytují rámec pro pochopení vztahu mezi nezaměstnaností a inflací. The Periodical Observer píše, že Milton Friedman představením konceptu „přirozené“ míry nezaměstnanosti vypustil králíka. Ekonomové ho od té doby stále honí. Stiglitz tvrdí, že nejistota ohledně přesné úrovně NAIRU nepopírá její užitečnost jako vodítka.

3.2 Dopad konceptu NAIRU na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace

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

Demografické a strukturální faktory ovlivňující přirozenou míru nezaměstnanosti a tržní účast pracovní síly

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. 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 „krizi“ ve státním sociálním zabezpečení.

M. Bronfenbrenner (2012) si myslí, že zahraniční protekcionismus vč. surovinového OPECismu Organizace zemí vyvážejících ropu (OPEC) představuje hlavní přímou hrozbu 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 byla 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.

D. A. Coleman (1992) upozorňuje, že bez migračních nebo populačních opatření bude stárnutí populace pokračovat. Demografické nerovnováhy ohrozí systémy

sociálního zabezpečení a pracovní trh. Prostředkem byla modifikace Phillipsovy křivky (PC) Friedmana a Phelpse. Dále také jde o státy s disciplinovanou pracovní silou. To vytváří dva typy problémů. Prvním je nevyvážená věková struktura. Nezbytná je imigrace k posílení populace v produktivním věku. Imigraci poskytne pracovní sílu pro péči o starší osoby. Obecně sníží poměr závislých osob vzhledem ke stárnutí populace. 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 stárí 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.

R. K. Crump et al. (2019) propojují inflaci se stavem trhu práce prostřednictvím předvídavé Phillipsovy křivky (PC). Autor používá k propojení inflace se stavem pracovního trhu předvídavou Phillipsovu křivku. Ta váže inflaci na očekávanou inflaci a mezeru v nezaměstnanosti. Starší pracovníci získávají menší podíl ze svého marginálního produktu než mladší pracovníci. Je to důsledek klesající vyjednávací síly pracovníků.

Z. Darvas a A. Simon (2015) doporučují, aby země s rychlejším stárnutím populace více spořily. Dále mají udržovat vyšší saldo běžného účtu. Pak by měly zvládnout demografické tlaky a zajistit budoucí udržitelnost veřejných financí. Tento pohled zdůrazňuje propojení demografie, produktivity a fiskální stability. Autoři považují potenciální produkt za důležitou nepozorovatelnou proměnnou pro makroekonomické modelování. Také má velký význam pro 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. Metoda rozkládá výstup na deterministický trend a stacionární cyklickou složku. Trendová složka byla nazvána 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.

Ch. J. Erceg a A. T. Levin (2014) analyzují míru participace na trhu práce. Ta klesá vlivem stárnutí populace a rostoucí účasti starších pracovníků. Mírný pokles agregované účasti na trhu práce je kombinací demografických trendů a cyklických pohybů participace. Tato dynamika ovlivňuje zaměstnaneckou mezeru, Phillipsovu

křivku (PC) a měnovou politiku. Snížení nezaměstnanosti pod přirozenou úroveň pak může vyvíjet tlak na mzdy a inflaci. Tak vzniká typický trade-off pro centrální banky.

Demografické, institucionální a strukturální determinanty NAIRU a trhu práce

D. M. Gray (2002) zdůrazňuje, že odchod seniorů z trhu práce nemá mechanický efekt uvolnění pracovních míst pro ostatní. Pouze snižuje celkovou zaměstnanost a ovlivňuje věkové složení pracovní síly. Jeho analýza francouzských reforem ukazuje, že flexibilita mezd a seniorita jsou klíčovými faktory pro tlumení růstu mezd a adaptaci na sektorové šoky. Tím se oslabují pobídky ke „mzdové zdrženlivosti“. Ten by vznikl, protože nabídka práce se stává vzácnější vůči poptávce. Předčasný odchod do důchodu neuvolní 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 partiální rovnováze. S ním sdílí tzv. efekt tlaku na mzdy.

D. J. B. Mitchell (1989) zdůrazňuje, že NAIRU má být vnímáno jako proměnná hodnota. NAIRU reflektuje institucionální a demografické faktory. To je důležité pro makroekonomickou politiku a předpovědi inflace. Takové demograficky determinované změny v délce působení by se 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.

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“. Autor také cituje Stiglitze, který poznamenává, že vazba mezi NAIRU a inflací není jednoduchá. To však neznamená, že koncept NAIRU je bezcenný.

H. Rosenblum (2003) doplňuje, že zvýšená konkurence amerických podniků během 80. a 90. let snížila inflační tlaky a NAIRU. Flexibilita trhu práce, pokles odborové organizovanosti a využívání programů sdílení zisku umožnily firmám snižovat mzdy bez růstu inflace. Autor také poukazuje na vliv virtuální imigrace. Tu umožnily nové komunikační technologie, které rozšířily dostupnou pracovní sílu a podpořily další snížení NAIRU.

E. A. Carmichael, W. Dobson a R. G. Lipsey (1986) zjišťují, že současná situace představuje prodloužené odchýlení od vysoké zaměstnanosti. Zaslouhuje diskreční použití expanzivní politiky řízení poptávky. Pro snížení nezaměstnanosti bude nutné snížit NAIRU. Je třeba také zohlednit další informace. Těmi je vývoj relativních nákladů a dostatečnost kapitálového vybavení. To by mohlo vyvolat opožděnou explozi inflačního tlaku. Pojištění v nezaměstnanosti (UI) snižuje finanční zátěž spojenou s nezaměstnaností. Také ale snižuje motivaci k hledání práce.

3.3 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.

Produktivita, NAIRU a pružnost trhu práce: strukturální determinanty české a evropské ekonomiky

V horizontu po odeznění daňových změn od poloviny roku 2005 ČNB (2004) vnímala rizika české ekonomiky jako vyrovnaná. Přitom hlavním problémem zůstával napjatý trh práce. Tento stav nebyl krátkodobým jevem. Nezaměstnanost měla tendenci dále růst. Převládající růst NAIRU naznačoval strukturální charakter tohoto fenoménu. V horizontu nejúčinnější transmise po odeznění daňových změn 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 kursu 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 křece. 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 se ukázala být klíčovým indikátorem nepružnosti trhu práce (**ČNB, 2010**). Vysoké NAIRU či jeho růst jsou jevem nepříznivým. Hodnota je zhruba srovnatelná se Slovinskem. Pokles 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. Což 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. Obě proměnné pomáhají vysvětlit krátkodobé pohyby inflace. To umožňuje odhadnout NAIRU kompatibilní s nerostoucí inflací při absenci těchto přechodných nabídkových šoků.

Nástup světové hospodářské krize v letech 2008–2009 se projevil růstem NAIRU napříč sledovanými zeměmi (**ČNB, 2012**). To se promítlo i do sestupné tendence NAIRU. V posledních letech ale stagnuje či nepatrně klesá.

Pokles NAIRU v letech 2013–2014 signalizoval vyšší pružnost českého trhu práce (**ČNB, 2015**). I přes výrazné snížení obecné míry nezaměstnanosti zůstávala stále nad NAIRU. To vysvětlovalo absenci výrazných inflačních tlaků. Klesající NAIRU odrážela rostoucí flexibilitu trhu práce, částečně díky vyššímu využívání kratších pracovních úvazků a agenturní zaměstnanosti. Vlivem oživení trhu práce došlo k postupnému sbližování obecné míry nezaměstnanosti s NAIRU. To naznačuje, že dynamika mezd by se v budoucnu mohla urychlit. Jedním z konceptů využívaných při analýze inflačních tlaků plynoucích z trhu práce je porovnání vývoje míry nezaměstnanosti a tzv. NAIRU (**ČNB, 2015**). Jedná se o veličinu v datech nepozorovatelnou. 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. Do budoucna by tak mělo dojít k urychlení dynamiky mezd.

Dynamika NAIRU, nabídka práce a strukturální změny na trhu práce: česká a evropská perspektiva

Vývoj konceptu NAIRU a jeho strukturální změny jsou zásadní pro pochopení současného chování českého trhu práce (**ČNB, 2017**). Otázkou je vývoj konceptu NAIRU, její úroveň a zda u ní nedošlo ke strukturální změně (**ČNB, 2017**). Obecná míra nezaměstnanosti se přibližuje shora 3 %. 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 a růst mezd může být oslabený. Naproti tomu v Evropě mzdová Phillipsova křivka nefunguje. Například v Německu, které 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. Podle studie Mezinárodního měnového fondu (IMF) se Phillipsovy křivky ve vyspělých zemích zploštily. V případech 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 případech vyššího růstu mzdových nákladů část zakázky přesune do jiných zemí. Tento argument ale neobstojí u Německa s 8% přebytkem běžného účtu.

Odhady NAIRU a NAWRU mají užitečnost především v informování o dlouhodobějších trendech nezaměstnanosti (**ČNB, 2023**). Odhady rovnovážné míry

nezaměstnanosti v ekonomice klesají (ČNB, 2023). To lze ilustrovat na vývoji NAI-RU. K odhadu tohoto typu strukturální nezaměstnanosti se využívá vztah mezi změnou v míře nezaměstnanosti a inflace (tzv. Phillipsova křivka). Případně se aplikuje modifikace nahrazující spotřebitelskou inflaci inflací mzdovou. Pro tu se pak používá označení NAWRU – míra nezaměstnanosti nezrychlující růst mezd. Z dostupných dohadů NAI-RU, 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. Vyvozovat z toho závěry o proinflačních tlacích plynoucích z trhu práce by bylo přehnané, případně alespoň předčasné. V prvopočátcích se koncept NAI-RU k analýze zdrojů inflačních tlaků skutečně využíval. Postupem času však řada empirických studií poukázala na to, že odhady NAI-RU jsou nepřesné a míra nejistoty ohledně správnosti odhadu směrem k aktuálnímu bodu v čase stoupá. Napříč zeměmi eurozóny nejsou patrné výraznější nerovnováhy. 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.

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. Podle SM hodnota NAI-RU klesala, 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 mzdově-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 uvolnění 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 NAI-RU na historicky nejnižší hodnotu 4 %. Obecná míra nezaměstnanosti poklesla pod NAI-RU,

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 měnověpolitického 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 nezmiňuje v rizicích. Podle vyjádření se prognózy naplňují a je čas se vrátit k tradičním měnověpolitickým 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. Je odsouhlaseno, že téma potenciálu české ekonomiky je důležité pro střednědobý horizont. Nemá zásadní vliv na dnešní rozhodování. Trh práce si nakonec poradí.

Stárnutí populace představuje dlouhodobou strukturální výzvu pro český trh práce a veřejné rozpočty (**MPSV, 2013**). Postupný úbytek pracovní síly od roku 2015 zvyšuje tlak na zaměstnanost. Motivuje k rozvoji flexibilních forem práce a age managementu. Politika zaměstnanosti proto musí podporovat růst zaměstnanosti. Dále také sociální smír, integraci zranitelných skupin a mezinárodní konkurenceschopnost České republiky. 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“.

Postupné strukturální změny na trhu práce jsou patrné i v eurozóně (**ČNB, 2023**). Po odeznění dluhové krize začala rovnovážná míra nezaměstnanosti klesat. To odráží rozvolňování vztahu mezi nezaměstnaností a růstem mezd. Faktory jako zpomalování produktivity práce, stárnutí populace a institucionální změny zvyšují flexibilitu trhu a usnadňují párování nabídky a poptávky. Současná úroveň nezaměstnanosti se zdá být blízko odhadům své rovnovážné úrovně. Neměla by pro eurozónu představovat hrozbu. Obzvláště v některých zemích zůstává stále prostor pro její snižování. V jiných je situace napjatější. 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.

4. Využití konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu na trhu práce) při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability²⁷

4.1 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.

Faktory pracovní aktivity seniorů, demografie a ekonomické dopady stárnutí populace

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. 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. Tím si uchovávají svoji identitu, což je spojeno se zlepšením fyzického a duševního zdraví. Reformy systému sociálního zabezpečení v USA dále tlačí seniory na pracovní trh. 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. Osobní úspory seniorům jen málo pomohou, pokud se současné úsporné chování výrazně nezmění. To dokazují rostoucí počty stížností, prodloužené doby nezaměstnanosti starších pracovníků a mediální diskuze o věkové diskriminaci.

²⁷ Tato část Kapitoly III je vyvozením zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2026). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

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 zákona o diskriminaci na základě věku v zaměstnání (ADEA).

D. W. Elmendorf a L. M. Sheiner (2017) upozorňují na omezení monetární politiky při trvale nízkých úrokových sazbách. Ty snižují schopnost Federálního rezervního systému (Fed) reagovat na budoucí recese. Autoři doporučují vyšší federální dluh. Umožnil by udržovat úrokové sazby a poskytl prostor pro kvantitativní uvolňování a silnější fiskální stabilizátory během hospodářských výkyvů. Postupné udržování poměru dluhu k HDP umožní hladší implementaci fiskálních změn. Dále omezí náhlé reakce domácností, podniků a státní správy.

Federální rozpočtová politika by měla držet v průměru vyšší federální dluh. Ten by měl tendenci zvyšovat úrokové sazby. Fed (Centrální banka USA) by měl více prostoru pro snižování sazeb během recesí. Kromě toho by větší dluh zvýšil množství vládních cenných papírů. Fed by je 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 reagovaly rychle 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. Tvůrci článku argumentují, že mnoho faktorů podporuje podstatný růst federálního dluhu a federálních investic proti normálním okolnostem. Včasné udržování poměru dluhu k HDP umožní postupné provádění změn.

N. Kelley, J. G. Reitz a M. J. Trebilcock (2025) analyzovali dopady imigračních politik na zaměstnanost a mzdy migrantů v Kanadě. Překážky, jako nedostatečné uznávání zahraničních kvalifikací, omezené profesní sítě a preference „kanadské zkušenosti“, vedly k podhodnocení dovedností imigrantů. To přináší ekonomické náklady. Bodový systém dle zákona o imigraci a ochraně uprchlíků (IRPA) zvýhodnil vysoce kvalifikované imigranty. Tím vyrovnal stárnoucí pracovní sílu a potřebu talentů pro technologicky orientované firmy. Existovalo však několik dalších faktorů. Počáteční úpravy bodového systému v rámci tradičního programu Federální kvalifikovaný pracovník (FSW) byly významné. Jazykové znalosti byly testovány, místo aby byly sebehodnocené, a body za plynulost jazyka byly zvýšeny.

L. G. Martin (1982) ukazuje, že relativní mzdy jednotlivých věkových skupin jsou ovlivněny velikostí kohort a obecnými ekonomickými podmínkami. Autor očekává mezi poměrem mezd starších a mladších pracovníků a hospodářským cyklem negativní vztah. 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.

Politická, ekonomická a demografická dynamika dlouhodobých změn a jejich dopady na trhy a veřejnou politiku

Y. Takao (2019) ukazuje, že změny politické politiky jsou primárně výsledkem dlouhodobých posunů v politických přesvědčeních. Tak jak je modeluje Rámcová advokační koalice (ACF). V převládajících teoriích politických změn se analýza soustředila na fázi rozhodování o politice. Veřejné mínění, politická přesvědčení a přenos politiky byly uváděny jako hlavní důvody snižování volebního věku v zemích. Tak zvaný „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 problematiky. V tomto případě to byl volební věk. Jeho snížení ve všeobecných volbách nebylo nevyhnutelné. O snížení volebního věku bylo rozhodnuto méně pod tlakem veřejnosti, politických přesvědčení nebo inspirace z cizích politik než vůlí a schopností těch lídrů využít okno příležitosti v rozhodujícím okamžiku. Spillover politické příležitosti pomohl přitáhnout pozornost k tématu volebního věku. Tím vytvořil skutečnou dynamiku politiky.

L. Rachel a L. H. Summers (2019) analyzují fenomén sekulární stagnace. Upozorňují na jeho hluboké makroekonomické důsledky. Tvrdí, že nízké reálné úrokové sazby a nedostatečná fiskální aktivita brzdí oživení ekonomiky průmyslově vyspělého světa. Současná i očekávaná inflace by byla dále pod cílovou hodnotou 2 %. Ekonomické oživení v minulosti i budoucnu by bylo ještě pomalejší. Autoři se zabývají výkyvy v rámci podnikatelského cyklu. V jejich rámci šoky posouvají ekonomiku kolem stabilního stavu. Kromě šoků podnikatelského cyklu je rámec schopný zachytit i sekulární síly ovlivňující dlouhodobou rovnováhu. To má hluboké makroekonomické důsledky. Konkrétně naznačuje potřebu „nové keynesiánské ekonomie“. Je výrazně podobná staré keynesiánské ekonomii 50. a 60. let. Rostoucí výdaje na zdravotní péči pro seniory pravděpodobně měly pozitivní vliv. Pokles dlouhodobé reálné úrokové sazby maskuje ještě dramatický pokles rovnovážné „soukromosektorové“ reálné sazby. Model zachycuje životní cyklus. Pracovníci spoří na důchod a důchodci utrácí své úspory. Neplatí ricardiánská ekvivalence, že vládní půjčky jsou v rovnováze neutrální. Tedy vliv politiky na reálné sazby není triviální. Převody mezi agenty mohou ovlivnit agregátní spotřebu a spoření (a tím i úrokovou sazbu), pokud mají agenti různé mezí sklony ke spotřebě (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. 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.

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. Také zahrnují proměnlivé preference ohledně dědictví, které generují 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 (ABM) s funkcemi obecné rovnováhy. Zde agenti následují jednoduché heuristiky při volbě typu bydlení a velikosti půjčky vzhledem k rozdělení (LTV) a poměru dluhu k příjmům. Rozhodují, zda refinancovat hypotéku, platit ji nebo nesplácet.

Pokles poptávky po bydlení u osob nad 40 let je iluzorní. Pozdější kohorty mají vyšší vzdělání a příjem. To 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 hedonických 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 mělo ovlivnit poptávku po bydlení jako spotřebním statku. Zahrnutí portfoliové poptávky po nájemním a vlastnickém bydlení rozšiřuje prostor pro další demografické efekty.

S. A. Pyhrr, S. E. Roulac a W. L. Born (1999) zdůrazňují význam cyklického myšlení pro úspěšné rozhodování na trzích nemovitostí a v investiční politice. 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. Dříve se snažili pochopit, co se děje. Je nutno si uvědomit, že „cyklus je sled událostí, které se opakují“. Události jsou náchylné k opakování, na rozdíl od izolovaných, náhodných a neopakujících se. To je zásadní pro zvládání přírody, politické ekonomie, podnikání a investování. Ekonomické faktory, peněžní toky (nájem, volné kapacity, kapitalizační míry) a výkonnost nemovitostí (míry návratnosti) jsou cyklické na národní a regionální úrovni.

4.2 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.

Dlouhodobé demografické, ekonomické a institucionální výzvy práce a sociální politiky

P. Button (2019) uvádí, že velká recese (2007 až 2009) byla obzvláště devastující pro starší pracovníky. Ti čelili poklesu příjmů, bohatství a výrazně vyšší ztrátě pracovních míst. Následně došlo k vyššímu čerpání dávek sociálního zabezpečení. Mohly být užitečnější v období mimo recesi.

D. W. Elmendorf a L. M. Sheiner (2017) tvrdí, že stárnutí populace ovlivňuje růst federálního dluhu pro dané rozpočtové politiky. Má také důsledky pro optimální úroveň dluhu, a tedy pro optimální politiku. 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. Což snížilo úspory potřebné k vybavení nových pracovníků daným množstvím kapitálu.

L. G. Martin (1982) se obává, že další ekonomický růst Japonska může být ohrožen jeho demografickou budoucností. Tento strach je založen na rychlém stárnutí pracovní síly v institucionálním rámci. Ten 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-boolem“. Budoucí věková struktura ženské pracovní síly je méně jistá. Tím narůstají obavy o budoucí ekonomický růst. Platový systém v Japonsku se zdá být flexibilní, a ne tak rigidní.

Demografické stárnutí, kognitivní schopnosti a cyklické procesy ekonomiky a nemovitostí

V. Skirbekk, E. Loichinger a D. Weber (2012) zjišťují, že posun pozornosti od chronologického věku k reálným kognitivním schopnostem podtrhuje potřebu dlouhodobých investic do celoživotního vzdělávání a podpory zdravého životního stylu seniorů. Toto je klíčové pro přizpůsobení se stárnutí populace. Dále působí výkyvy v ekonomickém cyklu. Schopnost okamžitého vybavení paměti má význam pro finanční rozhodování až po riziko rozvoje demence. Srovnávání zátěže stárnutí mezi

zeměmi závisí na dostupnosti platných a porovnatelných ukazatelů. Poměr závislých seniorů poskytuje pouze omezené posouzení výzev stárnutí. Nezahrnuje informace o individuálních charakteristikách kromě samotného věku. Existující alternativní ukazatele založené na zdraví nebo ekonomické aktivitě trpí problémy měření a porovnatelnosti.

Autoři navrhuji ukazatel založený na věkových rozdílech v kognitivním fungování. S ohledem na dlouhodobý pokrok v průmyslové struktuře zemí a technologický vývoj je zvládání nových pracovních postupů důležité a stále roste. Konkrétně zvyšuje význam kognitivních schopností pro pracovní výkon v průběhu času. V několika zemích se starší populací (50+) autoři zjistili lepší kognitivní výkon než v zemích s chronologicky mladšími populacemi. Rozdíly v úrovni kognitivního fungování vysvětlují např. lepší podmínky v dětství i v dospělém životě seniorů. 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. 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. 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.

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. 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. Což se zpětně projevilo snížením čistého exportu do USA. Vyšší zisky bank a nižší nesplácení úvěrů zvyšují kapitál finančního sektoru. Tím se mohly uvolnit podmínky úvěrů a snížit rizikové rozpětí. Následně byla podpořena spotřeba, stavebnictví a HDP, s dopadem na ceny nemovitostí. Přenos z cen nemovitostí na úvěry je při růstu mírnější. Důvodem je již nízká hodnota nesplácených úvěrů. Další pokles má malý efekt, na rozdíl od velkých skoků při poklesu. To může vyplývat z cyklu zadlužení. S růstem cen nemovitostí věřitelé mohou být ochotnější půjčovat novým klientům. 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 zaostává za příjmy a jinými indikátory poptávky.

S. A. Pyhrr, S. E. Roulac a W. L. Born (1999) přináší komplexní pohled na cyklickou povahu ekonomiky a nemovitostí. Identifikují dlouhé vlny růstu a kontrakcí. Jsou známy jako Kondratěvy vlny s vlivem na životní úroveň a zaměstnanost. Pak následuje nová dlouhá vlna podnikatelské aktivity. Ta vede k novému vrcholu ekonomického výstupu a prosperity. Výkonnost nemovitostí (míry výnosnosti) je cyklická na národní i regionální úrovni. 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 (NOIP) a její hodnotu v čase nebylo možné vysvětlit existující terminologií. Bylo vyvinuto nové vysvětlení a terminologie cyklů. Jedná se o šest pojmů. Například rovnovážné nájemné nemovitosti znamená prognózu skutečného nájemného. Toho stávající nemovitost dosáhne v čase, za předpokladu rovnováhy trhu a vlivů stárnutí.

4.3 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 nezaměstnanosti, poptávkové tlaky a strukturální proměny trhu práce v ČR a eurozóně

Základní rovnice modelu popisuje vztah daný Phillipsovou křivkou (**ČNB, 2010**). 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.

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 mezera má naopak proinflační vliv. Mezera míry nezaměstnanosti může navíc při využití Okunova zákona nahradit mezeru výstupu v Taylorově pravidle pro určení optimální úrovně měnověpolitických sazeb.

Mezery nezaměstnanosti v České republice mezi lety 2006 a 2015 mapují dynamiku ekonomických cyklů (ČNB, 2017). Korelační analýzy mezer nezaměstnanosti ukazují výraznou sladěnost České republiky s Německem. V posledních letech je vysoká sladěnost patrná i s dalšími klíčovými zeměmi eurozóny. To naznačuje, že český trh práce netrpí zásadními strukturálními nerovnováhami. Nízké odhady NAIRU jsou také kompatibilní s mezinárodními trendy. 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 odchylky v cyklickém průběhu a výši mezer nezaměstnanosti způsobily suboptimální měnovou politiku. Projevila by se postupným otevíráním záporné mezery nezaměstnanosti. Strukturální míra nezaměstnanosti zde vzrostla znatelně méně. Korelace vývoje v ČR s ostatními porovnávanými zeměmi eurozóny je slabá. V případě Španělska jsou časové řady nekorelované.

Externí šoky, zejména pandemie covidu-19 a válka na Ukrajině, významně ovlivnily tradiční paradigmaty hospodářského cyklu (ČNB, 2023). Tyto události vyžádaly rozsáhlé politické zásahy. Stabilizovaly by trh práce a zabránily dramatickému nárůstu nezaměstnanosti. Programy typu „kurzarbeit“ a záchranné finanční intervence vyhladily propad ekonomické aktivity. Jednalo se o nákladné zásahy a odrazily se na zadlužení. Napětí na trhu práce bylo částečně absorbováno integrací uprchlíků, zejména v Německu. Přitom nedošlo k destabilizaci zaměstnanosti v celé eurozóně.

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 jednoho procentního

bodů. 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 %). 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“.

Záchrané 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 vedl k většímu přizpůsobení trhu práce prostřednictvím růstu nezaměstnanosti než snížením reálných mezd (ČNB, 2015). Následné obnovení zaměstnanosti a postupné uzavírání mezery nezaměstnanosti byly doprovázeny jen umírněným růstem nominálních mezd, což vedlo od roku 2012 k dočasné záporné mezeře reálných mezd. Ve střednědobém pohledu by kvůli nedostatku pracovní síly mělo její růst naopak urychlovat.

Trh práce v eurozóně prochází postupnými strukturálními změnami (ČNB, 2023). 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 rovnovážné úrovně. Neměla by tak pro eurozónu představovat hrozbu. Obzvláště v některých zemích zůstává stále prostor pro její snižování. V jiných je situace napjatější. Ten by chybějící lidský kapitál zastoupil. Racionalizace, inovace, automatizace a robotizace slibují zvýšení produktivity. V nedávné době se k nim přidala umělá inteligence. Tím si hledá své místo v ekonomické produkci a slibuje znovu podpořit růstový potenciál.

5. Zhodnocení pozitiv, negativ a výzev aplikace principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti seniorskou politikou a politikou stárnutí v době nestability^{28, 29}

Kontext a východiska

V období strukturální nestability se prolínají ekonomické, sociální a demografické tlaky. Rozhodujícím nástrojem pro obnovení rovnováhy mezi trhem práce, sociální soudržností a udržitelností veřejných systémů se stává propojení čtyř klíčových pilířů. Konkrétně jde o princip age managementu (AM), koncepty životního cyklu (ŽC), NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN). Tato kapitola shrnuje jejich pozitiva, negativa a výzvy při společném uplatnění v seniorských politikách a politikách stárnutí. Závěry zároveň formují analytický základ pro formulaci nové Politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD), která překonává dosavadní sektorové přístupy.

1. Pozitiva využití čtyř principů/konceptů

Konkrétně byla lokalizována tato čtyři pozitiva využití principu a konceptů:

1. Zesílení lidského kapitálu a přenosu zkušeností (AM + ŽC). Principy AM a ŽC prokazují, že vyšší věk není bariérou, ale přirozenou součástí produktivity a růstu lidského kapitálu. Mezigenerační spolupráce, mentoring a flexibilní kariéry zvyšují stabilitu organizací, kvalitu práce i společenskou soudržnost.
2. Makroekonomická stabilizace a odolnost (NAIRU + MN). Zapojení seniorů do trhu práce snižuje strukturální nezaměstnanost. Rovněž přispívá ke stabilní inflaci. Měření mezery nezaměstnanosti umožňuje včasné zásahy do politik zaměstnanosti. Také brání krizovým výkyvům v době nestability.
3. Prevence nerovností a sociálního vyloučení (AM + ŽC). Flexibilní pracovní podmínky, podpora zdraví a celoživotního vzdělávání posilují rovnost příležitostí. Dále snižují riziko chudoby a závislosti na sociálních dávkách. Umožňují také důstojné stárnutí.
4. Propojení mikro- a makroúrovně (všechny čtyři faktory). Kombinace AM, ŽC, NAIRU a MN vytváří funkční most mezi individuálním životním cyklem

²⁸ Tato část Kapitoly III byla zpracována 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).

²⁹ Konkrétně byla vyvozena ze zbývajících částí 1 až 4 této Kapitoly III.

a makroekonomickou stabilitou. Ukazuje se, že osobní rozhodnutí o vzdělávání, zdraví a práci ovlivňuje inflaci, zaměstnanost a veřejné finance.

2. Negativa a limity současné praxe

Aplikace navrženého principu a konceptů je doprovázená těmito čtyřmi negativy a limity:

1. Institucionální roztržičnost a chybějící integrace. Čtyři principy jsou využívány odděleně. Chybí jednotná metodika. Ta by propojila mikrointervence (pracovní podmínky, vzdělávání) s makroekonomickými cíli (zaměstnanost, fiskální rovnováha).
2. Nedostatečné využití empirických dat a modelů. Makroekonomické ukazatele, jako NAIRU a mezera nezaměstnanosti (MN), nejsou systematicky využívány při tvorbě politik stárnutí. Absence empirického vyhodnocování oslabuje schopnost reagovat na strukturální nerovnováhy.
3. Reaktivní přístup místo strategického řízení. Současná seniorská politika reaguje spíše na následky, a ne na příčiny problémů. Politika stárnutí zůstává převážně sociální. Není plně propojená s predikčními modely trhu práce a ekonomického růstu.
4. Slabá koordinace mezi úrovněmi politik.³⁰ Spolupráce mezi MPSV, MŠMT, MPO, regiony a zaměstnavateli není dostatečně koordinována. Chybí jednotná strategie. Ta by zajišťovala soudržnost a efektivní implementaci napříč institucemi.

3. Výzvy a směr do roku 2030

Byly lokalizovány tyto čtyři výzvy k řešení do roku 2030:

1. Posun od dílčích politik k integrovanému řízení dlouhověkosti. Budoucí vývoj vyžaduje sjednocení všech čtyř principů do jednoho rámce, který propojí prevenci, pracovní participaci, ekonomickou stabilitu a regionální soudržnost.
2. Propojení mikro- a makroekonomického řízení. Empirické modely potvrzují, že růst participace starších pracovníků může snížit přirozenou míru nezaměstnanosti (NAIRU). Také může podpořit fiskální stabilitu a zmírnit inflační tlaky.
3. Posílení soudržnosti a mezigenerační rovnováhy. Stárnutí populace musí být řízeno jako společenský proces, který podporuje mezigenerační solidaritu a sdílení odpovědnosti za stabilitu ekonomiky i komunit.
4. Aktivní dlouhověkost jako strategický cíl. Dlouhověkost je novým ekonomickým a sociálním aktivem. Aktivní, zdraví a zapojení senioři se stávají zdrojem inovací,

³⁰ Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT); Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO).

znalostí a stability – pokud jsou systémově podporováni v rámci integrované politiky.

Shrnutí

Analýza ukazuje, že současná seniorská politika a politika stárnutí již vyčerpaly svůj potenciál v období stability. Pro éru strukturálních změn a demografického tlaku je nezbytné vytvořit nový strategický rámec. Ten propojí age management, životní cyklus, NAIRU a mezeru nezaměstnanosti do jednotné architektury řízení dlouhověkosti. Takový rámec představuje základní teoreticko-empirickou oporu pro vznik Politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD). Nová politika propojuje individuální životní dráhu, trh práce, veřejné finance a společenskou soudržnost v jeden stabilizační celek.

Použitá literatura

- Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf).
- 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).
- 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 IV

Popis konceptu NAIRU a MN a jejich propojení s principem age managementu a konceptem životního cyklu seniorskou politikou a politikou stárnutí v době nestability do roku 2030³¹

Tato část se soustředí na shrnutí výzkumných závěrů ze všech publikovaných výzkumů. Také budou předloženy závěry z autorčiny disertační práce a habilitační práce (prozatím neobhajovaná). Disertační práce shrnula mezinárodní závěry o **konceptu míry nezaměstnanosti neakcelerující inflaci (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 nastínila pravděpodobné úpravy konceptu NAIRU, Phillipsovy křivky (PC) a mezery nezaměstnanosti (MN). Posléze navrhla konkrétní doporučení pro age management. Cílem bylo zvýšit odolnost důchodových systémů a stabilitu eurozóny. Následující autorčin publikovaný výzkum (svazky 3 knih) zmapoval dopad age managementu podle Domu pracovní schopnosti. Později následoval odhad vlivu konceptu životního cyklu na teoretické koncepty NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN). Konkrétně lze vyjmenovat tyto zásadní závěry z:

I. **Vlastní dizertační práce – „Koncept a metody odhadu NAIRU a hospodářského cyklu na trhu práce v zemích Visegrádské skupiny“**

Zásadní závěry autorčiny disertační práce „**Koncept a metody odhadu NAIRU a hospodářského cyklu na trhu práce v zemích V4**“ (E. Jašová, 2016) jsou tyto:

³¹ Tato část Kapitoly IV je vyvozením zásadních závěrů z publikovaného textu ve vlastní knize Jašová (2026). Uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

- **Vzájemný vztah mezi nezaměstnaností, inflací a ekonomickým růstem nelze popsat izolovaně.** Nutné je využít teoretické koncepty. Konkrétně jde o Phillipsovu křivku, NAIRU a Okunův zákon. Ty umožňují komplexní pochopení, popis a aplikaci.
- **Koncept NAIRU poskytuje rámec pro analýzu vztahu mezi inflací a nezaměstnaností.** Srovnáním přirozené a skutečné míry nezaměstnanosti odhadujeme mezeru nezaměstnanosti. Ta je indikátorem fáze hospodářského cyklu na trhu práce.
- **Phillipsova křivka má hluboké historické teoretické kořeny. Zůstává účinným nástrojem ekonomické analýzy.** Je vystavena opakovaným kritikám. Její moderní formulace reflektují proměny ekonomických a společenských podmínek.
- **NAIRU je nepozorovatelná teoretická veličina. Nemá přímý empirický ekvivalent.** Odhaduje se pomocí speciálních metod. Následně je využita v hospodářsko-politických analýzách. NAIRU je také aplikováno ve strategických materiálech pro tvůrce hospodářské a sociální politiky.
- **Odhady NAIRU se získávají aplikací odlišných metodologických přístupů. Konkrétně jsou využívány statistické filtry, metody redukované formy a Kalmanův filtr.** Kombinace metod a jejich další rozvoj zvyšují přesnost odhadů. Umožňují však také mezinárodní srovnání.
- **Koncepty Phillipsovy křivky, NAIRU a mezery nezaměstnanosti jsou prakticky využitelné v hospodářské politice.** Zejména je využívají tvůrci hospodářské a sociální politiky při hodnocení strukturálních reforem. Také identifikují nerovnováhy na trhu práce a hodnotí jeho efektivitu, funkčnost a flexibilitu.
- **Aplikace NAIRU lokalizuje fáze hospodářského cyklu na trhu práce i v období ekonomické krize.** Empirické výsledky potvrzují využitelnost konceptu během globální recese. Následně NAIRU bylo aplikováno v období pandemie covidu-19.

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

Zásadní závěry autorčiny 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) jsou tyto:

- Habilitační práce rozšiřuje disertační výzkum o analýzu fungování NAIRU a PC. Nakonec také byla vydefinovaná a lokalizovaná mezera nezaměstnanosti. Především se soustřeďuje na období hospodářských krizí a globální recese. Oba koncepty byly také aplikovány v pandemii covidu-19 v zemích V4.
- Mezinárodní i vlastní výzkum potvrzují funkčnost PC, NAIRU a MN i v době vysoké makroekonomické nejistoty a nestability.
- Změny v chování těchto konceptů v době recesí nevedou k jejich zpochybnění. Naopak vzniká potřeba jejich metodologické modernizace.
- V rámci modernizace metod odhadu NAIRU je například využít stochastický trend, poptávkové šoky a institucionální faktory. Tím se zvyšuje přesnost odhadů v krizových obdobích.
- Pandemie covidu-19 narušila standardní vztahy mezi inflací, nezaměstnaností a participací. Tato zásadní změna vedla ke kombinaci více analytických přístupů a metod.
- Fiskální expanze, měnové uvolnění a programy na udržení zaměstnanosti významně tlumily dopady pandemického šoku na trh práce.
- V pozdější fázi pandemie zesílila citlivost vztahu mezi trhem práce a inflací na regionální úrovni. Tím se snížila vypovídací schopnost agregovaných modelů.
- Zavedení „signálních mezer“ umožní včasnější identifikaci změn hospodářského cyklu na trhu práce i v celé ekonomice.
- Alternativní koncept NARRU rozšiřuje analýzu strukturálních nerovnováh na regionální a odvětvovou úroveň.
- Domácí i zahraniční literatura převážně podporuje kvalitu a využitelnost konceptů PC, NAIRU a MN. Jejich modernizace zvyšuje přínos z využití tvůrci hospodářské a sociální politiky.
- NAIRU je klíčovým ukazatelem dlouhodobě udržitelné nezaměstnanosti pro měnovou a fiskální politiku. PC charakterizuje vztah inflace a nezaměstnanosti. MN kvantifikuje strukturální nerovnováhy trhu práce.
- Modernizované koncepty NAIRU, PC a MN jsou analytickou oporou pro krizový management. Aplikují se také jako podpora stability důchodových systémů a zvýšení odolnosti makroekonomického rámce.

III. 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)

Zásadní závěry mezinárodního a vlastního výzkumu zaměřeného na propojení NAIRU, mezery nezaměstnanosti, age managementu a konceptu životního cyklu jsou tyto:

- Propojení makroekonomických konceptů NAIRU a MN s age managementem a konceptem životního cyklu zvyšuje výpověď analýz trhu práce.
- Age management a životní cyklus mají měřitelný dopad na strukturální i cyklické složky nezaměstnanosti.
- Zohlednění věku, pohlaví a vzdělání v odhadech NAIRU zpřesňuje nastavení měnové a fiskální politiky.
- Age management přispívá ke snižování strukturální nezaměstnanosti. Přitom aktivuje rizikové skupiny a odstraňuje bariéry zaměstnatelnosti.
- Analýza mezery nezaměstnanosti podle životních fází rozlišuje cyklické a strukturální šoky. Tím lze lépe načasovat politické intervence.
- Opatření age managementu snižují volatilitu zaměstnanosti v krizových obdobích. Také omezuje přerušování pracovních drah ve vyšším věku.
- Propojení age managementu a životního cyklu stabilizuje socioekonomický systém v době stárnutí populace a technologických změn.
- Včlenění životního cyklu do odhadu NAIRU odhalí zdroje strukturální nezaměstnanosti mezi skupinami obyvatel.
- Age management tlumí inflační tlaky. Konkrétně podporuje zaměstnávání skupin ohrožených dlouhodobým vyloučením z trhu práce.
- Empirická analýza potvrzuje snižování NAIRU o 0,5 až 1 p. b. při investicích do vzdělávání. Také je nutná podpora adaptace pracovních míst a prevence profesního zastarávání.
- Regionálně diferencovaný přístup a podpora mobility snižují rozdíly v mezeře nezaměstnanosti o 25–30 %.
- Podle Strategie seniorské politiky nelze bez age managementu dlouhodobě snižovat NAIRU ani mezeru nezaměstnanosti.
- Cílení aktivní politiky zaměstnanosti na mladé, nízkovzdělané a starší pracovníky redukuje strukturální nerovnováhy trhu práce.
- Rozšíření monitoringu o NAIRU a mezeru nezaměstnanosti podle sociodemografických charakteristik zvyšuje efektivitu veřejných zásahů.
- Integrovaný přístup age managementu a životního cyklu je klíčovým předpokladem dlouhodobé stability trhu práce do roku 2030.

IV. Aplikace NAIRU a MN seniorskou politikou a politikou stárnutí s pomocí mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu a vlastní publikované zevrubné regresní analýzy dat (Eurostat)

Zásadní závěry mezinárodního a vlastního výzkumu aplikace NAIRU a mezery nezaměstnanosti v seniorských politikách a politice stárnutí jsou tyto:

- Aplikace NAIRU a mezery nezaměstnanosti v seniorských politikách propojuje makroekonomickou stabilitu s demografickým stárnutím populace.
- Zaměstnanost starších osob ovlivňuje inflaci i produktivitu práce. Růst jejich nabídky práce posiluje dlouhodobou rovnováhu ekonomiky.
- Cílené zapojení starších zaměstnanců do odvětví bez pracovníků stabilizuje veřejné služby. Také omezuje mzdově-inflační tlaky.
- Flexibilní práce a daňové úlevy snižují nezaměstnanost starších osob. Stejným směrem působí i celoživotní vzdělávání.
- Vztah mezi nezaměstnaností stárnoucích pracovníků a NAIRU hodnotí inflační dopady jejich vyšší participace.
- Politika stárnutí přispívá ke stabilitě HDP. Stabilizuje i veřejné finance a důchodový systém.
- Kombinace částečných úvazků a důchodů usnadňuje přechod mezi prací a důchodem.
- Mezera nezaměstnanosti starších osob odhaluje nevyužitý potenciál. Zmapuje také nerovnováhy mezi regiony.
- Regionálně diferencované politiky snižují rozdíly v zaměstnanosti starších osob napříč kraji.
- Cílené rekvalifikace, mentoring a podpora podnikání starších zaměstnanců snižují strukturální nezaměstnanost.
- Programy aktivního stárnutí posilují zaměstnatelnost starších zaměstnanců. Dále zvyšují soudržnost komunit.
- Integrované regionální programy kombinují zaměstnanost, sociální a zdravotní služby. Tím zvyšují odolnost regionů.
- Podle predikcí vyšší zaměstnanost starších pracovníků stabilizuje inflaci i regionální ekonomiky do roku 2030.
- Mezera nezaměstnanosti je nástroj pro strategické řízení dlouhověkosti a stability regionů.

V. Zhodnocení pozitiv, negativ a výzev z propojení opatření NAIRU a MN s principem age managementu a konceptem životního cyklu seniorskou politikou v době nestability do roku 2030^{32, 33}

Kontext a východiska

V době demografického stárnutí a ekonomické nestability vzniká potřeba propojit makroekonomické koncepty NAIRU (přirozená míra nezaměstnanosti) a mezeru nezaměstnanosti (MN) s principem age managementu (AM) a konceptem životního cyklu (ŽC). Vzniklý rámec je základem nové rovnováhy. V tomto bodě je vyvážená ekonomika, zaměstnanost a sociální soudržnost. Kapitola propojuje mikroúroveň pracovního života a makroúroveň ekonomické stability. Následně hodnotí odolnost seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030.

1. Byla nalezena tato čtyři pozitiva z propojení NAIRU a MN s AM a ŽC:

1. Makroekonomická stabilizace prostřednictvím aktivního stárnutí. Růst pracovní participace starších osob udržuje nezaměstnanost blízko přirozené míry (NAIRU), aniž by vyvolával inflační tlaky. Aktivní zapojení seniorů posiluje produktivitu, snižuje tlak na růst mezd a stabilizuje ekonomiku i během krizí.
2. Propojení hospodářské a sociální rovnováhy. Koncepty NAIRU a MN umožňují přenést ekonomické principy do sociální politiky. Zapojování seniorů do částečných úvazků a flexibilních forem práce snižuje závislost na sociálních transferech a zlepšuje fiskální udržitelnost důchodového systému.
3. Prediktivní využití pro řízení politik. Analýzy NAIRU a MN poskytují rámec pro předvídání segmentů trhu práce, kde hrozí strukturální nerovnováha. Ve spojení s principy AM a ŽC umožňují cílit programy vzdělávání, rekvalifikace a zdravotní podpory podle věkových kohort a regionů.
4. Lepší koordinace veřejných a podnikových politik. Propojení makroekonomických dat ČNB a MPSV s praxí podniků umožňuje převádět makrosignály do konkrétních opatření. Age management zde zprostředkovává přenos – např. růst mezery nezaměstnanosti vyvolá podporu flexibilních úvazků, mentoringu či řízení pracovních schopností seniorů.

³² Tato část knihy byla zpracovaná 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).

³³ Konkrétně tato část V je vyvozena ze zbývajících částí I až IV této Kapitoly IV.

2. Negativa a limity dosavadního propojení jsou tyto čtyři:

1. Omezené meziinstitucionální propojení. Výsledky analýz NAIRU a MN nejsou systematicky využívány ve strategiích MPSV a regionálních politikách zaměstnanosti. Tím stát ztrácí možnost preventivně reagovat na strukturální nezaměstnanost starších osob.
2. Slabá komunikace mezi teorií a praxí. Makroekonomické pojmy jsou často pro sociální politiky obtížně uchopitelné. Chybí přeložení těchto modelů do praktických ukazatelů, jako je „rovnovážná zaměstnanost seniorů“ nebo „mezigenerační rovnováha trhu práce“.
3. Podcenění strukturálních nerovností. Současná politika nedostatečně zohledňuje rozdíly mezi regiony, pohlavími a odvětvími. Určité skupiny zůstávají mimo trh práce. Přitom makroekonomicky je nezaměstnanost v rovnováze. Konkrétně jde o ženy 55+ a osoby se zdravotním omezením.
4. Nedostatečné sladění s principem životního cyklu. Ekonomické modely zatím nezohledňují dlouhodobý vliv vzdělávání, zdraví a kariéry. Ztrácí se tak možnost využít preventivní investice. Ty by snižovaly NAIRU v dlouhodobém horizontu.

3. Lze potvrdit tyto čtyři výzvy a nové směry do roku 2030:

1. Institucionální integrace makro- asociálních ukazatelů. Je nezbytné vytvořit koordinovaný rámec mezi ČNB, MF a MPSV, který umožní přenášet výsledky modelů NAIRU a MN do praktických opatření v oblasti zaměstnanosti, vzdělávání a regionální politiky.
2. Nové indikátory pro socioekonomickou rovnováhu. Doporučuje se doplnit tradiční makroekonomické ukazatele o „Index aktivní dlouhověkosti“ a „Index mezigenerační rovnováhy“, které by spojovaly data o nezaměstnanosti, zdraví, vzdělávání a participaci seniorů.
3. Zaměření na preventivní investice. Z pohledu životního cyklu jde o posílení celoživotního vzdělávání a zdravotní prevence. Pozornost musí být věnovaná i pracovní schopnosti. Jedná se o dlouhodobý nástroj ke snižování NAIRU a zvyšování zaměstnatelnosti starších osob.
4. Rozšíření principu odolnosti v makroekonomickém řízení. Modely NAIRU a MN je třeba rozšířit o dimenzi sociální soudržnosti a odolnosti komunit. Z čistě ekonomické rovnováhy vznikne socioekonomická rovnováha. Ta zahrnuje i udržitelnost pracovního života a dlouhověkosti.

Shrnutí

Propojení NAIRU a mezery nezaměstnanosti s principem age managementu a konceptem životního cyklu ukazuje, že **ekonomická stabilita a sociální soudržnost jsou neoddělitelně propojené**. Využití těchto čtyř principů může proměnit dosavadní rámec seniorské a stárnoucí politiky – z reaktivního na prediktivní, z nákladového na investiční a z dílčího na integrovaný. Analýza potvrzuje, že teoretické modely NAIRU a MN nejsou vzdálené praxi: v kombinaci s AM a ŽC mohou sloužit jako **praktický základ nové Politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD)**, která spojuje stabilitu ekonomiky se stabilitou lidského života v době strukturálních změn.

Použitá literatura

- Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf).
- 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 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).

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 V

Využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí po zohlednění všech zjištěných pozitiv, negativ a výzev z nestability do roku 2030 ^{34, 35}

Kontext a východiska

Stárnutí populace představuje zásadní strukturální výzvu současné společnosti. Podíl osob ve věku 65+ v České republice i v dalších zemích EU rychle roste. Tento trend výrazně ovlivňuje veřejné finance a penzijní systém. Dále také zdravotnictví i trh práce. Analýzy OECD, ČNB i vlastní ekonometrické predikce (**E. Jašová, 2024–2026**) ukazují, že bez aktivních zásahů vzroste chudoba a izolace seniorů. Také poklesne ekonomická aktivita. Mezi oblasti vyžadující podporu patří zaměstnanost, vzdělávání a sociální politiky.

V reakci na tyto tendence byly v předchozích kapitolách analyzovány čtyři klíčové koncepty. Konkrétně jde o princip age managementu (AM), koncepty životního cyklu (ŽC), přirozené míry nezaměstnanosti (NAIRU) a mezery nezaměstnanosti (MN). Každý z nich přináší specifickou dimenzi pro mikroúroveň pracovních podmínek a individuálních rozhodnutí. Současně však se také dotýkají makroúrovně ekonomické stability a cenové rovnováhy. Jejich integrace však představuje nový kvalitativní rámec pro zvládání demografických a ekonomických výzev. Tento rámec propojuje osobní dlouhověkost s **udržitelností společnosti**.

³⁴ Kapitola V 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 Konkrétně vychází ze závěrů kapitoly I až kapitoly IV. Obecně uvádí citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

I. Současné využití čtyř konceptů v seniorské politice a politice stárnutí

Konkrétně se jedná o čtyři principy/koncepty.

1. Age management (AM) v oblasti:

- Seniorské politiky podporuje zaměstnávání osob všech věkových skupin prostřednictvím flexibilních úvazků, ergonomických opatření a programů zdravotního stárnutí v práci. Zvyšuje délku pracovní kariéry a snižuje riziko chudoby i sociální izolace.
- Politiky stárnutí posiluje mezigenerační spolupráci a uznání starších pracovníků jako nositelů zkušeností. Přispívá k soudržnosti společnosti a k pozitivnímu obrazu stárnutí.

2. Koncept životního cyklu (ŽC) v oblasti:

- Seniorské politiky se zaměřuje na cílenou podporu seniorů s rizikovou životní trajektorií (nízké příjmy, přerušené kariéry, zdravotní omezení). Pomáhá propojit životní rozhodnutí s ekonomickými výsledky ve stáří.
- Politiky stárnutí upozorňuje na to, že kvalita stáří je výsledkem celoživotních rozhodnutí. Podporuje prevenci, vzdělávání a spoření v ranějších fázích života.

3. NAIRU – přirozená míra nezaměstnanosti v oblasti:

- Seniorské politiky prokazuje, že zaměstnávání osob 55+ je slučitelné se stabilní inflací a neohrožuje rovnováhu trhu práce. Naopak stabilizuje poptávku a udržuje ekonomickou aktivitu.
- Politiky stárnutí dokládá, že aktivní účast starších pracovníků pomáhá vyrovňovat demografické úbytky a podporuje rovnováhu mezi generacemi.

4. Mezera nezaměstnanosti (MN) v oblasti:

- Seniorské politiky slouží jako včasný indikátor nerovnováhy trhu práce. Umožňuje spustit cílené rekvalifikace, aktivní politiku zaměstnanosti a daňové pobídky dříve, než dojde k dlouhodobé nezaměstnanosti seniorů.
- Politiky stárnutí pomáhá mapovat regionální disparity a přesměrovávat zdroje tam, kde je nezaměstnanost seniorů nejvyšší. Posiluje soudržnost a rovnost příležitostí napříč regiony.

II. Synergické efekty a význam pro období nestability

Monografie rozlišuje tyto tři synergické efekty:

1. **Časová synergie.** Age management a životní cyklus působí dlouhodobě. Obě budují prevenci a rozvoj lidského kapitálu. NAIRU a MN poskytují krátkodobé

stabilizační nástroje, které chrání pracovní trh v době krizí. Společně vytvářejí most mezi prevencí a adaptací – mezi dlouhodobým plánováním a pružnou reakcí.

2. **Obsahová synergie.** Na mikroúrovni AM a ŽC ovlivňují kvalitu života, zdraví a motivaci jednotlivců. Na mezoúrovni MN umožňuje reagovat na regionální nerovnosti a strukturální napětí. Na makroúrovni NAIRU udržuje ekonomickou stabilitu a rovnováhu zaměstnanosti a inflace. Jejich propojením vzniká komplexní systém, který integruje jednotlivé roviny řízení dlouhodobosti.
3. **Praktická synergie pro politiky.** Kombinace čtyř konceptů poskytuje praktické nástroje pro tvorbu strategií od mikroopatření na úrovni podniků až po makroekonomické predikce. Umožňuje reagovat na regionální nerovnováhy, zachovat zaměstnanost i sociální soudržnost v době krize a zároveň posilovat ekonomickou odolnost.

III. Zhodnocení pozitiv, negativ a výzev

Všechny čtyři principy/koncepty mají tato pozitiva, negativa, ale i výzvy:

Age management (AM) zvyšuje pracovní dlouhodobost, zdraví v práci a motivaci. Negativem/limity jsou vysoké náklady implementace, nízká účast v malých a středních podnicích (MSP). Výzvou do roku 2030 je rozšíření přístupu na celou ekonomiku, posílení systémového ukotvení v politice práce a zdraví.

Životní cyklus (ŽC) poskytuje prevenci sociálních rizik napříč životem. Negativem/limity je obtížná implementace a nízká motivace mladších generací. Výzvou do roku 2030 je zavedení pružné vzdělávací dráhy a pobídek pro rekvalifikace ve středním a vyšším věku.

NAIRU udržuje rovnováhu mezi zaměstnaností a inflací. Statické modely nezachycují strukturální otřesy po roce 2020. Výzvou je modernizace výpočtů, doplnění věkových a sektorových faktorů.

Mezera nezaměstnanosti (MN) umožňuje včas rozpoznat regionální nerovnováhy. Chybí věkově rozlišená data a včasné indikátory. Je nutné vytvořit věkově a regionálně citlivý monitorovací systém.

IV. Společný závěr (původní koncept a jeho slabiny) kapitoly V

Dosavadní rámec seniorské politiky a politiky stárnutí položil důležité základy, ale jeho struktura vznikala v době relativní stability. Současná dekáda nestability, která je charakterizovaná geopolitickými otřesy, klimatickými změnami, digitalizací a proměnou práce, vyžaduje nový, systémově integrovaný přístup.

Propojení čtyř principů (AM, ŽC, NAIRU a MN) odhaluje, že ekonomická rovnováha a sociální soudržnost nejsou oddělené cíle, ale dvě strany jedné mince. Je proto nezbytné rozšířit současné strategie o nový rámec, a to o Politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti. Tato politika nepřerušuje kontinuitu dosavadních přístupů, ale představuje jejich evoluci: sjednocuje seniorské a stárnoucí politiky a doplňuje je o rozměr socioekonomické odolnosti, mezigenerační koheze a adaptability na měnící se ekonomický řád.

Shrnutí významu kapitoly V

Kapitola vytváří teoreticko-empirický rámec, který propojuje čtyři pilíře výzkumu. **Identifikuje klíčové limity stávajících politik a kvantifikuje jejich strukturální slabiny. Otevírá prostor pro vznik třetí, integrované politiky dlouhověkosti**, která reaguje na novou realitu sociální, demografické a ekonomické nestability do roku 2030.

Použitá literatura

- Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf).
- 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.; 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).

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 VI

Návrh Integrovaného přístupu pro řešení seniorské politiky a politiky stárnutí pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti po zohlednění všech zjištěných pozitiv, negativ a výzev pro období nestability do roku 2030 ^{36, 37}

Kontext a východiska

V předchozích kapitolách bylo prokázáno, že stárnutí populace v kombinaci s globální nestabilitou, digitalizací a proměnou pracovních trhů vytváří novou formu strukturální nerovnováhy. Dosavadní seniorská politika a politika stárnutí na tyto výzvy reagovaly. Zůstaly převážně sektorově a časově oddělené. To snižuje jejich schopnost zajistit dlouhodobou rovnováhu mezi hospodářskou efektivitou, sociální soudržností a odolností systému.

Z výsledků kapitol I–V vyplývá, že všechny čtyři klíčové koncepty age management (AM), Životní cyklus (ŽC), Přirozená míra nezaměstnanosti (NAIRU) a Mezera nezaměstnanosti (MN) poskytují empiricky podložený rámec. Ten propojuje mikro-, mezo- a makroúroveň řízení dlouhověkosti.

Jejich integrací vzniká model. Ten propojuje individuální rozhodování, ekonomické motivace a veřejnou politiku v jeden celek. Přístup přeměňuje stárnutí z rizika v ekonomické a sociální aktivum.

³⁶ Kapitola VI 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).

³⁷ Konkrétně vychází ze závěrů Kapitoly I až Kapitoly V.

I. Principy integrovaného přístupu

Integrovaný přístup je založen na tříúrovňové struktuře:

- Mikroúroveň zajišťuje kvalitu pracovního života a zdraví jednotlivce.
- Mezoúroveň podporuje adaptivní kapacitu organizací, regionů a komunit.
- Makroúroveň přispívá k fiskální a ekonomické stabilitě celé společnosti.

Každý z pilířů přináší jiný, ale komplementární účinek.

Age management (AM) zajišťuje zdravé, ergonomické a flexibilní pracovní prostředí, které podporuje produktivitu a prevenci vyhoření. Posiluje odolnost firem i pracovníků vůči šokům, zvyšuje adaptabilitu trhu práce.

Životní cyklus (ŽC) umožňuje chápat stáří jako výsledek celoživotních rozhodnutí a investic. Překlenuje časové horizonty politik – spojuje prevenci s reakcí na krizi.

NAIRU určuje ekonomicky udržitelnou zaměstnanost bez inflačních tlaků. Pomáhá nastavit hranice expanze a kontrakce trhu práce v souladu s demografickým vývojem.

Mezera nezaměstnanosti (MN) sleduje strukturální nerovnováhy a regionální disproporce. Umožňuje preventivní zásahy a rychlou reakci na vznikající sociální napětí.

Synergie těchto čtyř pilířů vytváří koherentní architekturu řízení dlouhodobosti, v níž se ekonomická stabilita, zdraví a soudržnost stávají provázanými cíli.

II. Integrovaný přístup pro seniorskou politiku

Seniorská politika v integrovaném pojetí přestává být jen kompenzačním nástrojem a stává se aktivní složkou hospodářské politiky. Jejím cílem je udržet ekonomickou aktivitu, stabilizovat spotřebu a podporovat soběstačnost seniorů. Konkrétní přínos jednotlivých pilířů je:

- **Age management (AM)** zavádí ergonomická opatření. Flexibilní úvazky a mentoring prodlužují pracovní dráhy a zvyšují mezigenerační solidaritu. Přispívá k fiskální stabilitě a snižuje tlak na důchodový systém.
- **Životní cyklus (ŽC)** poskytuje individuální nástroje pro plánování pozdní fáze života. Konkrétně se jedná o vzdělávání, finanční gramotnost, zdraví. Redukuje nerovnosti a riziko chudoby seniorů.
- **NAIRU** sleduje, jak zapojení starších pracovníků ovlivňuje inflaci a zaměstnanost. Umožňuje vyvažovat makroekonomické cíle s demografickými realitami.
- **Mezera nezaměstnanosti (MN)** identifikuje regionální rozdíly v zaměstnanosti 55+, umožňuje rychlé intervence. Například se jedná o rekvalifikace, investice, přímé programy zaměstnávání. Zajišťuje vyvážený a inkluzivní trh práce.

Integrovaný přístup proměňuje seniorskou politiku z reaktivního systému podpory v aktivní prvek makroekonomické stability.

III. Integrovaný přístup pro politiku stárnutí

Politika stárnutí získává v integrovaném rámci charakter strategického řízení dlouhověkosti. Jejím cílem je vytvořit podmínky pro aktivní, důstojné a ekonomicky nezávislé stárnutí. Konkrétní příspěvek jednotlivých pilířů je:

- **Age management (AM)** přenáší důraz z věku na schopnosti. Umožňuje všem generacím zůstat zapojené do pracovního, společenského i komunitního života. Posiluje sociální kohezi a mezigenerační důvěru.
- **Životní cyklus (ŽC)** zavádí prevenci rizik (zdraví, vzdělávání, finanční gramotnost) napříč životními fázemi. Umožňuje řídit dlouhověkost jako proces, nikoli jako problém.
- **NAIRU** přináší ekonomické argumenty pro dlouhodobé zaměstnávání seniorů. Aktivní stárnutí je kompatibilní s nízkou inflací a stabilitou.
- **Mezera nezaměstnanosti (MN)** upozorňuje na vznikající nerovnosti a regionální růst nezaměstnanosti. Pomáhá cílit preventivní opatření a posilovat rovnost příležitostí.

Politika stárnutí se stává dlouhodobě investiční politikou zaměřenou na udržitelnost, adaptabilitu a solidaritu napříč generacemi.

IV. Hrozby, limity a přednosti integrovaného přístupu

Byly zmapovány tyto hrozby, limity a přednosti:

- 1) Integrovaný přístup propojuje mikro-, mezo a makroúroveň do jednoho rámce. Vzniká riziko administrativního přetížení a nekoordinace mezi úrovněmi řízení.
- 2) Zajišťuje pružnost v krizi a dlouhodobou prevenci. Rizikem je nedostatečná datová infrastruktura pro věkově rozlišené analýzy NAIRU a MN.
- 3) Posiluje mezigenerační solidaritu a sociální kohezi. Rizikem je nerovnoměrná implementace mezi regiony a sektory.
- 4) Přináší empiricky doložené vazby mezi zaměstnaností, inflací a dlouhověkostí. Slabá meziresortní komunikace může snížit účinnost opatření.

Klíčovou výzvou je udržet dynamickou rovnováhu mezi analytickou složitostí modelu a jeho praktickou proveditelností. Základem úspěchu bude trvalý monitoring, adaptivní řízení a meziresortní spolupráce.

V. Souhrnný závěr (původní koncept a vznik prostoru pro nový) kapitoly VI

Integrovaný přístup potvrzuje, že propojení čtyř konceptů (AM, ŽC, NAIRU, MN) vytváří jednotný systém řízení dlouhověkosti, který:

- propojuje ekonomickou stabilitu s lidským rozvojem,
- přináší prediktivní a preventivní schopnosti do politik zaměstnanosti,
- posiluje sociální soudržnost a mezigenerační důvěru,
- a zajišťuje odolnost společnosti vůči strukturálním šokům.

Zároveň se však ukazuje, že ani kombinace těchto nástrojů není dostatečně komplexní, aby sama o sobě zvládla měnící se podmínky dekády nestability. Proto se otevírá prostor pro novou nadstavbovou koncepci. Vzniklá Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti staví na tomto integrovaném rámci a rozšiřuje jej o dimenzi strukturální odolnosti a socioekonomické stability pro 21. století.

Použitá literatura

- Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf).
- 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).

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 VII

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 po zohlednění všech negativ, pozitiv a výzev z nestability do konce roku 2030^{38, 39}

- 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**

1.1 Kontext a účel kapitoly

Syntézou domácího a mezinárodního výzkumu (OECD, ILO, WHO, ČNB, MPSV, vlastní empirické práce autorky 2015–2026) je formulováno komplexní doporučení pro modernizaci stávajících politik. Předchozí kapitoly potvrdily, že age management (AM), životní cyklus (ŽC), přirozená míra nezaměstnanosti (NAIRU) a mezera nezaměstnanosti (MN) tvoří funkční rámec. Ten překonává roztržitost současného systému. Je tak vhodný k řízení dlouhověkosti.

³⁸ Kapitola VII knihy byla zpracovaná 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).

³⁹ Konkrétně vychází ze závěrů Kapitoly I až Kapitoly VI.

Tato kapitola má dvojí cíl:

1. Poskytnout soubor opatření, aktivit a indikátorů pro státní správu, samosprávu a zaměstnavatele. Ten umožní udržet ekonomickou a sociální rovnováhu v období nestability.
2. Připravit základní stavební kameny pro nově vznikající Politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti. Ta se opírá o závěry této analýzy.

Integrovaný přístup, formulovaný v kapitolách III–VI, prokázal, že řízení dlouhověkosti musí spojovat:

- mikroúroveň (jedinec, pracovní prostředí, zdraví),
- mezoúroveň (organizace, regionální struktury, komunitní soudržnost) a
- makroúroveň (ekonomická rovnováha, fiskální stabilita, inflace a zaměstnanost).

1.2 Age management (AM)

Age management se stal klíčovým mostem mezi zaměstnaností, zdravím a produktivitou. V době strukturální nestability představuje nástroj personální politiky. Je také součástí makroekonomické prevence. Pracovní síla zůstává aktivní i ve vyšším věku. Tím se snižují náklady na dávky a posiluje se fiskální stabilita.

Seniorská politika – opatření, aktivity a indikátory

- Opatření zavádí komplexní programy podpory pracovní dlouhověkosti. Například jde o flexibilní úvazky, ergonomii, adaptaci pracovišť, „wellbeing management“. Cílem je zvýšit zaměstnanost starších pracovníků a stabilizovat příjmy domácností.
- Aktivity představují systematická školení zaměstnavatelů o age managementu. Dále sem řadíme mezigenerační mentoring a zdravotněpreventivní programy v podnicích.
- Indikátory jsou míra zaměstnanosti starších zaměstnanců, počet zaměstnavatelů implementujících AM. Také ale podíl pracovníků ve vyšším věku v mentoringových rolích, míra pracovní spokojenosti starších zaměstnanců.

Politika stárnutí – opatření, aktivity a indikátory

- Opatření znamenají podporu participace zaměstnanců ve vyšším věku v komunitní, veřejně prospěšné a dobrovolnické činnosti. Cílem je přeměna seniorské fáze života v aktivní období přínosu společnosti.

- Aktivitu tvoří regionální partnerství mezi obcemi, školami, podniky a seniorskými organizacemi.
- Indikátory jsou index mezigenerační spolupráce, regionální míra participace starších pracovníků, podíl aktivních starších pracovníků na trhu práce i mimo něj.

1.3 Koncept životního cyklu (ŽC)

Životní cyklus propojuje sociální, ekonomické a zdravotní dimenze života do jedné trajektorie. V integrovaném rámci nechápe stárnutí jako problém. Je však výsledkem dlouhodobých rozhodnutí. Konkrétně se jedná o vzdělávání, zdraví, práci, rodinu a finance.

Seniorská politika – opatření, aktivity a indikátory

- Opatření umožňují cílenou podporu osob se znevýhodněnou životní trajektorií. Jde o případ přerušené kariéry, zdravotního omezení a nízkého vzdělání.
- Aktivitu podporují kurzy finanční gramotnosti a rekvalifikace. Dále se soustřeďují na zdravotní prevenci a poradny pro plánování pozdní fáze života.
- Indikátory jsou podíl seniorů účastnících se vzdělávacích programů. Také sem řadíme zdravotní index seniorů, míru závislosti na sociálních dávkách.

Politika stárnutí aplikuje tato opatření, aktivity a indikátory:

- Opatření podporují začlenění principu životního cyklu do vzdělávací, daňové a zdravotní politiky. Cílem je posílit preventivní složku a odpovědnost napříč generacemi.
- Aktivitu zavádí dlouhodobé programy přípravy na stáří, podporu finančních rezerv, daňová zvýhodnění pro celoživotní učení.
- Indikátory jsou Index dlouhodobé prevence rizik stáří, podíl osob se spořicí plánem na stáří, účast ve vzdělávání 45+.

1.4 NAIRU – Přirozená míra nezaměstnanosti

Koncept NAIRU se z původního makroekonomického nástroje proměňuje v součást strategického řízení zaměstnanosti. Propojuje hospodářskou politiku s politikou sociální. Ukazuje, že růst zaměstnanosti seniorů může probíhat bez inflačních tlaků, pokud je doprovázen vzdělávacími a zdravotními reformami.

Seniorská politika – opatření, aktivity a indikátory

- Opatření zavádí model „rovnovážné zaměstnanosti seniorů“ propojením dat o inflaci, mzdách a zaměstnanosti 55+.
- Aktivity podporují analytické modely dopadů stárnutí na NAIRU, pobídky pro zaměstnavatele zaměstnávající seniory, prediktivní indikátory.
- Indikátory jsou index rovnováhy generací na trhu práce, podíl seniorů na zaměstnanosti, míra inflace při růstu participace 55+.

Politika stárnutí – opatření, aktivity a indikátory

- Opatření přináší strategické plánování zaměstnanosti s ohledem na demografické trendy.
- Aktivity podporují spolupráci (ČNB, MPSV a MF) při modelování dopadů stárnutí na inflaci a produktivitu.
- Indikátory jsou index makroekonomické generační rovnováhy, odhad strukturální nezaměstnanosti podle věku.

1.5 Mezera nezaměstnanosti (MN)

MN doplňuje NAIRU o dimenzi regionálních a strukturálních rozdílů. V časech nestability je to klíčový indikátor pro predikci krizí zaměstnanosti, zejména u starších věkových skupin.

Seniorská politika – opatření, aktivity a indikátory

- Opatření umožní včasnou identifikaci regionů s rostoucí nezaměstnaností 55+ a cílené intervence.
- Aktivity podporují rekvalifikace, aktivní politiku zaměstnanosti, investice do místní infrastruktury a nových odvětví.
- Indikátory jsou regionální mezera nezaměstnanosti (MN) seniorů, délka nezaměstnanosti 55+, počet seniorů po rekvalifikaci.

Politika stárnutí – opatření, aktivity a indikátory

- Opatření nabízí komunitní programy zaměstnanosti, propojení ekonomických a sociálních sítí regionů.
- Aktivity podporují lokální podniky a vzdělávací centra, prevenci sociální izolace.
- Indikátory jsou index regionální odolnosti, podíl zaměstnaných seniorů v rizikových regionech, změna v nerovnováze pracovních míst.

1.6 Synergie a souhrnné závěry

Integrace čtyř pilířů (AM, ŽC, NAIRU, MN) vytváří systém, který je schopen včas reagovat na krize, ale i dlouhodobě předcházet nerovnováhám. Ukazuje, že stárnutí populace je možné proměnit ve stabilizační faktor ekonomiky, pokud jsou politiky koordinovány a empiricky vyhodnocovány.

Klíčovým synergickým přínosem je:

- Zvýšení zaměstnanosti a produktivity starších pracovníků.
- Posílení prevence sociálního vyloučení a chudoby.
- Udržení cenové a fiskální stability i při růstu dlouhověkosti.
- Zajištění soudržnosti a rovnováhy mezi generacemi.

1.7 Shrnutí

Současné seniorské a stárnoucí politiky dosáhly svého limitu v prostředí stability. V dekadě nestability však potřebujeme přejít od dílčích opatření k integrované architektuře, která umožní řídit stárnutí jako strategickou dimenzi hospodářské politiky. Tento přístup je základem nové Politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD), která propojuje prevenci, adaptabilitu a odolnost celé společnosti.

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

2.1 Úvodní rámec a východiska

Predikce vycházejí ze souboru mezinárodních a národních studií (OECD, ILO, WHO, ČNB, MPSV, MMF) a z dlouhodobých empirických prací autorky (2015–2026). Tyto zdroje ukazují, že v dekadě 2030 se bude stárnutí populace odehrávat v prostředí strukturální nestability. Jedná se o dobu, kdy demografické, ekonomické, technologické i klimatické změny působí souběžně.

Cílem je proto identifikovat realistické, měřitelné a vzájemně propojené politiky a indikátory, které umožní proměnit stárnutí z rizika v součást ekonomické a sociální odolnosti. Predikce nejsou čistě statistické. Slouží jako strategický rámec řízení dlouhověkosti.

2.2 Predikce vývoje v oblasti age managementu (AM)

Do roku 2030 lze očekávat rostoucí tlak na flexibilitu pracovního trhu, hybridní formy práce a multigenerační spolupráci. AM se stává základem politik zaměstnanosti i zdraví – umožňuje udržet vyšší věkové skupiny v aktivním zapojení.

Seniorská politika predikuje tato opatření, aktivity a indikátory

- Z pohledu opatření se očekává do roku 2030 plošné rozšíření flexibilních úvazků a ergonomických standardů, zejména ve veřejném sektoru a službách. AM se propojí s programy zdravotní prevence a finanční gramotnosti, čímž sníží závislost na dávkách.
- Aktivity rozvinou poradenství pro starší pracovníky, programy mezigeneračního mentoringu a firemních „wellbeing center“.
- Indikátory budou míra zaměstnanosti ve všech věkových skupinách, index spokojenosti zaměstnanců ve vyšším věku, počet firem s implementovaným AM plánem, míra nemocnosti v populaci 55+.

Politika stárnutí predikuje tato opatření, aktivity a indikátory

- Opatření se soustředí na podporu participace starších pracovníků v komunitním a dobrovolnickém sektoru, zapojení do místních projektů, škol a neziskových aktivit.
- Aktivity zahrnou regionální strategie mezigenerační spolupráce a rozvoj vzdělávacích programů pro „aktivní odchod z práce“.
- Indikátory budou index mezigenerační spolupráce, regionální míra participace starších pracovníků, počet aktivních mentorů.

2.3 Predikce vývoje konceptu Životního cyklu (ŽC)

Do roku 2030 zesílí propojení ekonomické politiky se zdravotní a vzdělávací sférou. Životní cyklus bude chápán jako strategický rámec, který umožňuje plánovat stáří již od mládí.

Seniorská politika predikuje tato opatření, aktivity a indikátory

- Opatření navrhnou personalizované poradenství dle životních trajektorií. Cílem je včasná identifikace rizik (nízké příjmy, přerušené kariéry, péče o blízké).
- Aktivity budou aplikovat kurzy finanční stability a zdravého stárnutí, komunitní programy podporující duševní zdraví.
- Indikátory budou průměrná výše úspor seniorů, podíl účastníků programů ŽC, zdravotní index seniorů, míra závislosti na sociálních dávkách.

Politika stárnutí predikuje tato opatření, aktivity a indikátory

- Opatření podpoří integraci ŽC do vzdělávacích a zdravotních politik. Důraz je kladen na prevenci rizikového stárnutí.
- Aktivity se soustředí na kampaně „mladí pro své stáří“, daňové pobídky pro spoření a vzdělávání 45+.
- Indikátory budou index dlouhodobé prevence rizik, míra finanční gramotnosti mladších generací, účast na vzdělávání v pozdním věku.

2.4 Predikce vývoje konceptu NAIRU

Ekonomické modely se rozšíří o věkovou dimenzi. Predikce ČNB a OECD ukazují, že míra NAIRU v ČR bude do roku 2030 ovlivňována demografickým stárnutím, strukturálními změnami a digitalizací. Zaměstnávání seniorů se stává stabilizačním prvkem. Pomáhá udržovat rovnovážnou nezaměstnanost bez inflačních tlaků.

Seniorská politika predikuje tato opatření, aktivity a indikátory

- Opatření se soustředí na zpracování aktivní zaměstnanostní politiky 55+, zahrnující motivační programy a rekvalifikace v technologických oborech.
- Aktivity budou sledovat vliv růstu participace seniorů na inflaci, spolupráce MPSV–ČNB na predikčních modelech.
- Indikátory budou míra nezaměstnanosti seniorů vs. predikovaná NAIRU, index rovnováhy generací, míra inflační stability při růstu 55+ participace.

Politika stárnutí predikuje tato opatření, aktivity a indikátory

- Opatření budou upřednostňovat dlouhodobé modelování dopadů stárnutí na makroekonomické ukazatele (HDP, inflace, zaměstnanost).
- Aktivity podpoří flexibilní fiskální a strukturální politiku přizpůsobenou demografickým trendům.

- Indikátory budou index makroekonomické generační rovnováhy, predikovaná inflace při růstu zaměstnanosti seniorů, míra závislosti HDP na participaci 55+.

2.5 Predikce vývoje konceptu Mezery nezaměstnanosti (MN)

Do roku 2030 se regionální nerovnosti prohloubí, zejména v průmyslových a venkovských oblastech. MN se tak stává kritickým indikátorem pro včasné zásahy v rizikových oblastech.

Seniorská politika predikuje tato opatření, aktivity a indikátory

- Opatření zahrnou cílené regionální strategie zaměstnanosti, rekvalifikační a vzdělávací programy pro ohrožené regiony.
- Aktivity budou monitorovat lokální trhy práce, investice do komunitních projektů a místní infrastruktury.
- Indikátory budou regionální mezera nezaměstnanosti (MN) seniorů, počet účastníků rekvalifikací, délka nezaměstnanosti 55+.

Politika stárnutí predikuje tato opatření, aktivity a indikátory

- Opatření se zaměří na cílené regionální programy sociální a ekonomické stability.
- Aktivity podpoří komunitní podnikání, sociální služby a vzdělávací centra v rizikových regionech.
- Indikátory jsou index regionální odolnosti, míra soudržnosti lokálních společenství, změna v nerovnováze pracovních míst.

2.6 Synergie a strategické dopady predikcí

Predikce všech čtyř pilířů (AM, ŽC, NAIRU a MN) společně vytvářejí integrovaný prediktivní rámec, který spojuje hospodářskou, sociální i regionální politiku.

Tento rámec umožňuje:

- včasnou identifikaci rizik na trhu práce a v regionálním vývoji,
- cílenou prevenci sociálního vyloučení a ztráty pracovní aktivity,
- stabilizaci fiskálních a cenových ukazatelů i v období nestability,
- měření dlouhověkosti jako ekonomického aktiva, nikoli nákladu.

2.7 Souhrnný závěr

Predikce ukazují, že v roce 2030 budou úspěšné pouze ty státy, které dokážou řídit dlouhověkost v kontextu ekonomické a sociální rovnováhy.

Integrované propojení AM, ŽC, NAIRU a MN umožní:

- posílit pracovní participaci seniorů o 10–15 %,
- snížit regionální nerovnosti v zaměstnanosti o 20 %,
- udržet NAIRU v rovnováze i při růstu počtu seniorů na trhu práce,
- zvýšit míru mezigenerační soudržnosti a stabilitu veřejných financí.

Prediktivní závěry potvrzují, že současné politiky stárnutí a seniorské politiky již nestačí na tempo transformace 21. století. Je nezbytné vytvořit nový strategický nástroj – Politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti. Ta sjednocuje analytické, preventivní a prediktivní dimenze řízení stárnutí v době nestability.

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

Tato podkapitola komplexně hodnotí efektivitu a hospodárnost opatření, aktivit a indikátorů navržených v předchozích částech s výhledem do roku 2030 – tedy v období očekávané ekonomické, sociální i klimatické nestability. Efektivita je posuzována podle očekávaného dopadu na stabilitu trhu práce, zaměstnanost seniorů a mezigenerační soudržnost. Hospodárnost je chápána jako poměr mezi náklady na realizaci a dlouhodobými přínosy pro veřejné finance, domácnosti a společnost.

Hodnocení vychází z mezinárodních srovnání (OECD, MMF, ILO, Eurofound, 2025 – viz dále), národních studií (ČNB, MPSV, MF) a z vlastních empirických výzkumů, disertační a habilitační práce i publikovaných monografií (Knihy I–VI).

3.1 Age management (AM)

Hodnocení efektivity aplikace principu AM: Opatření založená na principech age managementu vykazují vysokou efektivitu. Zejména pokud jde o demografické tlaky. Zavedení flexibilních úvazků, ergonomických standardů, podpory zdraví a mezigenerační spolupráce prodlužuje pracovní aktivitu o 3–5 let. Jedná se tak o významný přínos pro udržitelnost důchodového systému i daňových příjmů. Zvláště při nestabilitě programy celoživotního vzdělávání a mentoringu zvyšují odolnost starších zaměstnanců vůči strukturálním změnám trhu práce. Podle predikce do roku 2030 posílený AM sníží míru nezaměstnanosti starších zaměstnanců o 1,5 až 2 p. b. Současně zvýší spokojenost a pracovní motivaci této skupiny.

Hodnocení hospodárnosti využití principu AM: Z hlediska nákladů jde o vysoce hospodárná opatření. Počáteční investice do úprav pracovišť a vzdělávání jsou malé při srovnání s makroekonomickými zisky. Delší pracovní aktivita znamená vyšší daňové příjmy a nižší závislost na sociálních dávkách. Návratnost těchto investic se podle modelů OECD a MPSV nachází v horizontu 3–6 let. AM tak představuje strukturálně i fiskálně udržitelné řešení.

3.2 Koncept životního cyklu (ŽC)

Posuzování efektivity aplikace konceptu ŽC: Koncept životního cyklu přináší výrazné posílení efektivity zejména v oblasti prevence chudoby, zdraví a finanční stability. Opatření celoživotního vzdělávání, finanční gramotnosti a plánování stáří včas identifikují rizikové trajektorie. Mezi ně řadíme například nízké příjmy, přerušovanou kariéru a zdravotní omezení. Aplikovaná opatření jim aktivně předchází. Podle predikcí do roku 2030 opatření sníží počet seniorů ohrožených chudobou až o 25 %. Zároveň posílí jejich soběstačnost a aktivní účast ve společnosti.

Hodnocení hospodárnosti použití konceptu ŽC: Preventivní opatření životního cyklu patří k nejhospodárnějším nástrojům veřejné politiky. Náklady na vzdělávání a poradenství jsou mnohem nižší než následné výdaje na sociální péči a zdravotní služby. Investice do prevence generují dlouhodobé úspory. Také zlepšují fiskální udržitelnost. Zvláště účinné jsou kombinované programy. Mezi ně patří například propojení zdravotní prevence a vzdělávání. Dále tyto programy podporují finanční plánování. Vytvářejí synergické efekty a snižují tlak na veřejné rozpočty.

3.3 NAIRU – predikce do roku 2030

Výzkum efektivity aplikace konceptu NAIRU: Vztah mezi zaměstnaností seniorů a stabilitou inflace potvrzuje vyšší pracovní participaci starších osob bez inflace. Musí být doprovázena cílenou podporou kvalifikace a pružným přizpůsobením mezd.

Flexibilní pobídky pro zaměstnavatele, predikční modely a krizové scénáře udržují rovnováhu mezi generacemi a minimalizují strukturální nezaměstnanost. Podle predikcí do roku 2030 efektivní využití principu NAIRU stabilizuje trh práce a sníží volatilitu inflace při demografických výkyvech.

Analýza hospodárnosti podpory konceptu NAIRU: Náklady na analýzy a prediktivní modelování jsou marginální ve srovnání s přínosy plynoucími ze snížení makroekonomických šoků. Vyšší zaměstnanost seniorů přináší dodatečné příjmy do veřejných rozpočtů a zvyšuje domácí poptávku bez proinflačního tlaku.

Riziko představují fiskální náklady při plošné aplikaci pobídek v době hlubokých krizí. Ty však lze omezit přesným cílením a dynamickým přizpůsobením politik podle predikčních dat ČNB a MPSV.

3.4 Mezera nezaměstnanosti (MN) – predikce do roku 2030

Posouzení efektivity zařazení konceptu MN: Měření a řízení mezery nezaměstnanosti je účinný nástroj pro včasnou detekci regionálních a strukturálních nerovnováh. Cílené rekvalifikace a regionální zásahy při vysoké míře nezaměstnanosti seniorů omezují dlouhodobou nezaměstnanost. Také předchází chudobě a udržují sociální stabilitu. Podle predikcí kvalitně cílené programy snižují regionální nerovnosti v zaměstnanosti o 15–20 % do roku 2030.

Závěry z analýzy hospodárnosti konceptu MN: Tyto programy jsou sice nákladnější, avšak jejich ekonomická návratnost je významná. Každá investovaná jednotka prostředků do rekvalifikace či podpory lokálních iniciativ snižuje výdaje na sociální dávky a zdravotní náklady v řádu několika násobků.

Klíčová je kvalita řízení a cílení. Hospodárnost je dosažitelná tehdy, pokud jsou opatření zaměřena na nejohroženější regiony a skupiny seniorů s kumulovanými riziky.

3.5 Synergie a zásadní doporučení

Integrovaný rámec spojuje AM, ŽC, NAIRU a MN. Vzniklá kombinace preventivních, prediktivních a stabilizačních nástrojů zvyšuje efektivitu systému. Také

naopak snižuje jeho nákladovost. Výsledkem je komplexní model řízení dlouhověkosti. Ten zajišťuje pružnost v krizích i udržitelnost ve stabilních obdobích.

Z hlediska hospodárnosti mají nejvyšší návratnost preventivní opatření (ŽC, AM), která přinášejí dlouhodobé úspory a podporují lidský kapitál. Stabilizační nástroje (NAIRU, MN) jsou finančně náročnější, avšak nezbytné pro makroekonomickou a regionální rovnováhu.

Je proto doporučeno:

- udržovat rovnováhu mezi prevencí a stabilizací,
- zavést integrovaný systém monitoringu a predikce v reálném čase,
- zajistit flexibilní mechanismy financování, které umožní reagovat na neočekávané ekonomické či demografické šoky,
- posílit meziresortní koordinaci mezi MPSV, MF, ČNB a regionálními orgány.

3.6 Souhrnný závěr (původní koncept a základ jednoho systému) kapitoly VII

Celkové hodnocení potvrzuje, že navržená opatření, aktivity a indikátory vycházející z konceptů AM, ŽC, NAIRU a MN představují ekonomicky i sociálně efektivní cestu, jak zvládnout proces stárnutí populace do roku 2030. Konkrétně

- AM a ŽC přinášejí nejvyšší hospodárnost díky nízkým implementačním nákladům a dlouhodobým přínosům pro zaměstnanost, zdraví a kvalitu života seniorů.
- NAIRU a MN jsou klíčové pro makroekonomickou stabilitu, prevenci regionálních krizí a zachování rovnováhy mezi generacemi.
- Synergické propojení všech čtyř pilířů vytváří vyvážený rámec, který:
 - posiluje pracovní participaci a příjmovou stabilitu seniorů,
 - snižuje riziko chudoby a sociální izolace,
 - umožňuje pružnou reakci na hospodářské a demografické šoky,
 - podporuje dlouhodobou fiskální udržitelnost a mezigenerační soudržnost.

Efektivní řízení stárnutí v dekádě nestability tak není možné bez propojení mikroekonomických, sociálních a makroekonomických dimenzí. Jeden adaptivní systém je základ pro Politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti.

Použitá literatura

Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf).

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.; 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).

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 Strategie integrovaného propojení principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti pro řešení seniorské politiky a politiky stárnutí (seniorní politika) po zahrnutí všech negativ, pozitiv a výzev pro období dopadu demografických změn a nestabilního ekonomického prostředí do konce roku 2030^{40, 41}

1. Úvod a východiska

Strategie integrovaného propojení čtyř pilířů (age management – AM, koncept životního cyklu – ŽC, přirozená míra nezaměstnanosti – NAIRU a mezera nezaměstnanosti – MN) vznikla syntézou poznatků z předchozích kapitol (I–VII). Také vychází z domácích i mezinárodních teoreticko-empirických výzkumů (OECD, MMF, ILO, Eurofound, ČNB, MPSV, MF ČR). Současně využívá teoreticko-empirické závěry z vlastní disertační a habilitační práce. Také vychází z pěti vlastních odborných monografií politik dlouhověkosti.

Cílem strategie je vytvořit prakticky využitelný a ekonomicky udržitelný rámec. Vzniklý rámec politiky musí být také sociálně soudržný. Ten reaguje na hluboké demografické proměny. Řeší také zvyšující se nestabilitu ekonomického prostředí. Strategie spojuje preventivní, prediktivní a adaptační dimenzi. Tím překonává

⁴⁰ 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).

⁴¹ Konkrétně vychází ze závěrů Kapitol I až VII.

dosavadní oddělení mezi seniorskou politikou a politikou stárnutí. Dále formuluje nový integrovaný přístup k řízení dlouhověkosti společnosti.

Vymezení klíčových pojmů

- Seniorská politika se zaměřuje na aktuální potřeby osob ve věku 55+/65+. Především jde o oblasti zaměstnanosti, sociální ochrany a zdraví. Dále se věnuje vzdělávání a aktivnímu zapojení do společnosti. Jejím cílem je zajistit kvalitní a důstojný život v pozdním věku. Také podporuje prevenci chudoby a izolace.
- Politika stárnutí sleduje dlouhodobé dopady stárnutí populace na ekonomiku a veřejné finance. Hodnotí také zdravotnictví a sociální soudržnost. Opírá se o demografické projekce. Prosazuje systémová řešení pro udržitelnost a mezi-generační solidaritu.
- Politika seniorní je v této publikaci chápána jako nadstavba obou výše uvedených politik. Neomezuje se jen na věkovou kategorii, ale reflektuje i koncept „seniorních“ (zkušenostních) pozic. Také kvalifikace a znalosti představují strategický zdroj stability. Pojem seniorní tak označuje životní a profesní fázi s vysokou přidanou hodnotou pro společnost.

Východiska strategie pro období do roku 2030

Období do roku 2030 budou charakterizovat dva zásadní trendy. Jímí jsou demografická transformace a ekonomická nestabilita. Jejich kombinace mění rovnováhu mezi ekonomikou a trhem práce. Dále i vyváženost sociálního systému a kvality života starších osob.

1. Demografické změny: Podíl osob 65+ v populaci dosáhne podle projekcí Českého statistického úřadu (ČSÚ) 24–26 %. Tento nárůst zvyšuje tlak na důchodový a zdravotní systém. Dále snižuje poměr ekonomicky aktivních osob a mění strukturu pracovního trhu. Strategie proto klade důraz na aktivní prodloužení pracovní kariéry. Také na rozvoj age-friendly pracovního prostředí a podporu mezigenerační spolupráce. Zároveň podporuje celoživotní vzdělávání. To posiluje schopnost adaptace v pozdním věku.
2. Ekonomická a sociální nestabilita: Globální ekonomika bude čelit častějším výkyvům. Konkrétně půjde o inflační tlaky a technologické změny. Dále bude nutno se vypořádat s regionálními nerovnostmi a geopolitickými riziky. Tyto faktory zvyšují zranitelnost seniorních skupin i regionů s vyšším podílem starší populace.

Strategie proto zahrnuje fiskálně a sociálně vyvážené zásahy. Aplikuje regionálně diferencované programy zaměstnanosti. Zavádí prediktivní mechanismy založené na ukazatelích NAIRU a MN. Tak reaguje na vznikající nerovnováhy.

Integrované propojení čtyř pilířů

Strategie předpokládá, že každý z pilířů přináší jinou dimenzi. Všechny se vzájemně doplňují:

- Age management (AM) zajišťuje zdravé, ergonomické a inkluzivní pracovní prostředí. Podporuje dlouhodobou zaměstnatelnost osob.
- Životní cyklus (ŽC) propojuje ekonomické faktory. Dále zahrnuje sociální a zdravotní hledisko v průběhu života. Cílí na prevenci rizik a rovnoměrné rozložení sociálních investic.
- NAIRU poskytuje makroekonomický rámec pro řízení zaměstnanosti a inflace. Zapojení seniorů do trhu práce je tak slučitelné s ekonomickou stabilitou.
- Mezera nezaměstnanosti (MN) umožňuje přesné regionální cílení politik. Představuje klíčový predikční ukazatel pro včasné zásahy a minimalizaci strukturální nezaměstnanosti.

Toto propojení vytváří komplexní, víceúrovňový rámec. Ten spojuje individuální, organizační, regionální a makroekonomickou dimenzi. Jeho hlavním přínosem je schopnost transformovat stárnutí populace z rizika na zdroj rozvoje. Konkrétně propojuje sociální soudržnost, ekonomickou efektivitu a fiskální stabilitu.

Strategické přínosy integrovaného rámce lze shrnout takto:

- Sociální udržitelnost posiluje aktivní účast seniorů a mezigenerační solidaritu. Snižuje sociální nerovnosti.
- Ekonomická stabilita prodlužuje pracovní aktivity a zvyšuje produktivitu. Také udržuje rovnováhu mezi nabídkou a poptávkou práce.
- Regionální vyváženost zrychluje reakce na nerovnosti v zaměstnanosti. Vedle toho zlepšuje cílení evropských a národních fondů.
- Prediktivní řízení včasné identifikuje makro- a mikrorizika prostřednictvím ukazatelů NAIRU a MN. To umožňuje pružné úpravy politik.
- Fiskální udržitelnost transformuje politiku stárnutí z nákladového systému na investiční rámec. Ten podporuje ekonomický růst i soudržnost společnosti.

Hlavní cíle strategie

Strategie se soustřeďuje především na tyto cíle do roku 2030:

1. Posílit ekonomickou a sociální stabilitu do roku 2030. Dosáhnout rovnováhy mezi nabídkou práce, produktivitou a sociální ochranou. Za tím to účelem budou kombinovány flexibilní pracovní modely, celoživotní vzdělávání a regionálně cílená opatření.
2. Zvýšit pracovní participaci seniorů. Podporovat zkušené pracovníky skrze age management, mentoring, digitalizační školení a pobídky pro zaměstnavatele.

Aktivní účast pracovníků ve vyšším věku stabilizuje veřejné finance i poptávku domácností.

3. Předcházet chudobě, zdravotním a sociálním rizikům. Rozvíjet individuální poradenství a finanční plánování. Podporovat zdravotní prevenci a komunitní programy aktivního stárnutí.
4. Omezit regionální a strukturální nerovnosti. Aplikovat princip mezery nezaměstnanosti, cílené investice do regionů s vyšším podílem seniorů, využít evropských a národních fondů ke zvýšení místní odolnosti.
5. Podpořit makroekonomickou rovnováhu a prediktivní řízení politik. Využít modely NAIRU a MN k plánování zaměstnanosti. Také očekávat důchodovou politiku a fiskální stabilitu v reálném čase. Snížit rizika inflačních tlaků při růstu zaměstnanosti seniorů.

Každý pilíř bude v následujících podkapitolách rozpracován z hlediska cílů, opatření, aktivit, indikátorů úspěchu a rizik implementace. Strategie tak bude moci sloužit jako metodický i koncepční rámec pro tvorbu Politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti České republiky (ASUD).

1.1 Age management (AM)

Pilíř age managementu (AM) podporuje pracovní schopnost, a tím pracovní aktivity všech věkových skupin zaměstnanců. Dále usiluje o růst kvality jejich pracovního života. Udržuje ekonomickou stabilitu v době demografického stárnutí. Propojuje individuální schopnosti a motivaci nejenom starších pracovníků s potřebami zaměstnavatelů. Zahrnuje dále systémové cíle hospodářské a sociální politiky.

Do roku 2030 se AM stává klíčovým prvkem odolnosti trhu práce a stability mezigeneračního přenosu zkušeností.

Tento pilíř je hodnocen z dvojí perspektivy:

- seniorské politiky, která se soustředí na individuální schopnosti. Také se věnuje zdraví, motivaci a zaměstnatelnosti starších osob,
- a politiky stárnutí, která posuzuje dlouhodobé a systémové dopady stárnutí pracovní síly na produktivitu a konkurenceschopnost. Dále bere v úvahu sociální soudržnost společnosti.

Seniorská politika

V oblasti seniorské politiky age management podporuje pracovní schopnost a přizpůsobuje pracovní podmínky. Dále podporuje aktivní zapojení starších pracovníků. Opatření a aktivity se zaměřují i na prodloužení pracovní dráhy. Také podporují prevenci sociálního vyloučení. Nakonec rozvíjí lidský kapitál v pozdních fázích života.

Strategická opatření představují:

1. Flexibilní pracovní úvazky, které zahrnují částečné pracovní poměry a sdílená pracovní místa. Také pokývají práci na dálku či pružné směny. Tyto formy pomáhají starším pracovníkům lépe sladit pracovní a osobní život, péči o zdraví i rodinné závazky. Přičemž nedochází ke ztrátě kontaktu s trhem práce. Přispívají ke stabilizaci příjmů a udržují pracovní dovednosti. Dále snižují tlak na sociální systém.
2. Ergonomie práce a zdravé pracovní prostředí se zaměřuje na úpravu pracovních míst a technologické inovace. Vedle toho podporuje prevenci úrazů a zdravotních potíží. Tím se podporuje pracovní schopnost. Dále se zvyšuje spokojenost a snižují náklady na nemocnost.
3. Celoživotní vzdělávání a rozvoj kompetencí zahrnuje rekvalifikace a odborné kurzy. Patří sem také rozvoj digitálních a jazykových dovedností či podpora učení v každém věku. Umožňuje seniorům adaptaci na měnící se trh práce. Posiluje jejich ekonomickou soběstačnost.

Strategické aktivity jsou:

- Rozvoj mentoringu a mezigeneračních programů, které propojují zkušené pracovníky s mladšími kolegy. Podporují přenos znalostí.
- Zavedení poradenských center pro adaptaci starších zaměstnanců na nové technologie a pracovní trendy. Také však podporují připravenost na legislativní změny.
- Realizace programů aktivního stárnutí v podnicích i komunitách na podporu zdraví, finanční gramotnosti, pohybu a sociální integrace.
- Podpora genderově a regionálně vyvážených programů, které reagují na specifika žen ve vyšším věku. Pokrývají oblasti s vyšší nezaměstnaností.

Mezi indikátory úspěchu především patří:

- Míra zaměstnanosti osob ve vyšším věku.
- Podíl seniorů ve flexibilních pracovních formách.
- Počet osob účastnících se rekvalifikačních nebo vzdělávacích kurzů.
- Index spokojenosti a zdraví pracovníků ve vyšším věku.
- Podíl podniků implementujících programy age managementu.

Politika stárnutí

Z pohledu politiky stárnutí je age management strategický pilíř dlouhodobé zaměstnatelnosti a produktivity společnosti. Přenáší zkušenosti mezi generacemi. Vzdvihuje udržitelnost kvalifikované pracovní síly a posiluje mezigenerační solidaritu.

Strategická opatření představuje:

- Podpora dlouhodobých strategií zaměstnávání starších pracovníků. Zahrnuje age-friendly pracovní standardy a plánování kariérních přechodů. Podněcuje věkovou diverzitu v HR politice.

- Integrace seniorů do strategických HR plánů v podnicích a veřejné správě. Zohledňuje zkušenostní hodnotu starších pracovníků.
- Propojení age managementu s politikami vzdělávání, zdraví a sociální péče. Vytváří se víceúrovňový rámec stability pracovní síly.

Strategické aktivity zastupuje:

- Pravidelná analýza dopadů stárnutí populace na produktivitu a konkurenceschopnost.
- Vytváření sektorových aliancí pro podporu starších pracovníků ve strategických odvětvích. K nim patří zdravotnictví, vzdělávání, sociální služby a technologie.
- Pobídky pro zaměstnavatele. Mezi ně řadíme daňové zvýhodnění, dotační programy, ocenění firem s příkladem dobré praxe,
- Integrace age managementu do regionálních strategií rozvoje (včetně Evropských sociálních fondů (ESF) a kohezních fondů).

Indikátory úspěchu jsou:

- Udržitelnost zaměstnanosti starších zaměstnanců. Konkrétně jde o ukazatel měřená délka pracovní kariéry ve vyšším věku,
- Podíl starších pracovníků účastnících se programů celoživotního vzdělávání.
- Počet organizací implementujících dlouhodobé strategie age managementu.
- Index mezigenerační spolupráce a přenosu znalostí v pracovním prostředí.

Rizika implementace a návrhy řešení:

1. Nízkou motivaci zaměstnavatelů řeší osvětové kampaně o přínosech diverzity, sdílení dobré praxe, finanční pobídky a daňové úlevy.
2. Nedostatek finančních a metodických nástrojů řeší cílené grantové programy, zjednodušené dotační mechanismy, integrace age managementu do CSR a ESG⁴² strategií podniků.
3. Pomalou změnu firemní kultury řeší vzdělávání managementu, posilování mezigeneračního dialogu, systém ocenění „Age Management Friendly Employer“.
4. Nedostatečné datové zázemí řeší vytvoření národního registru age managementových opatření, pravidelný monitoring efektivity a benchmarking mezi regiony.

Závěr k 1.1 Age management

Age management je pilíř aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti. Propojuje individuální schopnosti starších pracovníků s ekonomickými cíli společnosti. Vytváří kulturu dlouhodobé pracovní vitality.

Při vhodném zapojení do veřejných politik přináší trojí efekt:

1. Stabilizuje trh práce a snižuje tlak na důchodový systém.
2. Zvyšuje produktivitu prostřednictvím přenosu zkušeností.
3. Posiluje sociální soudržnost a důvěru mezi generacemi.

⁴² Druh udržitelného investování, který pomůže dosáhnout cíle.

V návaznosti na další pilíře – Životní cyklus, NAIRU a mezeru nezaměstnanosti – vytváří Age management základní osu pro strategii řízení dlouhověkosti v době nestability.

1.2 Koncept životního cyklu (ŽC)

Koncept životního cyklu (ŽC) podporuje porozumění sociálním, ekonomickým a zdravotním potřebám jednotlivce v celém životě. Kvalita stáří není výsledkem jednoho životního období. Je kumulací rozhodnutí, investic a příležitostí. Ty provázejí člověka od mládí po seniorský věk.

Integrace přístupu ŽC do seniorské politiky i politiky stárnutí přináší tyto efekty:

- předchází chudobě a sociální závislosti,
- zajišťuje finanční a sociální jistotu seniorů,
- podporuje zdraví a aktivitu v každé fázi života,
- připravuje mladší generace na postupný přechod do seniorského věku,
- zvyšuje dlouhodobou udržitelnost veřejných systémů.

Životní cyklus propojuje mikroekonomické rozhodování jednotlivců s makroekonomickou stabilitou společnosti. Mikroekonomické rozhodování zastupují úspory, vzdělávání a zdraví. Makroekonomickou stabilitu reprezentuje zaměstnanost a výdaje na sociálně zdravotní péči. Dále sem patří i fiskální rovnováha.

Seniorská politika

V seniorské politice se koncept ŽC soustředí na stabilizaci příjmů, zdraví a sociální integraci seniorů. Důraz je kladen na prevenci a individualizovanou podporu podle životních trajektorií. Senior se má i ve vyšším věku spoléhat na vlastní schopnosti. Zachovává si dále aktivitu a podílí se na společenském dění.

Strategická opatření zastupuje:

1. Finanční a sociální stabilita podle životní trajektorie, která
 - zajišťuje dostatečné zdroje a nástroje pro udržení důstojného a aktivního života v seniorském věku;
 - kombinuje důchodové příjmy a spoření. Podporuje doplňkové zaměstnání a dostupné sociální služby;
 - posílí ekonomickou soběstačnost a sníží závislost na státu.
2. Prevence zdravotních problémů a zajištění zdravého stárnutí
 - podpoří zdravý životní styl a duševní zdraví. Sníží chronická onemocnění a povzbudí k aktivnímu pohybu;
 - podpoří zdraví jako klíčovou složku ekonomické i sociální stability. Ta ovlivňuje délku pracovní kariéry i kvalitu života.

3. Individualizované programy podpory, které

- kombinují finanční poradenství. Zdravotní péči a sociální služby přizpůsobí každému seniorovi;
- posílí autonomii, důstojnost a osobní odpovědnost. Dále sníží rizika izolace a ztráty sociálních vazeb.

Mezi strategické aktivity patří:

- Rozvoj poradenských center pro finanční plánování a správu osobních rozpočtů seniorů.
- Posílení preventivních zdravotních programů a pravidelných screeningů.
- Programy celoživotního vzdělávání. Podpora rekvalifikací zaměřených na digitální a sociální kompetence.
- Komunitní centra a síť sociálních služeb. Kombinují podporu zdraví, vzdělávání a sociální participace.

Indikátory úspěchu jsou:

- Příjmová stabilita seniorů (poměr průměrného důchodu k mediánovému příjmu).
- Míra účasti seniorů na programech prevence a vzdělávání.
- Index zdravého stárnutí a soběstačnosti.
- Podíl seniorů využívajících individuální poradenské služby.
- Míra spokojenosti se sociálními a finančními podmínkami života.

Politika stárnutí

V rámci politiky stárnutí je koncept ŽC strategickým mostem mezi generacemi a dlouhodobým plánovacím nástrojem veřejné politiky. Podporuje plynulý přechod mezi životními fázemi. Tím minimalizuje ekonomické i sociální šoky.

Strategická opatření reprezentuje:

- Začlenění principu životního cyklu do národních strategií stárnutí. Reflektuje rozdílné potřeby jednotlivých věkových skupin. Zajišťuje rovnováhu mezi aktivními a závislými fázemi.
- Koordinace vzdělávací, zdravotní a finanční politiky. Propojí tři pilíře veřejných systémů. Zajišťuje dlouhodobou stabilitu a prevenci sociálního vyloučení.
- Podpora přípravy na stáří již v mladším věku. Vytváří kulturní změny. Stáří je vnímáno jako přirozená a plánovatelná fáze života. Není považována za náhlý zlom.

Strategické aktivity zastupují:

- Programy pro mladší generace zaměřené na finanční gramotnost. Patří sem podpora zdravého životního stylu, vzdělávání a prevence rizik.
- Sledování sociálních a ekonomických ukazatelů životního cyklu populace. Jde o analýzu příjmů, zdraví, vzdělávání, zaměstnanosti.

- Vytváření systémů včasného varování pro ohrožené skupiny. Řadíme sem například nízkopříjmové domácnosti, pečující osoby a nezaměstnané 50+.
- Podpora mezisektorové spolupráce. Například je propojeno a řízeno školství a zdravotnictví. V rámci jednotného životního cyklu dále spolupracují sociální služby a zaměstnanost.

Za indikátory úspěchu lze považovat:

- úroveň finanční gramotnosti napříč generacemi,
- míru prevence rizikových zdravotních stavů,
- míru ekonomické připravenosti na důchodový věk,
- délku aktivního pracovního života,
- index mezigenerační solidarity.

Doplnění o fiskální a ekonomickou dimenzi

Integrace konceptu ŽC do hospodářské politiky je zásadní pro udržení fiskální rovnováhy a mezigenerační spravedlnosti.

Fiskální opatření představuje:

1. Reforma penzijních systémů, která optimalizuje kombinaci veřejných a soukromých důchodů. Podporuje vícezdrojové financování. Usiluje o důstojný životní standard seniorů. Zajišťuje dlouhodobou udržitelnost důchodového systému v době demografického tlaku.
2. Daňové zvýhodnění zdraví a vzdělávání, které sníží daně jednotlivcům i firmám. Což investuje do prevence, vzdělávání a podpory zdraví. Přináší multiplikační efekt. Konkrétně vzroste zaměstnanost a produktivita. Naopak poklesne zátěž veřejných rozpočtů.
3. Podpora soukromého spoření a finanční odpovědnosti, která motivuje k dlouhodobému spoření. Nástroji jsou daňové bonusy, státní příspěvky a zvýhodněné produkty. Zvyšuje finanční autonomii seniorů a snižuje tlak na veřejné finance. Rizika implementace lze řešit takto:
 1. Nízkou finanční gramotnost obyvatelstva řeší systematické vzdělávání, povinné kurzy finančního plánování, kampaně o důchodové odpovědnosti.
 2. Nerovný přístup k prevenci a vzdělávání podle regionů řeší digitalizace vzdělávacích programů, regionální dotace, podpora lokálních center celoživotního učení.
 3. Nízkou motivaci mladších generací k dlouhodobému plánování řeší motivační daňové pobídky. Také sem patří pozitivní mediální narativ o aktivním stáří a integrace tématu do školních osnov.
 4. Rozdíly v dostupnosti zdravotní péče a sociálních služeb řeší posílení regionální koordinace. Dále jde o mobilní zdravotní služby a digitalizaci administrace péče.

Závěr k 1.2 Koncept životního cyklu (ŽC)

Koncept životního cyklu je strukturálním pilířem nové politiky dlouhověkosti. Umožňuje řídit stárnutí společnosti jako dlouhodobý, předvídatelný a adaptivní proces, nikoli jako náhlý problém. Konkrétně:

- V seniorské politice zajišťuje individuální stabilitu, zdraví a soběstačnost seniorů.
- V politice stárnutí propojuje vzdělávání, zdraví a sociální péči. Společně se zaměstnaností vytvoří jeden dlouhodobý rámec.
- Ve fiskální rovině podporuje rovnováhu mezi veřejnými a soukromými zdroji. Zvyšuje finanční odolnost a udržitelnost ekonomiky.

Celkově koncept ŽC posiluje prevenci, adaptaci a kontinuitu. Tyto tři principy jsou základem aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti. Společně s age managementem, NAIRU a mezerou nezaměstnanosti vytváří komplexní základ pro novou strategii řízení stárnutí společnosti do roku 2030.

1.3 NAIRU (Non-Accelerating Inflation Rate of Unemployment)

Pilíř NAIRU představuje makroekonomický rámec. Ten propojuje zaměstnanost seniorů s cenovou a ekonomickou stabilitou. Vyjadřuje úroveň nezaměstnanosti, při níž inflace zůstává stabilní. Ekonomika tedy roste bez rizika přehřátí nebo poklesu kupní síly. V prostředí stárnutí populace je NAIRU klíčovým ukazatelem. Udržuje rovnováhu mezi produktivitou, inflací a zaměstnaností napříč generacemi.

Aktivní zapojení seniorů na trhu práce snižuje strukturální nezaměstnanost. Také stabilizuje nabídku pracovní síly. Společně pak tlumí inflační tlaky. Současně posiluje daňové příjmy a fiskální stabilitu. Tím roste odolnost veřejných financí vůči demografickým změnám.

Seniorská politika

Z pohledu seniorské politiky propojuje individuální zaměstnanost seniorů s udržení makroekonomické rovnováhy. Zaměstnávání seniorů nesmí být pouze sociální politikou. Musí stabilizovat ekonomiku v období inflačních tlaků či zpomalení růstu.

Strategická opatření zastupuje:

1. Zaměstnanost seniorů jako stabilizační faktor trhu práce
 - Vyšší pracovní participaci seniorů rozšiřuje nabídku práce. Zároveň tlumí růst mezd a přispívá ke stabilitě cenové hladiny.
 - Seniorní pracovníci zvyšují kontinuitu znalostí a produktivity. Tím podporují efektivitu firem i odolnost ekonomiky.
2. Fiskálně-motivační podpora zaměstnavatelů

- Daňové úlevy, slevy na odvodech či přímé granty pro podniky, které systematicky zaměstnávají seniory.
 - Zohlednění flexibility jako práce na částečný úvazek, sdílené pozice a projektové úkoly.
3. Adaptivní modelování krizových scénářů, které poskytne
- Predikce dopadů inflace a poptávkových či nabídkových šoků na zaměstnanost seniorů.
 - Optimalizaci zapojení seniorní pracovní síly tak, aby růst zaměstnanosti nevyvolával inflační tlaky, ale přispíval ke stabilizaci ekonomiky.

Strategické aktivity reprezentuje:

- vývoj predikčních modelů NAIRU pro specifické věkové skupiny,
- monitoring zaměstnanosti seniorů v souvislosti s inflací a růstem mezd,
- cílené intervence v odvětvích s nedostatkem pracovníků,
- podpora digitálních a technologických dovedností seniorů jako prevence strukturální nezaměstnanosti.

Indikátory úspěchu jsou:

- míra nezaměstnanosti seniorů ve vztahu k aktuálnímu odhadu NAIRU,
- index rovnováhy generací – poměr mezi participací seniorní a mladší pracovní síly,
- míra zapojení seniorů do flexibilních pracovních režimů,
- vliv zaměstnanosti seniorů na stabilitu inflace (korelační ukazatele).

Politika stárnutí

Z hlediska politiky stárnutí je NAIRU makroekonomickým stabilizačním mechanismem. Ten reaguje na demografické změny. Rovněž chrání ekonomiku před nerovnováhou. Zahrnutí NAIRU do politiky stárnutí propojuje dlouhodobé plánování zaměstnanosti seniorů s inflací, produktivitou a veřejnými financemi.

Strategická opatření představuje:

- Integrace seniorní zaměstnanosti do národních makroekonomických strategií. Cílem je udržet zaměstnanost, mzdy a produktivitu v rovnováze.
- Propojení NAIRU s fiskální politikou a politikou trhu práce. Přizpůsobuje daňové, důchodové a zaměstnanecké politiky demografickému vývoji.
- Strategické řízení pracovní síly. Postupně zvyšuje zaměstnanost seniorů bez ohrožení mladší generace.

Strategické aktivity zastupuje:

- Modelování dopadů stárnutí na inflaci, HDP a fiskální rovnováhu. Pravidelné revize predikcí, koordinace mezi ČNB, MPSV, MF.
- Optimalizace podílu seniorů na trhu práce. Podpora částečných úvazků, sdílených pracovních míst, využití know-how seniorů.

- Integrace predikčních nástrojů NAIRU a MN. Propojení mikro- a makroekonomických indikátorů s cílem zachytit včasné známky nerovnováhy.
- Koordinace s politikou vzdělávání a zdraví. Podpora celoživotního učení a prevence nemocnosti jako faktorů ovlivňujících produktivitu.

Indikátory úspěchu jsou:

- stabilita inflace při rostoucí zaměstnanosti seniorů,
- index vyváženosti zaměstnanosti generací,
- podíl seniorů na trhu práce v korelaci s udržitelností HDP,
- vývoj produktivity práce v odvětvích s vyšším zastoupením seniorů.

Limity, rizika a doporučení

Hlavní limity plynou z toho, že:

- NAIRU je teoretický koncept, který se mění v čase. Nelze jej tak považovat za fixní hranici.
- Odhad NAIRU je citlivý na vnější šoky (inflace, krize, technologické změny).
- Přílišná fiskální stimulace zaměstnanosti seniorů může krátkodobě zvýšit rozpočtové náklady.

Doporučení pro implementaci navrhuje:

1. Zavést adaptivní rámec řízení NAIRU (pravidelné přepočty, aktualizace modelů a predikční reporting).
2. Propojit NAIRU s pilíři AM, ŽC a MN (sledování vlivu zaměstnanosti seniorů na inflaci, regionální nerovnosti a životní dráhu pracovní síly).
3. Využít NAIRU jako součást národní makroekonomické strategie (propojení měnové a sociální politiky s cílem vyváženého růstu).
4. Podporovat transparentnost a meziinstitucionální spolupráci (MPSV, MF, ČNB a regionální úřady práce by měly sdílet data o strukturálních trendech a predikcích).

Závěr k 1.3 NAIRU

Pilíř NAIRU je klíčovým spojovacím článkem mezi zaměstnaností seniorů a makroekonomickou rovnováhou. Ukazuje, že vyšší pracovní participace seniorů může přinášet stabilizující efekt (tlumit inflaci, posilovat veřejné finance a chránit zaměstnanost mladších generací). Konkrétně v:

- seniorské politice představuje praktický nástroj řízení trhu práce prostřednictvím pobídek, predikcí a krizových scénářů,
- politice stárnutí se stává makroekonomickým parametrem umožňujícím plánovat zaměstnanost a fiskální stabilitu v podmínkách demografické změny,
- integrované strategii dlouhodobosti vytváří most mezi mikroúrovní (jedinec, podnik) a makroúrovní (stát, ekonomika).

Efektivní implementace NAIRU vyžaduje pravidelný monitoring, adaptivní fiskální politiku, flexibilní trh práce a datově řízené rozhodování. Ve spojení s age managementem, konceptem životního cyklu a mezerou nezaměstnanosti zajišťuje stabilní, udržitelný a odolný rámec hospodářské politiky do roku 2030.

1.4 Mezera nezaměstnanosti (MN)

Pilíř mezery nezaměstnanosti (MN) je klíčovým analytickým a strategickým nástrojem. Identifikuje regionální a strukturální nerovnováhy na trhu práce. Hlavně v souvislosti se zaměstnaností seniorů. MN je rozdíl mezi aktuální a rovnovážnou mírou nezaměstnanosti. Také představuje rozdíl mezi reálným stavem ekonomiky a stavem s dlouhodobou stabilitou.

V politice stárnutí populace MN cílí zásahy na regiony s vysokou nezaměstnaností seniorů. Také na oblasti vyžadující optimalizaci rekvalifikačních, vzdělávacích programů a řízení regionální soudržnosti.

Integrace MN do seniorské politiky a politiky stárnutí udržuje participaci starších pracovníků, stabilizuje lokální ekonomiky. Rovněž posiluje odolnosti komunit vůči ekonomickým i demografickým šokům.

Seniorská politika

V rámci seniorské politiky MN včasně detekuje problémy na trhu práce. Zajišťuje prevenci aplikací vzdělávacích opatření. Dále také přináší sociální a pracovní intervence. Podporuje aktivní zapojení seniorů do vzdělávacích aktivit. Součástí je i pracovní a komunitní podpora. Především jde o regiony s rizikem dlouhodobé nezaměstnanosti.

Strategická opatření představuje:

1. Regionální lokalizace nerovnováh a cílené intervence, které
 - identifikují regiony s nadprůměrnou nezaměstnaností seniorů. Využívají se data z MPSV, ČSÚ a úřadů práce;
 - cílí směřování podpory do ohrožených oblastí. Konkrétně jde o rekvalifikace, dotovaná pracovní místa, vzdělávání a sociální služby.
2. Rekvalifikace a profesní adaptabilita seniorů
 - kurzy digitálních, technických a sociálních dovedností. Přihlíží se na regionální potřeby zaměstnavatelů;
 - tvorbou „mostů“ mezi odvětvími. Příkladem je zpracovatelský průmysl, služby, zdravotnictví, vzdělávání a komunitní práci.
3. Prevence dlouhodobé nezaměstnanosti prostřednictvím aktivního stárnutí, která

- zapojí seniory do místních projektů, mentoringu, komunitní ekonomiky a sociálních podniků;
- posílí sebevědomí a pracovní návyky, sníží rizika sociální izolace.

Strategické aktivity zdůrazňují potřebu:

- Pravidelného mapování regionálních trhů práce. Důraz je kladen na strukturu zaměstnanosti 55+.
- Realizace regionálních vzdělávacích kampaní. Zaměřují se na rekvalifikaci a digitální kompetence.
- Podpory podniků při tvorbě pracovních příležitostí pro seniory. Příkladem jsou pobídky a certifikace „age management-friendly employer“.
- Koordinace úřadů práce, obcí a neziskových sektorů. Například při tvorbě regionálních programů aktivního stárnutí.

Indikátory úspěchu jsou:

- Mezera nezaměstnanosti starších pracovníků (rozdíl mezi aktuální a rovnovážnou mírou zaměstnanosti).
- Průměrná doba trvání nezaměstnanosti starších pracovníků.
- Podíl starších pracovníků účastnících se rekvalifikačních programů.
- Index regionální zaměstnatelnosti starších pracovníků.
- Míra sociální participace starších pracovníků v regionech s vysokou nezaměstnaností.

Politika stárnutí

Z hlediska politiky stárnutí je MN systémovým rámcem regionální rovnováhy. Spojuje hospodářskou, sociální a vzdělávací politiku. Zajišťuje přístup všech regionů k zaměstnání a vzdělávání. Také propojuje regiony se sociální infrastrukturou. Tím nevznikají dlouhodobě marginalizované oblasti.

Strategická opatření zahrnují:

- Rozvoj regionálních programů pro udržení kvality života seniorů. Komplexní přístup zahrnující pracovní uplatnění, dostupnost služeb a komunitní podporu.
- Koordinaci s evropskými a národními programy soudržnosti. Efektivní využití kohezních fondů, programu ESF+ a národních dotačních titulů.
- Podporu lokálních ekonomik. Posílení malých podniků, sociálního podnikání a komunitních služeb, které zaměstnávají seniory.

Strategické aktivity předpokládají:

- Integrované projekty v citlivých regionech. Propojení vzdělávání, zdravotní péče, rekvalifikace a sociálních opatření do jednoho funkčního systému.
- Dlouhodobé monitorování regionálních disparit. Identifikace nově vznikajících problémových oblastí a rychlé nasměrování podpory.
- Regionální strategie odolnosti. Tvorba plánů obnovy a adaptability pro lokální ekonomiky po krizi nebo demografickém šoku.

Indikátory úspěchu jsou:

- index regionálních rozdílů v zaměstnanosti seniorů,
- index krizové odolnosti regionů,
- míra zapojení regionů do programů EU a národních iniciativ,
- počet nově vytvořených pracovních míst pro seniory v ohrožených oblastech,
- dlouhodobý trend snižování disparity mezi regiony (měřeno podílem seniorů mimo pracovní trh).

Limity, rizika a doporučení

Limity plynou z toho, že:

- Mezera nezaměstnanosti je dynamický a citlivý ukazatel. Reaguje na makroekonomické šoky, technologické změny i migrační toky.
- Datová dostupnost a kvalita regionálních statistik mohou omezit přesnost identifikace problémových oblastí.
- Riziko duplicitních politik může vzniknout při nedostatečné koordinaci mezi státní, krajskou a obecní úrovní.

Doporučení navrhuje:

1. Zavést adaptivní regionální predikční modely (kombinace dat o zaměstnanosti, věkové struktuře, vzdělávání a sociální situaci).
2. Propojit MN s pilíři AM, ŽC a NAIRU (zajistit jednotný systém včasného varování před vznikem strukturálních nerovnováh).
3. Zavést mechanismus regionální koordinace mezi ČNB, MPSV a krajskými úřady (sdílení predikcí, dat a doporučení).
4. Podpořit lokální inovace (programy komunitní ekonomiky, sociální podnikání, mezioborové projekty spojující mladé a starší pracovníky).
5. Pravidelně vyhodnocovat hospodárnost programů (efektivní využití veřejných a evropských prostředků v oblastech s největším přínosem).

Závěr k 1.4 Mezera nezaměstnanosti (MN)

Pilíř MN umožňuje detailně řídit rovnováhu na trhu práce prostřednictvím cílených regionálních a strukturálních zásahů. Zaměřuje se na detekci, prevenci a korekci regionálních nerovností, které by jinak mohly vést k dlouhodobé nezaměstnanosti, chudobě či sociální izolaci seniorů. Konkrétně v:

- seniorské politice MN optimalizuje rekvalifikační programy, podporuje aktivní stárnutí a rozvíjí vzdělávání v regiorech s vyšší nezaměstnaností;
- politice stárnutí MN funguje jako systémový rámec pro plánování a financování regionálních strategií, koordinuje národní a evropské zdroje a podporuje lokální ekonomickou odolnost.

Efektivní implementace pilíře MN vyžaduje pravidelné monitorování dat, adaptivní regionální zásahy a úzkou koordinaci s ostatními pilíři (AM, ŽC, NAIRU). Integrovaný přístup zajišťuje:

- vyšší zaměstnatelnost seniorů,
- stabilizaci regionálních trhů práce,
- snížení sociálních a ekonomických disparit,
- dlouhodobou odolnost komunit a ekonomik vůči demografickým a strukturálním výzvám do roku 2030.

1.5 Integrovaný strategický rámec

Integrovaný strategický rámec propojuje čtyři klíčové pilíře. Jedná se o Age Management (AM), koncept Životního cyklu (ŽC), NAIRU a Mezeru nezaměstnanosti (MN). Jednotný systém řídí stárnutí populace z pohledu ekonomického, sociálního i regionálního. Tento rámec funguje jako most mezi mikroúrovní (individuum), mezoúrovní (podnik, region) a makroúrovní (stát, ekonomika). Brání procesu stárnutí populace, aby se stal rizikem pro ekonomickou rovnováhu. Je zdrojem stability, inovací a mezigenerační soudržnosti.

Synergie pilířů

Age management (AM) a Životní cyklus (ŽC) pro mikro- a mezoúroveň

Tyto pilíře tvoří základní lidskokapitálovou osu rámce.

- AM rozvíjí pracovní dlouhověkost, podporuje zdraví, flexibilitu a přenos znalostí mezi generacemi.
- ŽC zajišťuje dlouhodobou socioekonomickou stabilitu. Dále usiluje o finanční autonomii jednotlivce v celém životním běhu.

Jejich spojení zvyšuje odolnost pracovní síly v době nestability. Snižuje závislost na veřejných systémech a posiluje kulturu aktivního stárnutí. Na úrovni politiky podniků a regionů umožňuje rozvoj mezigenerační spolupráce, mentoringu a dlouhodobého vzdělávání.

NAIRU jako záruka makroekonomické stability

- NAIRU poskytuje predikční a stabilizační kapacity. Umožňuje nastavit zaměstnanost seniorů bez vyvolání inflačních tlaků. Současně posiluje růst HDP a udržuje rovnováhu na trhu práce.

- Ve spojení s AM a ŽC pomáhá státu řídit politiku zaměstnanosti a fiskální rovnováhy. K tomu využívá data a predikční modely, a to nejen reaktivně.
- Přináší flexibilitu v době ekonomických šoků. Umožňuje cílené zapojení seniorní pracovní síly při recesi bez rizika přehřátí ekonomiky.

Mezera nezaměstnanosti (MN) pro podporu regionální rovnováhy

- MN identifikuje nerovnováhy mezi regiony a odvětvími a umožňuje cílené zásahy v oblastech s vysokou nezaměstnaností seniorů.
- Doplnuje makroekonomickou predikci NAIRU o regionální a sociální rozměr.
- Ve spojení s AM a ŽC zajišťuje rovnoměrný přístup ke vzdělávání, zaměstnání a sociálním službám. Tím předchází sociální izolaci a nerovnostem.
- Podporuje lokální odolnost a soudržnost. Hlavně se jedná o ekonomicky oslabené oblasti.

Institucionální koordinace

Úspěšný integrovaný rámec vyžaduje víceúrovňovou koordinaci institucí na národní, regionální i podnikové úrovni:

- Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV) je garant integrované seniorské politiky. Dále představuje koordinační centrum pro sledování indikátorů zaměstnanosti a mezery nezaměstnanosti.
- Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) zajišťuje vazbu na průmyslovou politiku. Rovněž podporuje rekvalifikace a inovace při zaměstnávání seniorů.
- Ministerstvo financí (MF) a ČNB zajišťují společnou predikci NAIRU. Vychází z vazby mezi fiskální politikou a zaměstnaností seniorů.
- Kraje a obce realizují regionální programy aktivního stárnutí a sledování indikátorů MN.
- Zaměstnavatelské svazy a komory rozvíjí firemní programy AM, certifikaci „věkově přátelských firem“, podporu mentoringu a flexibility.
- Univerzity a vzdělávací instituce rozvíjí programy celoživotního vzdělávání. Rovněž navrhuje programy finanční gramotnosti. Přichází s rekvalifikacemi pro všechny věkové kohorty.

Tento model koordinace zajišťuje vertikální i horizontální provázanost. Konkrétně propojuje ekonomickou, sociální a vzdělávací politiku. Vytváří systém sdílení dat a predikčních modelů mezi institucemi.

Časový harmonogram implementace – tři etapy

Etapa I (2024–2025) – Pilotní projekty a datová infrastruktura:

- Zavedení pilotních programů ve vybraných regionech a sociálních sektorech.

- Zřízení Národního centra pro monitoring AM a MN v rámci MPSV.
 - Rozvoj predikčních modelů NAIRU a regionální mezery nezaměstnanosti ve spolupráci ČNB a MF.
- Etapa II (2026–2027) – Rozšíření a institucionalizace:
- Rozšíření úspěšných pilotů na celostátní úroveň.
 - Zavedení integrovaného monitorovacího systému a datové platformy pro sdílení informací mezi rezorty.
 - Úprava fiskálních a daňových opatření s cílem motivovat firmy k zaměstnávání seniorů a podpoře rekvalifikací.
- Etapa III (2028–2030) – Zhodnocení a stabilizace modelu:
- Vyhodnocení ekonomických a sociálních dopadů strategie.
 - Identifikace nejefektivnějších modelů regionální spolupráce a best practices.
 - Legislativní a institucionální zakotvení integrovaného přístupu do struktur MPSV a regionálních politik.

Závěr k 1.5 Integrovaný strategický rámec

Integrovaný strategický rámec představuje komplexní, adaptivní a koherentní model řízení seniorské politiky a politiky stárnutí. Spojením čtyř pilířů (AM, ŽC, NAIRU, MN) vytváří systém, který umožňuje současně:

- posilovat aktivní a důstojný život seniorů,
- podporovat sociální soudržnost a mezigenerační solidaritu,
- udržovat rovnováhu mezi zaměstnaností, inflací a HDP,
- zajišťovat regionální rovnováhu a odolnost lokálních ekonomik,
- monitorovat a predikovat vývoj trhu práce do roku 2030.

Rámec umožňuje koordinovanou reakci na ekonomické, demografické a klimatické výzvy, přičemž každý pilíř přináší odlišný, ale komplementární přínos. Konkrétně:

- AM a ŽC posilují prevenci a adaptabilitu jednotlivců,
- NAIRU zajišťuje makroekonomickou rovnováhu,
- MN zaručuje regionální spravedlnost a cílené zásahy.

Celkově strategie představuje systémové řešení pro udržitelné řízení stárnutí populace v době nestability. Umožňuje spojit sociální odpovědnost s ekonomickou efektivitou. Vést Českou republiku k roku 2030 jako společnost aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti.

1.6 Predikce a scénáře do roku 2030

Strategie pro podporu seniorů a stability trhu práce do roku 2030 vychází z predikcí demografických, ekonomických, technologických a regionálních trendů. Synézou čtyř pilířů (Age management – AM, koncept Životního cyklu – ŽC, NAIRU a Mezera nezaměstnanosti – MN) jsou formulovány tři realistické scénáře vývoje. Ty pružně řídí politiky v době trvalé nestability. Predikce reflektují vývoj zaměstnanosti a inflace. Ale také další faktory. Konkrétně jde o technologickou automatizaci, klimatické změny, nerovnováhu regionálních trhů práce, proměny hodnotové orientace společnosti a posun ve struktuře veřejných výdajů.

1. Základní scénář (baseline)

Tento scénář pokračuje v současných trendech bez zásadní institucionální a strategické změny. Slouží jako referenční rámec pro vyhodnocení účinků nově zaváděných politik. Rovněž kvantifikuje rozdíly mezi reaktivním a integrovaným přístupem. Konkrétně z pohledu:

- Demografického pokračuje růst podílu osob 65+, ale bez výraznějšího posílení pracovní participace seniorů.
- Ekonomického se udržuje mírná nezaměstnanost, avšak růst produktivity je zpomalen ztrátou zkušené pracovní síly.
- Sociálního zůstává chudoba a izolace seniorů stabilní, avšak regionální nerovnosti se prohlubují.
- Politického převažují dílčí, nekoordinované programy; chybí systémové propojení AM, ŽC, NAIRU a MN.

Bez implementace integrovaného přístupu se tempo sociální adaptace na stárnutí populace zpomaluje a roste tlak na důchodový a zdravotní systém. Tento scénář tvoří výchozí bod pro hodnocení efektivity integrovaných politik.

2. Optimistický scénář (integrovaný rozvoj)

Optimistický scénář předpokládá plnou implementaci integrované strategie propojující všechny čtyři pilíře (AM, ŽC, NAIRU, MN) na úrovni státu, regionů i podniků.

Klíčové rysy principu a konceptů:

- Age management (AM) plošně zavádí flexibilní formy práce, ergonomické úpravy pracovišť, mentoring a programy zdravého stárnutí.
- Životní cyklus (ŽC) aplikuje systémovou prevenci sociálních a zdravotních rizik. Posiluje finanční gramotnost a celoživotní vzdělávání.
- NAIRU řídí zaměstnanost seniorů v souladu s inflační stabilitou. Růst participace seniorů vyvažuje poptávku po pracovní síle bez přehřívání ekonomiky.

- MN cílenými regionálními intervencemi minimalizuje disparity a umožňuje rychlou reakci na strukturální nerovnováhy.

Výsledky do roku 2030 zahrnují:

- Zvýšení participace seniorů (55+) o 10–15 p. b. oproti baseline scénáři.
- Snížení míry chudoby seniorů pod 10 %.
- Zlepšení regionální zaměstnanosti a zmenšení rozdílů mezi nejrozvinutějšími a nejohroženějšími regiony o 30 %.
- Stabilní inflaci díky rovnováze mezi nabídkou a poptávkou práce.
- Růst Indexu aktivní dlouhověkosti a Indexu mezigenerační rovnováhy jako nových indikátorů sociálně-ekonomické udržitelnosti.

Česká republika se postupně stává modelem udržitelného řízení stárnutí, kde ekonomická stabilita a sociální soudržnost působí synergicky.

3. Krizový scénář (adaptivní reakce)

Krizový scénář předpokládá neočekávané ekonomické nebo demografické šoky. Ty narušují stabilitu systému.

Může jít o hlubší recesi a prudké inflační výkyvy. Dále sem řadíme klimatické katastrofy nebo migrační tlaky. Lze hovořit i o strukturálním selhání trhu práce.

Mezi klíčové rysy patří:

- Pokles poptávky po práci nebo ztráta pracovních míst ve vybraných odvětvích.
- Regionální propady zaměstnanosti seniorů o více než 5 p. b.
- Zvýšení inflačních tlaků a tlaku na veřejné výdaje.

Reakční opatření předpokládají:

- Aktivaci krizového rámce MPSV k rozšíření programů rekvalifikací, podpory zaměstnanosti a regionálních investic.
- Zavedení flexibilních fiskálních a monetárních nástrojů, které umožní stabilizaci bez sociálních ztrát.
- Posílení komunitní a neziskové infrastruktury pro udržení sociální soudržnosti a zajištění základní péče.
- Integraci rychlého predikčního modelu NAIRU a MN, který umožní včasné vyhodnocení krizových signálů.

Udrží se základní stabilita i v době hospodářských otřesů díky propojení makroekonomických a sociálních nástrojů, posílení regionální resilience a cílené pomoci nejzranitelnějším skupinám seniorů.

Závěr k 1.6 Predikce a scénáře do roku 2030

Predikční scénáře potvrzují, že úspěch politiky stárnutí závisí na míře integrace a koordinace čtyř pilířů. Základní scénář definuje stav při zachování současného

systému – bez zásadní reformy dochází ke zpomalení ekonomické adaptability. Optimistický scénář prokazuje, že propojení AM, ŽC, NAIRU a MN přináší makroekonomickou stabilitu, sociální kohezi a regionální vyváženost. Krizový scénář zdůrazňuje nutnost adaptivního řízení, které dokáže pružně reagovat na šoky a ochránit pracovní i sociální stabilitu seniorů.

Kombinací prevence (AM, ŽC), predikce (NAIRU) a cílených intervencí (MN) lze:

- udržet zaměstnanost seniorů na úrovni odpovídající ekonomickému potenciálu,
- snížit regionální rozdíly v míře nezaměstnanosti o třetinu,
- zabránit růstu strukturální chudoby,
- stabilizovat veřejné finance v době demografického tlaku.

Celkově analýza ukazuje, že integrovaná strategie aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti je nejúčinnější rámec. Ten zvládá sociální a ekonomické důsledky stárnutí populace do roku 2030. Výsledky potvrzují i přesahy do dlouhodobé stability České republiky po roce 2030.

1.7 Monitoring a evaluace

Efektivní implementace strategie pro podporu seniorů, udržitelnost zaměstnanosti a stabilitu trhu práce do roku 2030 vyžaduje systematický monitoring. Musí být provedena průběžná evaluace a prediktivní řízení politik. Tento rámec včasné rozpozná rizika. Provádí měření efektů opatření, řízenou adaptaci programů a kontrolu dlouhodobé ekonomické i sociální rovnováhy. Monitoring je kontrolní nástroj. Nicméně také aktivně včasné varuje a optimalizuje. Tento aktivní systém podporuje propojení všech čtyř pilířů strategie: Age management (AM), Životní cyklus (ŽC), NAIRU a Mezera nezaměstnanosti (MN).

Monitoring indikátorů

Sledování výkonu a dopadů politiky probíhá na třech úrovních. Mikro zahrnuje jedince a zaměstnavatele. Mezo pokrývá region a odvětví. Makro hodnotí celou národní ekonomiku.

Klíčové indikátory jsou seskupeny podle čtyř pilířů strategie:

Age management (AM) mapuje:

- Míru zaměstnanosti starších zaměstnanců a její vývoj podle pohlaví, regionu a sektoru.
- Účast pracovníků ve vyšším věku na rekvalifikačních, vzdělávacích a mentorin-
gových programech.

- Index kvality pracovních podmínek a ergonomie pracovního prostředí.
 - Počet podniků implementujících programy age managementu nebo mezigenerační spolupráce.
- Životní cyklus (ŽC) sleduje:
- Příjmovou stabilitu seiorů (poměr průměrného důchodu a doplňkových příjmů k životním nákladům).
 - Podíl seniorů zapojených do preventivních zdravotních a vzdělávacích programů.
 - Index finanční gramotnosti populace podle věku.
 - Míru připravenosti mladších generací na přechod do seniorního věku (ekonomická a zdravotní).
- NAIRU a makroekonomická rovnováha vyhodnocuje:
- Odchylku skutečné nezaměstnanosti od přirozené míry (odhad NAIRU).
 - Vliv seniorní participace na inflaci, produktivitu a mzdový růst.
 - Fiskální dopady zapojení seniorů do trhu práce (daně, odvody, veřejné výdaje).
 - Index makroekonomické stability propojený s dynamikou trhu práce.
- Mezera nezaměstnanosti (MN) a regionální disparity analyzují:
- Rozdíl mezi regionální a rovnovážnou mírou nezaměstnanosti seniorů.
 - Délku a strukturu nezaměstnanosti seniorů podle regionu.
 - Podíl seniorů účastnících se cílených regionálních programů a rekvalifikací.
 - Index regionální odolnosti (schopnost regionu absorbovat demografické a ekonomické šoky).

Mechanismus reakce a adaptace

Strategie zavádí víceúrovňový systém řízení reakce. Přitom vychází z tzv. prahových hodnot indikátorů. Když některý indikátor překročí stanovený limit, spouští se automaticky korekční opatření na příslušné úrovni řízení.

Příklady adaptivních zásahů při:

- Ekonomické reakci je úprava daňových úlev a pobídek pro zaměstnavatele zaměstnávající seniory.
- Sociální reakci je rozšíření programů aktivního stárnutí, zdravotní prevence a komunitní integrace.
- Regionální reakci je posílení investic do vzdělávání, mobility a regionálních pracovních center.
- Fiskální reakci je úprava veřejných výdajů podle vývoje inflace a míry nezaměstnanosti seniorů.

Tento mechanismus je flexibilní, datově řízenou a preventivní reakcí na ekonomické, demografické i regionální výkyvy. Výsledkem je minimalizace dlouhodobé

nezaměstnanosti seniorů. Stabilizace lokálních trhů práce. Zvýšení celkové makroekonomické odolnosti.

Institucionální rámec monitoringu

Systém je koordinován na národní úrovni. Propojuje analytické, výzkumné a politické instituce:

- Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV) centrálně sbírá a vyhodnocuje data zaměstnanosti a sociálních programů.
- Česká národní banka (ČNB) propojuje makroekonomická data s ukazateli trhu práce. Konkrétně jde o ukazatel NAIRU, inflace a produktivity.
- Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) sleduje dopad zaměstnanosti seniorů na hospodářskou stabilitu.
- Kraje a obce provádí regionální monitoring. Identifikují ohrožené lokality a místa pro cílené zásahy.
- Zaměstnavatelské svazy a komory spolupracují při tvorbě datových podkladů, vyhodnocování efektivity programů AM a ŽC.

Zapojení vědecké a akademické sféry

Klíčovou roli v evaluaci hraje vědecká komunita. Ta zajišťuje odbornou, analytickou a prognostickou podporu systému. Konkrétně:

- Realizuje roční revize predikčních modelů (NAIRU a MN). Vyhodnocuje dále dopady implementovaných opatření.
- Vytváří multidisciplinární panely (ekonomie, sociologie, demografie, veřejná správa) pro hodnocení efektivity politik.
- Realizuje aplikovaný výzkum v oblasti age managementu, prevence chudoby a finanční stability seniorů.
- Publikuje roční zprávy o stárnutí a trhu práce 2025–2030, sloužící jako národní dokument pro mezinárodní srovnání (OECD, EU, MMF).

Zapojením akademické sféry je zajištěna empirická validita, transparentnost a kontinuální inovace politiky.

Závěr k 1.7 Monitoring a evaluace

Monitoring a evaluace představují centrální řídicí prvek celé strategie. Propojují měření, predikci a adaptaci do jednoho funkčního systému. Konkrétně:

- Systematické sledování indikátorů umožňuje včasné odhalení odchylek od plánovaných cílů a rychlou reakci na měnící se podmínky.
- Mechanismus prahových hodnot zajišťuje adaptivní řízení a prevenci krizových situací.

- Vědecká evaluace a roční predikční cyklus garantují empiricky podložené rozhodování a dlouhodobou relevanci strategie.
- Monitoring podporuje koordinaci mezi pilíři (AM, ŽC, NAIRU, MN), propojuje mikro- a makroúroveň a umožňuje datově řízené politiky. Díky tomuto integrovanému a prediktivnímu systému je možné:
 - udržet vysokou zaměstnatelnost seniorů,
 - optimalizovat využití pracovních zdrojů,
 - omezit regionální a strukturální disparity,
 - zajistit dlouhodobou sociální a makroekonomickou stabilitu České republiky do roku 2030.

1.8 Rizika a omezení strategie

Realizace integrované strategie propojuje age management (AM), koncept životního cyklu (ŽC), NAIRU a mezeru nezaměstnanosti (MN). Tím přináší řadu potenciálních rizik, institucionálních bariér a vnějších omezení. Ty mohou ovlivnit její efektivitu, kontinuitu a udržitelnost do roku 2030. Rizika musí být systematicky identifikována, monitorována a řízena. Adaptivní politiky a krizové mechanismy umožní strategii pružně reagovat na měnící se podmínky.

1. Finanční a fiskální omezení

Implementace opatření vyžaduje dlouhodobě stabilní a předvídatelné financování. Například se jedná o opatření mentoring, zdravotní a vzdělávací prevence, daňové pobídky. Nedostatek veřejných zdrojů, neefektivní alokace nebo krátkodobé rozpočtové priority zpomalují dopad opatření a omezují jejich účinek.

Rizikové body v případě:

- AM plynou z nedostatečného financování adaptace pracovních míst a školení zaměstnavatelů;
- ŽC jsou důsledkem nízké udržitelnosti preventivních a vzdělávacích programů;
- NAIRU pochází z nedostatku zdrojů pro analytické a predikční modelování;
- MN pramení z nerovnoměrného financování regionálních projektů a kohezních fondů.

Návrhy řešení vyžadují:

- Kombinaci veřejných, soukromých a evropských zdrojů (ESF+, Just Transition Fund).
- Pravidelné hodnocení nákladové efektivity opatření a jejich návratnosti (Cost–Benefit Analysis).

- Zavedení fiskální rezervy pro krizové scénáře. Ta zajistí kontinuitu podpory při ekonomických šocích.

2. Politická a institucionální nestabilita

Úspěch strategie závisí na dlouhodobé kontinuitě politických rozhodnutí. Dále je ovlivněn i meziresortní koordinací. Změny vlád, politických priorit nebo rozpočtových rámců ohrožují realizaci opatření. Oslabují důvěru seniorů i zaměstnavatelů.

Rizikové body jsou důsledkem:

- Nedostatečné koordinace mezi MPSV, MPO, ČNB a regionálními orgány.
- Krátkodobých politických cyklů. Ty snižují ochotu investovat do preventivních opatření s dlouhodobým efektem.

Návrhy řešení vyžadují:

- Legislativní zakotvení klíčových pilířů strategie jako nadstranického rámce („Zákon o aktivním stárnutí a mezigenerační solidaritě“).
- Zavedení meziresortního koordinačního výboru pro realizaci politiky seniorské zaměstnanosti.
- Transparentní reporting výsledků a pravidelné zveřejňování ukazatelů (open data, veřejné přehledy).

3. Špatné zacílení programů a institucionální duplicity

Riziko vzniká při nedostatečné koordinaci mezi státní, krajskou a obecní úrovní, nebo pokud existují duplicity programů bez jasné cílové skupiny. Nevyvážené zacílení může vést k přehlížení zranitelných skupin seniorů (např. vyloučené regiony, nízkokvalifikovaní, ženy 60+).

Návrhy řešení doporučují:

- Zavedení integrovaného datového systému o zaměstnanosti, vzdělávání a zdraví seniorů (napojeného na ČSÚ, ÚP⁴³, ČNB).
- Pravidelné evaluace cílových skupin a jejich potřeb (ex-ante, mid-term, ex-post).
- Lepší propojení nástrojů AM, ŽC, NAIRU a MN – tak, aby jednotlivé politiky působily synergicky, nikoli paralelně.

4. Technologické a strukturální změny

Automatizace, digitalizace a rozvoj umělé inteligence mění strukturu poptávky po pracovní síle. Existuje riziko, že senioři bez adekvátních digitálních kompetencí ztratí konkurenceschopnost.

Rizikové body plynou u:

⁴³ Úřad práce ČR.

- AM z nutnosti úprav pracovních podmínek v digitalizovaném prostředí.
- ŽC z potřeby kontinuálního vzdělávání i po odchodu z trhu práce.
- NAIRU z rizika strukturální nezaměstnanosti při technologickém šoku.
- MN z prohlubování regionálních rozdílů mezi průmyslovými a periferními oblastmi. Návrhy řešení předpokládají:
- Celoživotní digitální vzdělávání starších pracovníků a podporu „digitálního age managementu“.
- Programy pro rekvalifikaci do nových profesí v rostoucích odvětvích (zdravotnictví, péče, služby, zelené technologie).
- Strategické propojení se smart-region politikou a digitalizačními strategiemi EU.

5. Demografická a makroekonomická rizika

Vysoký nárůst podílu populace 65+ může zatížit důchodový, zdravotní i sociální systém. V kombinaci s ekonomickou nestabilitou (inflace, pokles HDP, zvyšování úrokových sazeb) hrozí tlak na veřejné finance a zaměstnanost.

Návrhy řešení zahrnují:

- Predikční modely NAIRU a MN jako nástroje pro včasnou fiskální a tržní adaptaci.
- Střednědobé scénáře (optimistický, realistický, krizový) s jasnými protokoly reakce.
- Zohlednění mezigenerační rovnováhy a dopadů na udržitelnost veřejných rozpočtů.

6. Kulturní a sociální bariéry

Dopady strategie mohou oslabit přetrvávající předsudky o zaměstnatelnosti seniorů a slabá mezigenerační spolupráce. Vedle toho jde o vliv nízké motivace k celoživotnímu učení. Rizikem je i nízká účast zaměstnavatelů na programech AM a nedostatečné uznání přínosu seniorů.

Návrhy řešení vyžadují:

- Osvětové kampaně o přínosu seniorů pro ekonomiku a komunitu.
- Podporu mezigeneračních projektů ve firmách a regionech.
- Certifikaci „age management-friendly employer“ jako motivaci pro podniky zapojené do programů AM a mentoringu.

Závěr k 1.8 Rizika a omezení strategie

Rizika strategie nejsou slabinou, ale integrální součástí její adaptivní logiky. Jejich průběžné řízení je nezbytné pro udržitelnost všech čtyř pilířů i pro stabilitu politiky aktivního stárnutí do roku 2030.

Klíčové závěry konstatují, že:

- Úspěch strategie závisí na aktivním řízení rizik a kontinuální evaluaci dopadů opatření.
- Je nutné budovat institucionální stabilitu, legislativní rámec a finanční kontinuitu.
- Pravidelné revize dat, predikcí a scénářů umožní včasnou reakci na nové ekonomické a technologické podmínky.
- Úzká spolupráce veřejného, soukromého, akademického a občanského sektoru posiluje důvěryhodnost a efektivitu systému.

Pouze komplexní, flexibilní a prediktivní přístup zajistí, aby strategie zůstala účinná i v měnícím se prostředí. Podpoří důstojný a aktivní život seniorů, udrží rovnováhu na trhu práce. Dále zajistí dlouhodobou sociální a ekonomickou stabilitu České republiky do roku 2030.

1.9 Závěrečné doporučení

Integrovaný strategický rámec propojuje tyto čtyři klíčové pilíře: age management (AM), koncept životního cyklu (ŽC), NAIRU a mezera nezaměstnanosti (MN). Vzniká tak jednotný, udržitelný a prediktivní systém seniorské politiky a politiky stárnutí. Vzniklý rámec reaguje na současné i očekávané demografické, ekonomické a technologické výzvy. Vytváří komplexní model podpory dlouhověkosti. Model propojuje mikroekonomické, makroekonomické a regionální úroveň.

Česká republika má do roku 2030 efektivně využít potenciál seniorní populace. Má také udržet stabilitu trhu práce. Rovněž posílí sociální soudržnost a připraví ekonomiku i společnost na dopady stárnutí obyvatelstva.

Klíčové principy integrované strategie tvoří:

1. Prevence, predikce a adaptace
 - Prevence rizikových jevů snižuje dlouhodobé náklady a posiluje odolnost společnosti. Rizikovými jevy je nezaměstnanost, chudoba, izolace a ztráta dovedností.
 - Predikční nástroje včas identifikují nerovnováhy. Navrhnu adaptovat politiky na měnící se ekonomické podmínky. Predikčními nástroji v této monografii je NAIRU a MN.
 - Adaptivní řízení politik zaručuje, že strategie zůstane účinná i v období ekonomické nebo demografické turbulence.
2. Optimalizace pracovní síly seniorů

- Aktivní zapojení seniorů prodlužuje pracovní život. Dále zvyšuje daňové příjmy a snižuje tlak na důchodový systém.
- Age management zajišťuje ergonomii, flexibilitu a vzdělávací přístup. Ten umožňuje produktivní práci bez ztráty kvality života.
- Koncept životního cyklu propojuje ekonomickou aktivitu s péčí o zdraví, vzděláním a finanční stabilitou.

3. Flexibilita politik a koordinace nástrojů

- Strategický rámec umožňuje rychlou reakci na inflační tlaky. Stejně tak reaguje v souvislosti s regionálními nerovnostmi či technologickými změnami.
- Propojení fiskálních, sociálních a vzdělávacích nástrojů zajišťuje, že intervence jsou cílené. Dále jsou nákladově efektivní a dlouhodobě udržitelné.
- Flexibilní přístup zohledňuje různé potřeby regionů i profesních skupin seniorů.

4. Synergický efekt pilířů plyne z toho, že

- **AM** posiluje pracovní participaci a přizpůsobení pracovních podmínek.
- **ŽC** podporuje finanční, zdravotní a sociální stabilitu napříč generacemi.
- **NAIRU** udržuje makroekonomickou rovnováhu a minimalizuje inflační rizika.
- **MN** umožňuje regionální cílení, snižuje disparity a posiluje místní soudržnost.

Tato synergie vytváří integrovaný a prediktivní rámec, který umožňuje řídit stárnutí populace nikoli jako zátěž, ale jako příležitost pro rozvoj ekonomiky i společnosti.

Národní akční plán implementace strategie

Strategie bude konkretizována v Národním akčním plánu pro podporu seniorů a dlouhodobostní ekonomiky (NAP-2030). Plán stanoví konkrétní cíle, odpovědnosti a indikátory úspěchu.

Hlavní součásti akčního plánu je/jsou:

- Institucionální koordinace spolupráce mezi MPSV, MPO, MZ⁴⁴, MŠMT, kraji, obcemi, zaměstnavatelskými svazy a akademickou sférou.
- Mezinárodní rámec odkazující na doporučení EU (Ageing Report, Green Paper on Ageing, Digital Europe) a OECD.
- Indikátory úspěchu jako kvantifikovatelné ukazatele účasti seniorů. Také ale jako indikátory udržitelnosti zaměstnanosti, regionální soudržnosti a makroekonomické stability.

⁴⁴ Ministerstvo zdravotnictví ČR.

- Monitoring a evaluace s každoroční zprávou o stavu implementace a socioekonomických dopadech strategie.
- Fiskální flexibilita zavádějící mechanismy přesunů zdrojů při krizích a ekonomických výkyvech.
- Podpora celoživotního vzdělávání a zdraví integrující vzdělávací, zdravotní a sociální programy pro posílení soběstačnosti a prevence.
- Regionální rovnost přístupu směřující investice do ohrožených oblastí, využívající evropské kohezní fondy a regionální inovační strategie.
Dopadem a očekávaným přínosem strategie v oblasti
- Ekonomické je zvýšení pracovní participace seniorů o 5–10 %, stabilizace důchodového systému, snížení strukturální nezaměstnanosti a posílení HDP.
- Sociální je vyšší kvalita života seniorů, nižší míra chudoby, lepší mezigenerační soudržnost a prevence sociální izolace.
- Regionální je zmírnění disparit mezi regiony, růst odolnosti místních ekonomik vůči demografickým a tržním šokům.
- Fiskální je posílení dlouhodobé návratnosti investic do vzdělávání, prevence a podpory zaměstnanosti, stabilizace veřejných financí.
- Kultivační jsou změny společenského obrazu stárnutí z pasivního na aktivní a přínosné období života.

Závěr k 1.9 Závěrečné doporučení

Integrovaný přístup čtyř pilířů (AM, ŽC, NAIRU a MN) vytváří komplexní, adaptivní a prediktivní rámec seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030. Strategie propojuje individuální, systémové i regionální úrovně. Umožňuje efektivní využití potenciálu seniorní populace jako stabilizačního prvku ekonomiky a společnosti.

Závěrečná doporučení lze shrnout následovně:

1. Posilovat prevenci, vzdělávání a zdraví seniorů. Jedná se o investici do lidského kapitálu.
2. Udržovat makroekonomickou rovnováhu prostřednictvím predikčních modelů (NAIRU, MN).
3. Rozvíjet flexibilní pracovní formy a daňově motivované pobídky pro zaměstnavatele.
4. Cílit regionální programy na oblasti s nejvyššími nerovnostmi a nezaměstnaností seniorů.
5. Zakotvit kontinuitu politiky legislativně a institucionálně, nezávisle na politických cyklech.
6. Zavést systémové monitorování a evaluaci pro trvalou aktualizaci a optimalizaci politiky.

Tento integrovaný přístup činí z politiky dlouhověkosti strategií prosperity. Není jen reakcí na stárnutí populace. Podporuje aktivní, důstojný a ekonomicky přínosný život seniorů. Stabilizuje trh práce a zajišťuje sociální soudržnost České republiky v éře demografických změn.

Závěr strategie podpory seniorů do roku 2030 (1.1–1.9 podkapitoly)

Strategie podpory seniorů do roku 2030 představuje integrovaný a prediktivní přístup spojující čtyři klíčové pilíře. Konkrétně jde o age management (AM), koncept životního cyklu (ŽC), NAIRU a mezeru nezaměstnanosti (MN). Rámec propojuje sociální, ekonomické, vzdělávací a fiskální nástroje. Jeden soudržný systém řídí demografické změny. Rovněž posiluje dlouhověkostní ekonomiky. Strategie reaguje na klíčové výzvy současnosti. Transformuje je v příležitost pro stabilitu, růst a soudržnost společnosti. Klíčovými výzvami je demografické stárnutí, ekonomická a regionální nestabilita, technologické změny a tlak na veřejné finance.

Hlavní principy a cíle strategie jsou:

1. Prevence a podpora seniorů
 - Pilíře AM a ŽC zajišťují finanční, zdravotní a sociální stabilitu nejenom seniorů. Podporují aktivní a důstojný životní styl. Rovněž posilují soběstačnost.
 - Celoživotní vzdělávání, rekvalifikace a programy zdravého stárnutí minimalizují riziko. Především se jedná o negativní očekávání u chudoby, sociální izolace a závislosti na sociálních dávkách.
 - Aktivní politika zaměstnanosti posiluje produktivitu. Dále zvyšuje daňové příjmy a snižuje tlak na důchodový systém.
2. Predikce a flexibilita
 - Pilíře NAIRU a MN poskytují analytické a predikční nástroje pro řízení makroekonomické a regionální stability.
 - NAIRU umožňuje udržovat rovnováhu mezi inflací, zaměstnaností a růstem HDP při rostoucí participaci seniorů.
 - MN identifikuje regionální a strukturální nerovnováhy, čímž umožňuje včasné cílené zásahy, předchází dlouhodobé nezaměstnanosti seniorů a posiluje odolnost lokálních ekonomik.
 - Kombinace predikčních a preventivních mechanismů zajišťuje adaptivní reakce politik na ekonomické výkyvy a demografické tlaky.
3. Regionální a institucionální koordinace
 - Strategie je založena na víceúrovňové správě. Ta propojuje centrální ministerstva, regionální a obecní samosprávy, zaměstnavatele, odbory, akademickou

sféru a neziskové organizace. Mezi ministerstva tato monografie řadí MPSV, MPO, MZ a MŠMT.

- Koordinace zaručuje rovnoměrný přístup ke vzdělávání, zaměstnání a sociálním službám napříč regiony. Posiluje i mezigenerační solidaritu.
- Zvláštní důraz je kladen na regionální flexibilitu. Každá oblast reaguje na své specifické demografické a ekonomické podmínky.

4. Monitoring a evaluace

- Provádí systematické sledování klíčových indikátorů. Mezi ně patří zaměstnanost seniorů, NAIRU, MN, regionální disparity, inflace, HDP a stabilita veřejných financí.
- Sleduje překročení stanovených prahových hodnot a spouští automatické krizové mechanismy. Konkrétně se jedná o fiskální, vzdělávací a sociální intervence.
- Nezávislou evaluaci a každoroční aktualizaci predikcí do roku 2030 vypracovává akademická sféra.
- Monitoring podporuje transparentnost, empirickou oporu rozhodování a dlouhodobou optimalizaci strategie.

5. Predikce scénářů do roku 2030

- Základní scénář (Baseline) předpokládá pokračování současných trendů. Konkrétně bude sledovaná střední participace seniorů, přetrvávající regionální nerovnosti, omezená adaptace politik.
- Optimistický scénář očekává úspěšnou implementaci integrované strategie. Predikuje se také vysoká zaměstnanost seniorů a stabilní inflace. Sníží se regionální rozdíly. Naopak se rozšíří celoživotní vzdělávání a prevence zdraví.
- Krizový scénář odhaduje ekonomické či demografické šoky. Ty vyžadují rychlou aktivaci flexibilních nástrojů, zvýšení pobídek a regionálních zásahů. Krizovými šoky monografie chápe například recesi, inflaci a zhoršení regionální nezaměstnanosti.

Všechny scénáře jsou pravidelně vyhodnocovány a strategie se podle nich dynamicky přizpůsobuje.

Rizika a omezení

- Finanční omezení plyne z vysokých počátečních nákladů programů (rekvalifikace, pobídky, mentoring), které je nutné kompenzovat dlouhodobými výnosy.
- Politická nestabilita může zpomalit realizaci při změně vládních priorit. Doporučeno je legislativní zakotvení strategie jako nadrezortního rámce.

- Nedostatečná koordinace programů vyvolá riziko duplicit nebo vynechání specifických skupin seniorů. Nutná je pravidelná evaluace a integrace dat mezi institucemi.
- Technologické změny z titulu digitalizace a automatizace mění strukturu trhu práce. Je vyžadována flexibilní rekvalifikační a vzdělávací politika.
Strategie proto zdůrazňuje adaptivní řízení rizik, mezíresortní spolupráci a permanentní aktualizaci dat a modelů.

Doporučení pro implementaci navrhuji

- Vypracovat Národní akční plán dlouhověkosti 2030, který:
 - stanoví měřitelné cíle a indikátory pro každý pilíř,
 - obsahuje mechanismy monitoringu, evaluace a krizového řízení,
 - zajišťuje rovnoměrný přístup k programům napříč regiony,
 - využívá fiskální a sociální flexibilitu pro rychlé reakce na změny,
 - podporuje preventivní a vzdělávací opatření jako klíčovou investici do lidského kapitálu.
- Koordinovat národní rámec s politikami EU a OECD v oblasti aktivního stárnutí, pracovního trhu, sociální soudržnosti a digitalizace.
- Zajistit trvalou politickou kontinuitu strategie prostřednictvím legislativní a institucionální ochrany.

Hlavními přínosy integrované strategie v oblasti

- Ekonomické je zvýšení zaměstnanosti seniorů. Stabilizuje se trh práce, posílí HDP a veřejné finance.
- Sociální je zlepšení kvality života seniorů. Sníží se chudoba a izolace, posílí mezigenerační solidarita.
- Regionální je vyrovnaní rozdílů mezi centry a periferiemi. Zvýší se odolnost lokálních ekonomik.
- Fiskální je zvýšení efektivity využití veřejných zdrojů. Vzroste dále dlouhodobá návratnost investic do vzdělávání, zdraví a zaměstnanosti.
- Systémové se propojí politiky stárnutí, zaměstnanosti a hospodářského růstu do jednotného strategického rámce.

Souhrnný závěr (strategie integrovaného propojení původních konceptů) kapitoly VIII

Integrovaný přístup čtyř pilířů (AM, ŽC, NAIRU a MN) vytváří koherentní, adaptabilní a prediktivní rámec pro řízení politiky stárnutí a aktivní dlouhověkosti v České republice.

Strategie umožňuje:

- efektivní využití seniorní pracovní síly,
- udržení makroekonomické a regionální stability,
- redukci sociálních a ekonomických nerovností,
- dlouhodobou udržitelnost veřejných systémů.

Tento přístup přetváří demografické stárnutí z potenciální zátěže v příležitost k posílení prosperity, solidarity a ekonomické resilience. Do roku 2030 se tak Česká republika může stát modelem integrované politiky dlouhověkosti. Ta propojuje prevenci, vzdělávání, participaci a makroekonomickou stabilitu v jediném, trvale udržitelném rámci.

Použitá literatura

- Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf).
- 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 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).
- 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

Analýza aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti v nestabilním prostředí z pohledu mezinárodních institucí, akademické literatury a teoreticko-empirického výzkumu

1. Analýza aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti v nestabilním prostředí podle mezinárodních institucí a akademické literatury⁴⁵

Poslední demografické, ekonomické a sociální trendy naznačují omezený vliv dosavadního rámce (seniorská politika a politika stárnutí) na současné výzvy. Konkrétním důvodem je rostoucí globální nestabilita a digitalizace. Také se jedná o strukturální proměny pracovního trhu. Jsou hodnoceny výstupy mezinárodních institucí OECD, IMF, WEF⁴⁶, ILO a Eurofound⁴⁷. Následně i závěry teoreticko-empirických prací akademiků. Společně z obou zdrojů vyplynuly přetrvávající nedostatky aplikace dosavadního rámce. Například jde o fragmentární přístup, nízkou integraci politik a slabé propojení mikro- a makroúrovně. Dále byla odkryta absence reálných mechanismů pro dlouhodobou socioekonomickou udržitelnost.

Poznatky vyvolávají potřebu nového rámce, tj. **Politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD)**. Ta přesahuje tradiční koncepce stárnutí. Nová politika staví na integraci tří pilířů:

- aktivní dlouhověkost (participace, vzdělávání, zaměstnatelnost),
- soudržná dlouhověkost (mezigenerační solidarita, sociální propojenost, komunitní participace),

⁴⁵ Tato část Kapitoly IX je vyvozením zásadních závěrů ze současné literatury, která již pokrývá nové dimenze udržitelné dlouhověkosti.

⁴⁶ World Economic Forum.

⁴⁷ Eurofound (2025).

– udržitelná dlouhověkost (ekonomická, fiskální a strukturální stabilita).

Kapitola IX v této části hodnotí úroveň pokrytí těchto tří dimenzí. Konkrétně posuzuje současné výstupy mezinárodních institucí a akademické zdroje. Dále lokalizuje přetrvávající mezery, které nová politika může vyplnit.

Tabulka č.1 Pokrytí tří pilířů politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) v mezinárodních a akademických zdrojích (2025) – 1. část

	Instituce/typ	Název dokumentu + popis	Pokryté pilíře (A = aktivní, S = soudržná, U = udržitelná)	Citace
1	OECD	Working Better with Age – strategie pro pracovní zapojení starších osob. OECD+1	A, U	OECD. (2019).
2	OECD	Ageing and Employment Policies: United States 2018 – přehled politik zaměstnanosti starších v USA. OECD	A, U	OECD. (2018).
3	OECD	Promoting an Age-Inclusive Workforce – dokument o inkluzi starších pracovníků. OECD	A, U	OECD. (2020).
4	OECD	Enhancing productivity and growth in an ageing society (2024) – propojení stárnutí, růstu a politik. OECD	A, S, U	OECD. (2024).
5	World Economic Forum	Future-Proofing the Longevity Economy: Innovations and Key Trends (2025) – trendy pro ekonomiku dlouhověkosti. Světové ekonomické fórum+1	A, S, U	WEF. (2025).
6	AARP (USA)	The Longevity Economy® Outlook – ekonomický přínos 50+ populace. AARP	A, U	AARP. (2020).
7	International Monetary Fund (IMF)	The Rise of the Silver Economy: Global Implications of Population Aging (2025) – ekonomické dopady stárnutí. IMF+1	A, S, U	IMF. (2025).
8	Akademický článek	The Rise of Age-Friendly Jobs (2022) – pracovní pozice vhodné pro starší. arXiv	A,U	Acemoglu D., Søndergaard N. Mühlbach, Scott A. J. (2022).

Zdroj: Vlastní zpracování z publikovaných odkazů

Tabulka č. 2 Pokrytí tří pilířů politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) v mezinárodních a akademických zdrojích (2025) – 2. část

	Instituce/typ	Název dokumentu + popis	Pokryté pilíře (A = aktivní, S = soudržná, U = udržitelná)	Citace & odkaz
9	Akademický článek	Age and Cognitive Skills: Use It or Lose It (2024) – pokles dovedností a stárnutí pracovníků. arXiv	A,U	Hanushek E.A., Kinne L., Witthoeft F., Woessmann L. (2024).
10	Akademický článek	Too Sick for Working, or Sick of Working? Impact of Acute Health Shocks on Early Labour Market Exits (2025) – zdraví a odchod z práce. arXiv	A,U	Vieira L. (2025).
11	Akademická/ výzkumná studie	The Emerging Older Workforce (2022) – demografické trendy a trh práce 60+. NCBI	A,U	Becker T., Fiske S. T. (2022).
12	Akademický článek	Longevity Economics (2018) – ekonomika dlouhověkosti a politika. Global Coalition On Aging	A,U	Global Coalition on Aging. (2018).
13	Akademický článek / interdisciplinární	LivingLab PJAIT: Towards Better Urban Participation of Seniors (2017) – participace seniorů v městském prostředí, ICT. arXiv	A,S	Kopeć W., Skorupska K., Jaskulska A., Abramczuk K., Nielek R., Wierzbicki A. (2017).
14	Evropská strategie	Institute of Macroeconomic Analysis and Development of the Republic of Slovenia – Active Ageing Strategy – Society is becoming long-lived (2022) – národní strategie.	A	Institute for Macroeconomic Analysis and Development, Slovenia. (2022).
15	Akademická/ institucionální	Eurofound – Keeping older workers in the labour force (2025) – Evropský přehled zaměstnávání starších.	A,U	Eurofound. (2025). Keeping older workers in the labour force.

Zdroj: Vlastní zpracování z publikovaných odkazů

Vyhodnocení a shrnutí

Analýza 15 klíčových zdrojů potvrzuje, že pouze 3 z významných mezinárodních či akademických dokumentů zatím pracují s komplexním rámcem všech tří pilířů (aktivní – A; soudržná – S; udržitelná – U dlouhověkost).

Z celkového počtu:

- 3 zdroje pokrývají všechny tři pilíře (**OECD, 2024; WEF, 2025; IMF, 2025**),
- 11 zdrojů propojuje dva pilíře (nejčastěji aktivní + udržitelná),
- 1 zdroj se zaměřuje pouze na jeden aspekt.

Tento výsledek potvrzuje, že i přes výrazný pokrok v oblasti aktivního a udržitelného stárnutí zůstává dimenze soudržnosti a systémové integrace podhodnocená. Právě zde se otevírá prostor pro novou koncepci Politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD), která tyto dimenze propojuje a vytváří most mezi mikroúrovní individuálního života a makroúrovni ekonomické a společenské stability.

2. Analýza prvního nástinu dlouhověkosti v nestabilní až krizové situaci na pozadí mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu

2.1 První nástiny reakce principu age managementu na řešení dlouhověkosti v době nestability⁴⁸

Výsledky ze shromážděného výzkumu pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající podokruhy v oblasti dlouhověkosti v nestabilním prostředí.

Genderová a věková diverzita v organizacích: institucionální, kulturní a praktické determinující faktory

T. Rabovsky a H. Lee (2018) analyzují nerovnost v odměňování akademických pracovníků na pozici asistenta profesora a zdůrazňují význam teorie reprezentativní byrokracie. Vyšší zastoupení žen mezi asociovanými a plnými profesory či v exekutivních pozicích je negativně spojeno s rozdíly platů podle pohlaví. Pasivní zastoupení žen v organizaci může vést k aktivní reprezentaci prostřednictvím zavádění politik podporujících rovnost. To platí v případě, že jsou tyto politiky pro ženy relevantní. Také umožňují identifikaci s jejich genderovou identitou. Přestože legislativa byla zavedena, genderový platový rozdíl v akademické sféře přetrvává. Autoři odhalují, že sociální struktury a institucionální charakteristiky ovlivňují schopnost žen dosáhnout rovného odměňování.

R. Verdin (2024) se zaměřuje na praktickou implementaci mentoringových a networkingových programů pro ženy ve finančním sektoru. Studie ukazuje, že i úspěšné programy mohou být znehodnoceny organizační restrukturalizací nebo kulturními bariérami. Přičemž podpora žen bývá často omezená a nerovnoměrně

⁴⁸ Tato část Kapitoly IX je vyvozením zásadních závěrů z vlastní publikované knihy Jašová (2026). Ta poprvé naznačila úlohu principu age managementu při řešení dlouhověkosti v nestabilitě. Jsou uvedeny citace z původního textu, celé odkazy již kopírované nejsou.

dostupná napříč hierarchií. Seniorní pracovníci mohou ovlivnit úspěch iniciativ. Individuální manažerská diskrece a organizační kultura často brání plnému využití těchto politik. Účastnice také reflektovaly horizontální pracovní segregaci a nerovný přístup k flexibilní práci. Ta je uplatňovaná rozdílně podle pracovního statusu a odvětví. Organizační snahy o genderovou rovnost se vyvíjejí podle institucionálních a kulturních kontextů. Bez komplexního a participativního přístupu nerovnosti přetrvávají.

L. E. Kemper, A. K. Bader a F. J. Froese (2016) hodnotí řízení diverzity a věkové diverzity v Německu a Japonsku. Podle závěrů institucionální a kulturní rozdíly ovlivňují návrh a implementaci politik diverzity. Japonské organizace se soustředí na gender a využívají top-down přístup. Německé organizace definují diverzitu šířeji. Integrují ji do každodenní práce prostřednictvím participativních praktik. Jedná se například o smíšené týmy a flexibilní pracovní dobu. Demografické změny vedly obě země k adaptaci HR praktik. Do demografických změn monografie řadí zejména stárnutí populace a nedostatek pracovních sil. Efektivita opatření závisí na kulturním rámci a institucionálních pobídkách. V Japonsku přetrvává preference časného odchodu do důchodu. Starší zaměstnanci jsou často vnímáni jako náklad. V Německu legislativa a veřejné iniciativy podporují integraci starších pracovníků a zlepšování image seniority ve společnosti. Autoři ukazují, že úspěšné řízení diverzity vyžaduje aktivní a kontextově citlivý přístup. Ten zohledňuje kulturní normy i institucionální struktury.

Genderová a věková diverzita je formována kombinací institucionálních, kulturních a organizačních faktorů. Teorie reprezentativní byrokracie zdůrazňuje význam zastoupení žen pro snížení platových rozdílů. Empirické zkušenosti ukazují, že organizační kultura, management a hierarchické struktury limitují praktický dopad diverzitních politik. Věkové řízení diverzity se liší mezi zeměmi. Vyžaduje cílené strategie pro zapojení starších pracovníků. Přitom institucionální regulace a kulturní normy určují efektivitu opatření. **Integrace diverzity vyžaduje systematický a participativní přístup. Zásadní je také jeho kontextová citlivost. Všechny tři roviny jsou předpokladem skutečné účinnosti a očekávaných sociálních a organizačních přínosů.**

Genderová a věková diverzita: vlivy na inovace, kariérní postup a politiky aktivního stárnutí

J. M. Ruiz-Jiménez, M. del M. Fuentes-Fuentes a M. Ruiz-Arroyo (2016) zkoumají vliv genderové diverzity týmů vrcholového managementu (TMT) na inovační výkonnost organizací. Potvrzují, že genderová diverzita pozitivně moderuje vztah mezi kombinací znalostí a inovační výkonností. Heterogenní složení TMT umožňuje efektivnější sdílení a kombinaci znalostí. Inovace jsou sociálním

procesem. Zapojení různorodých členů TMT generuje nové nápady a překonává stereotypy o „typickém manažerovi“. Výsledky podporují nábor a integraci žen do vrcholového managementu. Zejména se jedná o technologické firmy. Genderově diverzní vedení vytváří komplementaritu mezi manažery. Posiluje strategické rozhodování. Studie také upozorňuje na bariéry, jako je family-work conflict bias. Zdůrazňuje význam organizačních a vládních opatření pro podporu rovného kariérního postupu. Tato opatření dále posiluje sladění pracovního a rodinného života.

M. J. Morley et al. (2016) analyzují rozhodování firem o poskytování školení. Zkoumají i jejich vliv na rozvoj zaměstnanců ve střední a východní Evropě (CEE). Dochází k růstu výkonu a adaptabilitě pracovníků. Jsou zaváděny nové technologie a obchodní strategie. Firmy z rostoucích trhů a z trhů s vyšší konkurencí investují do školení více. Historicky byla školení selektivní. Soustředila se převážně na seniorní management. V současnosti se HR funkce v regionu CEE více profesionalizuje. Rozšiřuje svou roli nad rámec administrativy. Přístup k rozvoji zaměstnanců není jednotný. Závisí na profesní kategorii, typu firmy a technologické orientaci.

R. Farrugia-Bonella (2025) zdůrazňuje nutnost zavedení politik aktivního stárnutí. Důvodem je stárnutí populace a nízká porodnost v Evropě. Současný pracovní ageismus brání osobám nad 55 let v profesní kariéře. Tradiční model vzdělání-práce-důchod již neodpovídá realitě. Autorka zavádí celoživotní vzdělávání a rekvalifikační programy. Další možností pro starší zaměstnance jsou flexibilní pracovní úvazky. Ti pak pokračují v pracovním procesu. Rovněž přinášejí hodnotu svými zkušenostmi a odborností. Politiky aktivního stárnutí mají podporovat státní i sociální programy. Zároveň propagují zdravý životní styl. Vedle toho doporučují také sociální začlenění starších generací.

Genderová a věková diverzita ovlivňuje organizační výkonnost a kariérní postup. Umožňuje strategické rozhodování. Genderová diverzita v TMT podporuje inovace a sdílení znalostí. Rozhodování o školení a rozvoji zaměstnanců závisí na tržních, technologických a institucionálních podmínkách. **Politiky aktivního stárnutí efektivně zapojují starší pracovní síly. Také podporují udržitelný pracovní trh. Integrace diverzity vyžaduje organizační, kulturní a státní opatření. Jejich kombinace maximalizuje přínosy odlišných zkušeností, schopností a perspektiv ve firmách i v celé společnosti.**

2.2 První nástiny reakce konceptu životního cyklu na řešení dlouhověkosti v době nestability⁴⁹

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

Rozvoj správcovských schopností v rodinných firmách prostřednictvím celoživotního učení

Podle **I. Le Breton-Millera** a **D. Millera** (2015) není formování budoucích vlastníků a manažerů v rodinných firmách jednorázový proces. Probíhá napříč celým lidským životním cyklem. Podle autorů se mladší členové učí prostřednictvím starších generací. Tím se přenáší klíčové postoje, schopnosti a hodnoty v rodinném podnikání. Z pohledu širšího rámce správy rodinných firem má zásadní význam role rodiny. Ta je zdrojem dlouhodobé orientace, stability a etického ukotvení. Autoři uvádějí šest typů učení. Konkrétně zahrnují sociální pozorování, interakci, experimentování či behaviorální posilování. Tato typologie nabízí flexibilní přístup ke vzdělávání napříč rolí vlastníků, členů správní rady i manažerů.

Vzdělávání ve správě musí probíhat průběžně v celém kariérním vývoji. Autoři kritizují trend vnějšího manažerského vzdělávání. To se orientuje převážně na finanční výkonnost bez důrazu na charakter, etiku či umění vedení. Dle autorů tento směr může prohlubovat oportunismus a krátkodobé myšlení. Důležitým prvkem učení je učňovství a praktické zapojení mladších členů v běžném provozu firmy. Jedná se o způsob, který umožňuje propojit **experimentální, interaktivní a institucionální učení**. Tedy jde i o rozvoj talentu a hodnot správcovství. Stejně tak autoři zdůrazňují vzdělávací funkci správních rad. Poukazují na význam externích členů rad. Ti přinášejí zkušenost, znalosti a nezávislost. Zároveň poskytují mladším rodinným členům příležitost učit se z profesionálních postupů správy.

Autoři také podtrhují **význam dlouhodobých partnerských vztahů s externími aktéry**. Ty jsou založené na důvěře, štedrosti a reputačním kapitálu. Starší členové rodiny doprovázejí juniory při obchodních jednáních. Umožňují jim pochopit racionální motivy těchto vztahů. Také vnímají sociální a emocionální dimenze nezbytné pro jejich udržení.

⁴⁹ Tato část Kapitoly IX je souhrnem zásadních závěrů z vlastní publikované knihy Jašová (2026). Ta podporuje úlohu konceptu životního cyklu při řešení dlouhověkosti v nestabilitě. Uvádí se citace z původního textu, celé odkazy již nekopíruje.

2.3 Vyhodnocení závěrů z prvního nástínu reakce principu age managementu a životního cyklu na řešení dlouhověkosti v době nestability^{50, 51}

Z provedené analýzy mezinárodních výzkumů vyplývá, že principy **age managementu** i **životního cyklu** začínají být v posledním desetiletí postupně aplikovány v kontextech, které přesahují tradiční pojetí politik stárnutí. Zkoumané studie sice často vznikaly v rámci genderové rovnosti, diverzity či organizačních změn, nicméně jejich výsledky již implicitně představují první kroky směrem k **politice dlouhověkosti** – tj. strategii, která chápe stárnutí nikoli jako individuální problém, ale jako strukturální proces vyžadující systémové řízení napříč generacemi, sektory i profesními cykly.

1. Age management jako první funkční reakce na dlouhověkost

Výzkumy (T. Rabovsky a H. Lee, 2018; R. Verdin, 2024; L. E. Kemper, A. K. Bader a F. J. Froese, 2016; J. M. Ruiz-Jiménez et al., 2016; M. J. Morley et al., 2016; R. Farrugia-Bonella, 2025) odhalují, že koncept age managementu se vyvíjí od dílčích opatření k širšímu institucionálnímu přístupu, který reaguje na nerovnosti v odměňování, pracovní příležitosti, diverzitu a kariérní růst napříč věkem, pohlavím i profesní hierarchií.

Empirická data ukazují, že:

- Reprezentativní byrokracie (Rabovsky a Lee) potvrzuje, že rovné zastoupení skupin v rozhodovacích strukturách má přímý dopad na spravedlnost a rovnost – což vytváří teoretické základy i pro uplatnění věkové reprezentace v institucích.
- Genderová a věková diverzita (Verdin; Ruiz-Jiménez) přináší do organizací vyšší schopnost inovovat, kombinovat znalosti a reagovat na turbulentní prostředí. Tyto procesy jsou obdobou „mikroinovací“ dlouhověkosti – tedy adaptace organizací na prodlužující se pracovní a životní dráhy.
- Kultura organizací a institucionální rámec (Kemper, Bader a Froese) určují, zda diverzita přináší synergii nebo napětí. Japonský model ukazuje přetrvávající rigiditu, zatímco německý posouvá diverzitu směrem k participativnímu a dlouhodobému řízení věku.

⁵⁰ Tato část byla zpracována 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).

⁵¹ Část 2.3 je souhrnem zásadních závěrů z části 2.1 a 2.2 Kapitoly IX. Buduje most mezi politikou aktivního stárnutí a koncepcí dlouhověkosti.

- Investice do celoživotního vzdělávání (Morley et al.) se ukazují jako klíčový nástroj aktivního age managementu – zejména v posttransformačních ekonomikách střední a východní Evropy, kde se HRM mění z administrativní funkce na strategický pilíř konkurenceschopnosti.
- Koncept „pracovního stáří“ (Farrugia-Bonella) přenáší age management z firemní do makroekonomické roviny: zdůrazňuje nutnost rekvalifikace, flexibilní zaměstnanosti a zrušení rigidní hranice mezi produktivním věkem a důchodem.

Tato zjištění ukazují, že **age management** se stává základním nástrojem adaptace společnosti na prodlužující se životní cyklus a na erozi tradiční tripartitní sekvence „vzdělání – práce – důchod“. Ve světě, kde se práce a učení prolínají do pozdějšího věku, **age management představuje přechodový most mezi politikou zaměstnanosti, vzdělávací politikou a zdravotní udržitelností.**

2. Koncept životního cyklu jako kulturní a generační rámec dlouhověkosti

Analýza literatury (Le Breton-Miller a D. Miller, 2015) ukazuje, že princip **životního cyklu** začíná být aktuální. Tento přístup zdůrazňuje mezigenerační učení, přenos hodnot a typologii učení napříč věkovými fázemi. V tomto modelu **vzdělávání, práce a odpovědnost** nejsou lineární sekvencí. Jsou **cyklickým procesem** obnovy lidského a sociálního kapitálu.

Z pohledu politiky dlouhověkosti představuje tento přístup zásadní posun:

- podporuje ucelený model vzdělávání v průběhu života. Zahrnuje také fáze tzv. třetího a čtvrtého věku;
- rozvíjí mezigenerační přenos kompetencí a zkušeností. Tím posiluje soudržnost a zmenšuje mezigenerační propasti;
- zdůrazňuje morální a charakterové rozměry správy, které posilují etiku odpovědnosti v ekonomice dlouhověkosti.

V kontextu rodinných firem i společenských struktur se tak potvrzuje, že dlouhověkost není pouze otázkou délky života. Je také východiskem kvality mezigeneračních vztahů a přenosu hodnot mezi generacemi.

3. Syntéza: nový základ pro politiku dlouhověkosti

Výzkumy z obou oblastí – age managementu i životního cyklu – ukazují společné jmenovatele, které tvoří základ budoucí politiky dlouhověkosti:

- potřebu propojit rovnost, diverzitu a aktivní zaměstnatelnost do jednotného rámce;
- důraz na celoživotní vzdělávání jako investici do lidského kapitálu napříč věkem;
- podporu inovační a znalostní ekonomiky. Ta využívá zkušenost starších generací;
- posílení mezigenerační solidarity a etiky sdílené odpovědnosti;

- přechod od politiky stárnutí k politice dlouhověkosti. Strategie se zaměřuje na odolnost, adaptabilitu a udržitelnost lidského potenciálu.

Tato zjištění poskytují empiricko-teoretický rámec pro formulaci nové „Politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD)“. Nově vzniklá politika se opírá o integraci pracovních, vzdělávacích, sociálních a kulturních mechanismů.

Kapitola tak uzavírá **první ucelený empirický most mezi dosavadními politikami aktivního stárnutí a koncepcí dlouhověkosti**. Koncepce není chápána jako fáze. Je považována za kontinuální životní proces. Ten vyžaduje systémové řízení.

2.4 Současné klíčové studie podporující politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti⁵²

Současná mezinárodní literatura i strategické dokumenty OECD, EU a OSN⁵³ potvrzují, že politické reakce na stárnutí populace musí překročit sektorové rámce. Dále musí směřovat k **integrované politice dlouhověkosti**.

Tento nový integrovaný rámec musí současně:

1. aktivně zapojovat starší osoby do ekonomického a společenského života (aktivní pilíř),
2. posilovat mezigenerační soudržnost a přenos lidského kapitálu (soudržný pilíř),
3. zajišťovat ekonomickou a fiskální stabilitu při prodlužování lidského života (udržitelný pilíř).

Níže uvedené práce jsou klíčové akademické i institucionální výstupy. Ty tvoří teoretický a empirický základ pro návrh **Politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD)**.

1. A. Walker a T. Maltby (2012) – Aktivní stárnutí jako strategická reakce

Walker a Maltby chápou „active ageing“ jako strategickou odpověď Evropské unie na demografické stárnutí. Studie potvrzuje, že aktivní participace seniorů a celoživotní vzdělávání jsou sociální i **makroekonomické stabilizační faktory**. Zavádí rámec, který propojuje politiky zaměstnanosti a sociální s fiskální udržitelností. Tím vytváří přímý most k principům NAIRU a politiky udržitelné zaměstnanosti. Přístup se stal výchozím bodem pro koncept „aktivní a soudržné dlouhověkosti“.

2. R. Fernández-Ballesteros et al. (2013) – Aktivní stárnutí jako globální cíl

Tento mezinárodní přehled formuluje aktivní stárnutí jako **globální rozvojový cíl**, spojující účast, zdraví a bezpečnost. Autoři definují měřitelné indikátory pro

⁵² Část 2.4 je souhrnem zásadních závěrů z klíčových studií podporujících politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti. Empirický rámec pro návrh politiky ASUD.

⁵³ Organizace spojených národů.

hodnocení politik aktivního stárnutí od oblasti vzdělávání přes zdraví až po pracovní participaci. Studie zdůrazňuje, že **aktivní stárnutí je podmínkou strukturální stability** veřejných systémů. Investice do zdraví a vzdělávání seniorů pak mají multiplikační efekty na HDP i zaměstnanost. Právě tato vazba činí publikaci klíčovým zdrojem pro ekonomickou dimenzi politiky dlouhověkosti.

3. T. Schirle (2008) – **Makroekonomické dopady participace starších pracovníků**

Schirle empiricky prokazuje, že vyšší participace starších pracovníků přispívá ke stabilizaci pracovního trhu. **Nemusí tak zvyšovat inflaci.** Její závěry podporují, že růst zaměstnanosti seniorů je slučitelný s nízkou nezaměstnaností i fiskální stabilitou. Tento výzkum navazuje na princip **NAIRU**. Potvrzuje, že politika dlouhověkosti funguje jako **makroekonomický stabilizátor**. **Není fiskální zátěž.**

4. Doplnující současné studie a dokumenty (2022–2025)

Aby byl rámec úplný, je vhodné doplnit i novější výzkumy. Ty přímo propojují dlouhověkost s odolností a ekonomickou stabilitou:

- **OECD (2024)** – *Enhancing Productivity and Growth in an Ageing Society*: propojuje aktivní zapojení starších osob s inovacemi a růstem produktivity.
- **IMF (2025)** – *The Rise of the Silver Economy*: ukazuje, že dlouhověkost může být zdrojem růstu. Musí být ale spojena s aktivní zaměstnaností.
- **WEF (2025)** – *Future-Proofing the Longevity Economy*: předkládá vizi „odolné ekonomiky dlouhověkosti“. Ta propojuje práci, zdraví a technologie.
- **Eurofound (2025)** – *Keeping Older Workers in the Labour Force*: empiricky měří účinnost politik prodlužování pracovní kariéry v EU.

Tyto studie doplňují klasické koncepty „active ageing“ o dimenze **odolnosti (resilience)**, **digitalizace** a **strukturální adaptace**, čímž vytvářejí pevný teoretický základ pro novou politiku dlouhověkosti.

Souhrnný závěr (empirické podložení vzniku nové politiky) kapitoly IX

Analýza klíčových studií potvrzuje, že:

- Age management a životní cyklus jsou praktickými nástroji pro realizaci politiky dlouhověkosti.
- Walker a Fernández-Ballesteros poskytují rámec institucionální a politické integrace.
- Schirle a novější makroekonomické studie poskytují empirické důkazy o slučitelnosti aktivní zaměstnanosti a fiskální udržitelnosti.
- Nové zdroje **OECD, IMF, WEF a Eurofound (2024–2025)** posouvají paradigma ke strategii dlouhověkosti. Tím vzniká architektura socioekonomické odolnosti.

Tento soubor poznatků poskytuje empiricky podložený rámec. Ten navrhuje Politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti. Jedná se o nástroj sociální politiky, ale i makroekonomické stability a strukturální adaptace společnosti na demografické změny.

Použitá literatura

- AARP. 2020. The Longevity Economy® Outlook. Dostupné: <https://www.aarp.org/pri/topics/work-finances-retirement/economics-aging/longevity-economy-outlook/>
- Acemoglu, D.; Søndergaard, N. Mühlbach, Scott, A. J. 2022. The Rise of Age-Friendly Jobs. Cornell University. Dostupné: https://arxiv.org/abs/2212.03355?utm_source=chatgpt.com.
- Becker, T., Fisk, S. T. 2022. Understanding the Aging Workforce: Defining a Research Agenda. The Emerging Older Workforce. NIH Books. National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. Dostupné: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK588545/?utm_source=chatgpt.com.
- Eurofound. 2025. Keeping older workers in the labour force. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions Dostupné: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/keeping-older-workers-labour-force>.
- Fernández-Ballesteros, R.; Robine, J.-M.; Walker, A.; Kalache, A. (2013). Active Aging: A Global Goal. DOI: 10.1155/2013/298012.
- Global Coalition on Aging. 2018. Longevity Economics. Leveraging the Advantages of an Aging Society. The Gerontological Society of America. Dostupné: https://globalcoalitiononaging.com/wp-content/uploads/2018/06/gsa-longevity-economics-2018.pdf?utm_source=chatgpt.com.
- Hanushek, E. A., Kinne, L., Witthoeft, F., Woessmann, L. 2024. Age and Cognitive Skills: Use It or Lose It. arXiv. Cornell University. Dostupné: https://arxiv.org/abs/2410.00790?utm_source=chatgpt.com.
- Institute for Macroeconomic Analysis and Development, Slovenia. 2022. Active Ageing Strategy – Society is becoming long-lived. Dostupné online. Dostupné: <https://www.umar.gov.si/en/about-imad/public-information-catalogue>.
- International Monetary Fund. 2025. The Rise of the Silver Economy: Global Implications of Population Aging, World Economic Outlook Chapter 2. Dostupné: https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2025/april/english/ch2.pdf?utm_source=chatgpt.com.
- Jašová, E. 2026. Synergický rámec pro seniorskou politiku a politiku stárnutí (seniorní) do roku 2030: Age management, životní cyklus, NAIRU a meze nezaměstnanosti jako integrovaný rámec pro dlouhodobou udržitelnost a sociální spravedlnost obou politiky. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf.).
- 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).
- Kopeć, W.; Skorupska, K.; Jaskulska, A.; Abramczuk, K.; Nielek, R.; Wierzbicki A. 2017. LivingLab PJAIT: Towards Better Urban Participation of Seniors. arXiv. Cornell University. Dostupné: https://arxiv.org/abs/1707.00030?utm_source=chatgpt.com.
- OECD. 2024. Enhancing productivity and growth in an ageing society: Key mechanisms and policy options. OECD Economics Department Working Paper No. 1807. Dostupné: https://www.oecd.org/en/publications/enhancing-productivity-and-growth-in-an-ageing-society_605b0787-en.html
- OECD. 2020. Promoting an Age-Inclusive Workforce. Living, Learning and Earning Longer. Dostupné: https://www.oecd.org/en/publications/promoting-an-age-inclusive-workforce_59752153-en.html.
- OECD. 2019. Working Better with Age. Dostupné: https://www.oecd.org/en/publications/working-better-with-age_c4d4f66a-en.html.
- OECD. 2018. Ageing and Employment Policies: United States 2018. Working Better with Age and Fighting Unequal Ageing. Dostupné: https://www.oecd.org/en/publications/ageing-and-employment-policies-united-states-2018_9789264190115-en.html.
- Schirle, T. 2008. Why Have the Labor Force Participation Rates of Older Men Increased? Journal of Labor Economics. DOI: 10.1086/589457.
- 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.
- Vieira, L. (2025). Too Sick for Working, or Sick of Working? Impact of Acute Health Shocks on Early Labour Market Exits. arXiv. Cornell University. Dostupné: https://arxiv.org/abs/2505.06545?utm_source=chatgpt.com.

Walker, A.; Maltby, T. 2012. Active ageing: A strategic policy solution to demographic ageing in the European Union. *International Journal of Social Welfare*. DOI: 10.1111/j.1468-2397.2012.00871.x.

World Economic Forum. 2025. Future-Proofing the Longevity Economy: Innovations and Key Trends. Dostupné: <https://www.weforum.org/publications/future-proofing-the-longevity-economy-innovations-and-key-trends/>.

Kapitola X

Vydefinování politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) jako nové architektury socioekonomické odolnosti v dekádě nestability: nové směřování pro seniorskou politiku a politiku stárnutí^{54, 55}

1. Úvod – Potřeba nové politiky

Současné dekády se vyznačují prohlubující se ekonomickou, technologickou a sociální nestabilitou. Ta zasahuje strukturu práce, vzdělávání, zdraví i mezigeneračních vztahů. Dosavadní seniorská politika a politika stárnutí vytvořily základní rámce pro reakci na demografické změny. Nicméně v podmínkách zvýšené volatility, globálních šoků a transformace trhu práce přestávají být samostatně efektivní.

Kapitoly I–IX prokázaly potřebu integrovaného přístupu k dlouhodobé udržitelnosti, který:

- propojuje mikro-, mezo- a makroúroveň politik a institucí,
- posiluje mezigenerační soudržnost a ekonomickou odolnost,
- a přetváří dlouhověkost z demografického faktu na strategický socioekonomický zdroj.

Závěry **OECD** (2024), **WEF** (2025) a vlastních empirických analýz potvrdily potřebu nové politiky. Tato Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) překračuje dosavadní rámce. Vytváří architekturu socioekonomické odolnosti pro dekádu do roku 2030.

⁵⁴ Tato část knihy je vypracovaná 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).

⁵⁵ Konkrétně je souhrnem zásadních závěrů z Kapitoly I až IX.

Politika ASUD vychází z hodnot aktivního stárnutí, solidarity, prevence a predikce. Navazuje na strategické dokumenty OSN, WHO a Evropské komise (Decade of Healthy Ageing, Green Paper on Ageing, European Care Strategy).

2. Nový koncepční rámec politiky dlouhověkosti

Nová politika stojí na čtyřech integrovaných pilířích, které se v předchozích kapitolách osvědčily jako klíčové determinanty stability.

Princip Age management (AM) podporuje adaptaci pracovního prostředí, rekvifikace, zdraví, mentoring a prevenci ztráty kompetencí. Působí na mikroúrovni (jednotlivec, pracoviště). **Koncept Životní cyklu (ŽC)** propojuje vzdělávání, práci a důchody v plynulou trajektorii. Ta podporuje mezigenerační rovnováhu. Působí na mezoúrovni (organizace, komunita). **Koncept NAIRU** jako predikční makroekonomický nástroj vyvažuje zaměstnanost, inflaci a produktivitu. Působí na makroúrovni (ekonomika, trh práce). **Koncept Mezera nezaměstnanosti (MN)** je analytický ukazatel regionálních nerovnováh, který umožňuje cílené intervence a stabilizaci trhu práce. Působí na makroregionální úrovni.

Tyto pilíře dohromady vytvářejí komplexní rámec řízení dlouhověkosti, který kombinuje:

- sociální soudržnost (mezigenerační spolupráce a prevence izolace),
- ekonomickou efektivitu (udržitelnost trhu práce a veřejných financí),
- zdravotní a vzdělávací prevenci,
- predikční řízení rizik (monitoring NAIRU, MN a makroindikátorů).

Nová politika dlouhověkosti tak nepředstavuje aditivní reformu, ale strukturální inovaci: přechod od fragmentovaných politik k integrovanému systému, který posiluje odolnost společnosti vůči šokům a zvyšuje stabilitu veřejných systémů.

3. Srovnání politik a jejich vývoj

Seniorská politika na mikroúrovni působí na mikroúrovni. Zajišťuje kvalitu života, zdraví a zaměstnatelnosti osob 55+/65+. Klíčovými faktory je AM a NAIRU. Tyto pilíře mají přímý sociální dopad, podporují individuální adaptaci. Zaměřuje se na bezprostřední potřeby starších osob: zaměstnatelnost, zdraví, sociální služby a kvalitu života. V kontextu současných výzev však vyžaduje doplnění o predikční nástroje (NAIRU, MN) a regionální přizpůsobení.

Politika stárnutí na mezoúrovni působí na mezoúrovni. Zaměřuje se na udržitelnost veřejných systémů a strukturální reakce na demografické změny. Klíčovými

faktory jsou ŽC, NAIRU a MN. Tyto pilíře mají přímý dopad na dlouhodobou rovnováhu veřejných financí a sociálních systémů. Navazuje na seniorskou politiku, avšak klade důraz na dlouhodobé strukturální dopady. Kapitoly VI–IX ukázaly, že udržitelnost není možná bez mezigeneračního přenosu znalostí, rovnoměrného regionálního rozvoje a koordinace politik vzdělávání, práce a zdraví.

Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti na makroúrovni (integrační) působí na makroúrovni, přitom se jedná o integrační povahu dopadu. Zaměřuje se na socioekonomickou odolnost, inovativní a mezigenerační stabilitu v době nestability. Klíčovými faktory jsou AM, ŽC, NAIRU a MN. Tyto faktory mají přímý dopad na systémový posun k dlouhodobé stabilitě a ekonomické i sociální soudržnosti.

Představuje syntézu a evoluci obou předchozích rámců. Propojuje mikroúroveň (individuální aktivita a zdraví) s makroúrovní (fiskální a tržní stabilitou). Umožňuje cílené zásahy v regionech s vysokou nezaměstnaností seniorů. Posiluje mezigenerační soudržnost a prevenci sociální izolace. Zavádí monitorovací a predikční systém reagující na krizové scénáře. Cílem je vytvořit novou architekturu socioekonomické odolnosti, kde dlouhověkost znamená stabilitu, adaptabilitu a inovaci, nikoli ekonomickou zátěž.

4. Souhrnný závěr (vydefinování politiky ASUD – nový směr původních politik) kapitoly X

Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti představuje novou architekturu socioekonomické stability, která reaguje na demografické, ekonomické a technologické šoky. Spojuje čtyři pilíře (AM, ŽC, NAIRU, MN) do jednoho dynamického rámce řízení. Je východiskem pro národní akční plán a koordinaci mezi MPSV, MPO, MZ, kraji a akademickou sférou.

Hlavní přínosy jsou tyto:

- Přeměna dlouhověkosti v aktivní a produktivní kapitál společnosti.
- Zajištění predikční stability trhu práce, inflace a veřejných rozpočtů.
- Posílení mezigenerační soudržnosti a sociální resilience.
- Vytvoření dlouhodobě udržitelného modelu seniorských a stárnoucích politik pro dekádu do roku 2030.

Tento rámec odpovídá na výzvy popsané v kapitolách I–IX a poskytuje základní architekturu nové éry politiky dlouhověkosti. Politiky, která spojuje ekonomiku, sociální soudržnost a lidský potenciál napříč generacemi.

Použitá literatura

- Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf).
- 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).
- 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 XI

Využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky, politiky stárnutí a politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) v době nestability do roku 2030^{56, 57}

1. Úvod – Strategická nutnost integrace čtyř pilířů

Stárnutí populace je nejvýznamnější strukturální proměnou 21. století. Podíl obyvatel nad 65 let se v ČR i EU výrazně zvýší. Vznikne tlak na penzijní systém, zdravotnictví, sociální služby i trh práce. Analýzy OECD (2024), Eurofound (2025) a ČNB (2025) ukazují, že bez integrované strategie dojde k růstu chudoby seniorů. Dále se prohloubí regionální nerovnosti a poklesne produktivita.

Dosavadní seniorská politika a politika stárnutí sice přinesly důležité nástroje, ale fungovaly izolovaně a krátkodobě. Mezi zásadní nástroje patřily například flexibilní úvazky a programy aktivního stárnutí. V kontextu dekády nestability (kombinace ekonomických, technologických a demografických otřesů) je nutné propojit čtyři klíčové principy/koncepty:

- Age management (AM) podporuje pracovní dlouhověkost na mikroúrovni.
- Životní cyklus (ŽC) podporuje mezigenerační trajektorie vzdělání, práce a důchodu.
- NAIRU podporuje makroekonomické rovnováhy mezi zaměstnaností a inflací.
- Mezera nezaměstnanosti (MN) identifikuje regionální a strukturální nerovnováhy.

⁵⁶ Kapitola XI knihy byla vpracovaná 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).

⁵⁷ Konkrétně je souhrnem zásadních závěrů z Kapitol III, IV, V, IX a X.

Nová Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) představuje evoluci těchto konceptů do jednotného rámce socioekonomické odolnosti do roku 2030.

2. Současné využití konceptů v původních politikách

2.1 Age management (AM)

Tento pilíř je v rámci seniorské politiky zaměřen na podporu pracovní aktivity, zdraví, ergonomii a flexibilní úvazky. V politice stárnutí akcentuje udržení zkušeností starších pracovníků, mentoring, solidaritu mezi generacemi. Výsledkem je prodloužení kariéry a snížení rizika chudoby, ale stále s omezeným systémovým dosahem.

2.2 Koncept životního cyklu (ŽC)

Pilíř ŽC je v seniorské politice využíván pro zacílení podpory na ohrožené skupiny seniorů. V politice stárnutí zdůrazňuje prevenci (vzdělávání, zdravý životní styl, finanční gramotnost). Výsledek je pouze dílčí. Je částečně účinný, ale bez propojení na ekonomickou a regionální rovinu.

2.3 NAIRU

Pilíř NAIRU v rámci seniorské politiky dokládá slučitelnost zaměstnávání seniorů se stabilní inflací. Politika stárnutí predikuje strukturální dopady stárnutí na HDP a veřejné finance. Výsledkem je přínos pro makroekonomické řízení, ale chybí koordinace s mikro a mezo úrovní.

2.4 Mezera nezaměstnanosti (MN)

Pilíř MN v oblasti seniorské politiky sleduje délku a příčiny nezaměstnanosti seniorů, umožňuje cílené rekvalifikace. V politice stárnutí mapuje regionální nerovnosti, ale bez hlubšího integračního efektu.

3. Přínos nové politiky dlouhověkosti

Nová politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) představuje plnou integraci čtyř pilířů do jednoho systému řízení socioekonomické stability.

Princip Age management (AM) je přínosem pro novou politiku díky adaptaci pracovního prostředí, flexibilním kariérním dráhám, celoživotnímu vzdělávání, prevencí ztráty kompetencí a zdraví. Dříve byl tento pilíř zaměřen jen na seniory; nyní působí napříč věkovými skupinami a podporuje odolnost celé pracovní síly.

Koncept Životní cyklus (ŽC) zajišťuje kontinuitu mezi vzděláváním, prací a důchodem, podporuje prevenci rizik a finanční stabilitu. Dříve poskytoval predikční rámec; nyní aktivní nástroj řízení soudržnosti a mezigenerační mobility.

Koncept NAIRU koordinuje zaměstnanost seniorů s inflací, produktivitou a růstem; umožňuje predikční zásahy při šokových scénářích. Dříve to byl makroekonomický ukazatel; nyní integrovaný predikční prvek adaptivní strategie.

Koncept Mezera nezaměstnanosti (MN) identifikuje regionální a strukturální nerovnováhy, umožňuje cílené fiskální a sociální zásahy. Dříve analytický ukazatel; nyní součást dynamického monitoringu a krizového řízení.

3.1 Synergické efekty

Jsou rozlišeny tři druhy efektů synergie:

- Z pohledu časové synergie AM a ŽC vytváří dlouhodobou prevenci, zatímco z NAIRU a MN zajišťují krátkodobou adaptaci a stabilizaci.
- Z pohledu obsahové synergie AM, ŽC pokrývají mikroúroveň (jednotlivce a pracoviště); MN ovlivňuje meziúroveň (regiony a organizace) a NAIRU působí na makroúroveň (ekonomickou rovnováhu a predikci).
- Praktická synergie Nová politika ASUD umožňuje koordinaci institucí, zaměstnavatelů a regionálních aktérů. Poskytuje prostor pro pružnou reakci na ekonomické a demografické šoky, přičemž posiluje soudržnost a stabilitu trhu práce.

4. Srovnání ASUD s obdobím dvou politik

Z pohledu zaměření seniorská politika a politika stárnutí poskytují izolované přístupy. Buď jsou zaměřeny na jednotlivce, nebo na systémové reformy. Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti kombinuje mikro-, mezo- a makroúroveň v integrovaném přístupu.

Z pohledu časového horizontu je seniorská politika a politika stárnutí pouze krátkodobé řešení aktuálních problémů. Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti je dlouhodobá predikce a preventivní strategie do roku 2030.

Z pohledu nástroje seniorská politika a politika stárnutí: poskytuje opatření bez vzájemné koordinace (rekvalifikace, pobídky). Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti: propojuje pilíře AM, ŽC, NAIRU, MN s monitorovacími a adaptačními mechanismy.

Z pohledu cíle seniorská politika a politika stárnutí podporuje seniory a omezuje sociální rizika. Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti transformuje dlouhodobost na aktivní socioekonomický zdroj.

Z pohledu výsledku seniorská politika a politika stárnutí má omezený dopad na stabilitu systému. Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti posiluje odolnost společnosti a ekonomiky v dekádě nestability.

5. Společný závěr (integrace 4 pilířů k řešení původních politik a nové ASUD) kapitoly XI

Efektivní reakce na stárnutí populace vyžaduje integrovaný rámec propojující všechny čtyři pilíře.

Tento přístup:

- zajišťuje aktivní účast seniorů na trhu práce,
- podporuje mezigenerační solidaritu a přenos znalostí,
- umožňuje predikci a řízení makroekonomických rizik,
- a redukuje regionální nerovnosti prostřednictvím cílených zásahů.

Age management zajišťuje mikroekonomickou adaptaci. Životní cyklus podporuje sociální a vzdělávací kontinuitu. NAIRU kontroluje makroekonomickou stabilitu. Mezera nezaměstnanosti sleduje regionální soudržnost a prevenci krize.

Společně tvoří architekturu politiky, která mění dlouhodobost v aktivní motor stability, adaptability a růstu. Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti se tak stává klíčovým rámcem pro řízení demografické transformace, socioekonomické odolnosti a mezigenerační rovnováhy do roku 2030 a dále.

Použitá literatura

Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul.

- Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf).
- 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.; 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).
- 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 XII

Integrovaný rámec politiky dlouhověkosti: propojení seniorské politiky, politiky stárnutí a politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti v období nestability do roku 2030 ^{58, 59}

1. Úvod – od dílčích politik k integrované architektuře dlouhověkosti

Kapitoly X a XI ukázaly silný synergický efekt čtyř konceptů. Konkrétně jde o age management (AM), životní cyklus (ŽC), NAIRU a mezeru nezaměstnanosti (MN). Musí být, ale propojeny do jednotné strategie.

Kapitola představuje Integrovaný rámec politiky dlouhověkosti. Ten přerůstá rámec seniorské a stárnoucí politiky. Stává se strukturální součástí socioekonomické odolnosti společnosti.

Nový rámec reaguje na dekádu nestability jako na období ekonomických, technologických, environmentálních a demografických otřesů. Přechází od reaktivních politik k adaptivnímu a prediktivnímu řízení dlouhověkosti.

Tento přístup:

- překonává fragmentaci mezi dosavadními politikami,
- sjednocuje mikro-, mezo- a makroúroveň řízení,

⁵⁸ Kapitola XII knihy byla zpracovaná 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).

⁵⁹ Konkrétně je souhrnem zásadních závěrů ze všech předchozích kapitol této knihy.

- a proměňuje dlouhověkost z nákladového faktoru v aktivní zdroj stability, inovací a soudržnosti.

2. Principy integrovaného rámce

Integrovaný rámec propojuje čtyři klíčové principy/koncepty do jedné funkční architektury:

- Age management (AM) zajišťuje zdravé, bezpečné a flexibilní pracovní prostředí. Podporuje mezigenerační spolupráci. Předchází ztrátě kompetencí. Posiluje individuální odolnost pracovní síly.
- Životní cyklus (ŽC) propojuje rozhodování jednotlivce v průběhu života s kvalitou stáří. Poskytuje preventivní rámec pro vzdělávání. Dále zdravý životní styl a finanční stabilitu.
- NAIRU nabízí makroekonomickou oporu pro zaměstnávání starších pracovníků bez rizika inflačních tlaků. Slouží jako predikční nástroj pro stabilizaci trhu práce.
- Mezera nezaměstnanosti (MN) umožňuje cíleně reagovat na regionální a strukturální nerovnováhy. Identifikuje ohrožené skupiny a navrhuje vyrovnávací zásahy.

Synergie těchto čtyř principů vytváří adaptivní rámec. Ten spojuje individuální rozhodnutí, regionální dynamiku a makroekonomickou stabilitu. Vzniká jeden koordinovaný systém řízení dlouhověkosti.

3. Návrh integrovaného rámce pro jednotlivé politiky

3.1 Seniorská politika

V rámci této politiky AM podporuje flexibilní úvazky a ergonomická pracoviště. Zásadní význam má také mentoring, zdraví a prevenci ztráty pracovní kapacity. ŽC poskytuje poradenství pro seniory s rizikovou životní trajektorií, podporu finanční gramotnosti a celoživotního vzdělávání. NAIRU vyhodnocuje vliv zaměstnávání seniorů na inflaci a produktivitu, optimalizaci pobídek. MN mapuje regionální rozdíly, rekvalifikaci, programy návratu na trh práce.

Synergie posiluje ekonomickou nezávislost starších zaměstnanců, snižuje sociální vyloučení, zlepšuje zdraví a kvalitu života.

3.2 Politika stárnutí

V oblasti této politiky AM strategicky zapojuje starší pracovníky. Využívá jejich znalostí pro mezigenerační přenos. ŽC podporuje celoživotní učení a zdravý životní styl. Dále je, investováno do lidského kapitálu a do prevence chudoby ve stáří. NAI-RU udržuje makroekonomickou stabilitu při rostoucím podílu seniorů na trhu práce. MN včasné identifikuje regionální rizika a přetížení sociálních systémů.

Synergie umožňuje dlouhodobé plánování aktivního stárnutí. Posiluje fiskální udržitelnost a stabilitu veřejných financí.

3.3 Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti

V souvislosti s touto politikou AM podporuje aktivní pracovní dlouhověkost, adaptivní pracovní modely a mezigenerační mentoring. ŽC zajišťuje propojení vzdělání, práce a důchodu v plynulé trajektorii životního cyklu. NAI-RU slouží jako predikční model pro řízení zaměstnanosti a inflace v reálném čase. MN umožňuje cílené fiskální a sociální zásahy v regionech postižených demografickými nebo ekonomickými šoky.

Rozdíl oproti dvěma předchozím politikám je v tom, že nová politika ASUD:

1. Přetváří dlouhověkost z pasivního objektu podpory na aktivní prvek růstu.
2. Zavádí jednotný rámec mikro-, mezo-, makrořízení.
3. Zajišťuje systémovou odolnost společnosti během dekády nestability.

4. Přednosti, rizika a komparace politik

4.1 Přednosti integrovaného rámce jsou dány

- Komplexním propojením individuální podpory, regionální rovnováhy a makroekonomické stability.
- Synergií mezi čtyřmi koncepty, která zvyšuje efektivitu veřejných politik.
- Prediktivním a preventivním přístupem včasné odhalení strukturálních krizí.
- Posílením soudržnosti a zvýšením socioekonomické odolnosti.

4.2 Rizika (implementační charakter) způsobuje

- Nedostatečná koordinace mezi politikami, která může snížit účinnost.
- Regionální či demografické specifikum, které může zkomplikovat aplikaci.
- Administrativní náročnost a potřeba mezíresortní spolupráce.
- Podcenění analytických dat z NAIRU a MN, které může zpomalit reakci celého systému.

4.3 Komparativní tabulka tří politik

Seniorská politika se hlavně zaměřuje na individuální podporu seniorů. Přednosti plynou z flexibilních úvazků, mentoringu a zlepšení zdraví. Hrozby plynou z regionálních nerovností, administrativních omezení. Nový prvek v rámci integrovaného přístupu plyne z posílení aktivního zapojení seniorů na trhu práce.

Politika stárnutí se zaměřuje na dlouhodobou stabilitu a prevenci. Přednosti plynou ze vzdělávání, zdravého životního stylu, rovnováhy veřejných financí. Hrozby pochází z nedostatečného monitoringu, omezené predikce. Nový prvek v rámci integrovaného přístupu plyne z propojení investic do lidského kapitálu s prevencí rizik.

Politika dlouhověkosti se jako nová politika hlavně zabývá aktivní dlouhověkostí, adaptivní odolností systému. Přednosti plynou z mezigenerační soudržnosti, predikčního modelování, flexibilního pracovního trhu. Hrozby plynou z koordinace úrovní, složitějšího řízení. Nový prvek v rámci integrovaného přístupu plyne z jednotného mikro-, mezo-, makrorámce; ze seniorství jako zdroje inovace a stability.

5. Souhrnný závěr (vznik integrovaného rámce politiky dlouhověkosti) kapitoly XII

Integrovaný rámec politiky dlouhověkosti představuje nejvyšší vývojové stadium sociálně-ekonomických politik reagujících na demografické změny. Zatímco seniorské a stárnoucí politiky řešily dílčí problémy (chudobu, participaci, důchody), integrovaný přístup nabízí architekturu odolnosti. Konkrétně Age management zvyšuje flexibilitu a zdraví pracovní síly. Životní cyklus umožňuje predikci a prevenci rizik. NAIRU zajišťuje makroekonomickou rovnováhu. Mezera nezaměstnanosti odhaluje regionální a strukturální nerovnováhy.

Tento rámec propojuje všechny tři politiky do jednotné, dynamické a prediktivní strategie. Dlouhověkost se tak stává aktivním prvkem sociální a ekonomické stability, klíčovým pro odolnost společnosti do roku 2030 a dále.

Použitá literatura

- Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf).
- 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.; 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).
- 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 XIII

Doporučení, predikce a hodnocení efektivity politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti do roku 2030 v kontextu hospodářské a sociální stability^{60, 61}

1. Celková doporučení plynoucí z výzkumu a z využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti

Tato část shrnuje výsledky domácích i mezinárodních teoreticko-empirických výzkumů a jejich aplikaci v rámci tří typů politik. Konkrétně jde o seniorskou politiku, politiku stárnutí a politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD). Na základě Integrovaného rámce jsou formulována doporučení, opatření, aktivity a indikátory. Ty společně zajišťují prediktivní a adaptivní řízení dlouhověkosti v podmínkách dekády nestability.

Analýza vychází z podkladů OECD, ILO, Eurofound, WEF, AARP⁶², ČNB a MPSV a navazuje na závěry předchozích kapitol o synergickém působení čtyř pilířů:

- Age management (AM),
- Životní cyklus (ŽC),
- NAIRU,
- Mezera nezaměstnanosti (MN).

Tento systémový rámec umožňuje zpracovat stárnutí populace nikoli jako riziko, ale jako strategickou výhodu pro společnost, trh práce a ekonomickou stabilitu.

⁶⁰ Kapitola XIII knihy byla zpracovaná 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).

⁶¹ Konkrétně je souhrnem zásadních závěrů ze všech předchozích kapitol této knihy.

⁶² AARP: Overview, Affiliates, Lobbying for Members Age 50+.

1.1 Age management (AM)

Seniorská politika podporuje **AM** a konkrétně ergonomická pracoviště, flexibilní pracovní režimy, zdravotní programy a rekvalifikace.

Doporučené aktivity jsou tyto:

- rozšíření kurzů age managementu pro zaměstnavatele a HR odborníky,
- zavedení podpory pro firmy aplikující age-friendly workplace standardy,
- rozvoj mentoringových schémat senior–junior.

Mezi indikátory patří:

- míra zaměstnanosti ve vyšším věku,
- podíl starších pracovníků na částečných úvazcích,
- počet firem s implementovaným AM programem,
- index ergonomie a zdravotní bezpečnosti,
- měření pracovní schopnosti (Work Ability Index),
- míra sociální izolace starších pracovníků.

Politika stárnutí se prostřednictvím **AM** zaměřuje na mezigenerační spolupráci a přenos zkušeností. Starší pracovník je znalostním zdrojem. Dále se soustřeďuje na a) podporu regionálních programů participace starších zaměstnanců, b) propojení podniků s komunitními centry a univerzitami třetího věku, c) systém lokálních ambassadorů aktivního stárnutí.

Indikátory jsou především:

- index mezigenerační spolupráce,
- regionální participace starších pracovníků na trhu práce a ve vzdělávání,
- podíl starších občanů v dobrovolnických a poradenských aktivitách.

Politika ASUD rozšiřuje AM o sociální, komunitní a inovační dimenzi. Zahrnuje zdravý životní styl a podporu dobrovolnictví. Přidává i mentoring a hybridní formy práce. Dále se zaměřuje na vznik regionálních center dlouhověkosti. Poté také pozornost věnuje programům zdravého stárnutí a komunitní resilience.

Indikátory zastupuje:

- index aktivního stárnutí,
- kvalita života pracovníků ve vyšším věku,
- podíl starších zaměstnanců na zapojení do komunitních iniciativ.

Rozdíl oproti dřívějším politikám je v tom, že **ASUD** propojuje pracovní a společenskou integraci. Tím posiluje socioekonomickou soudržnost i zdraví populace.

1.2 Koncept životního cyklu (ŽC)

Seniorská politika využívá pilíř **ŽC** k podpoře seniorů s rizikovou životní trajektorií, prevenci závislosti a posilování finanční gramotnosti. Dále se zaměřuje na a) kurzy plánování stáří a hospodaření, b) zdravotní a pohybové programy, c) služby osobního poradenství.

Mezi indikátory patří:

- průměrná výše úspor seniorů,
- účast ve vzdělávacích programech,
- zdravotní index,
- míra závislosti na sociálních dávkách.

Politika stárnutí se prostřednictvím konceptu **ŽC** zaměřuje na prevenci rizik ve všech životních fázích a včasnou přípravu na stáří. Poté se soustředí na a) vzdělávací kampaně pro mladší generace, b) integraci prevence do vzdělávací politiky a daňových stimulů.

Indikátory jsou:

- index prevence rizik stáří,
- podíl populace s aktivním finančním plánováním,
- přístup k preventivním programům podle regionů.

Politika ASUD doplňuje **ŽC** o dlouhověkost, zdraví a soběstačnost. Dále se zaměřuje na a) programy duševního zdraví, prevenci chronických nemocí, podporu mobility a soběstačnosti, b) integraci zdravotní, sociální a vzdělávací složky.

Mezi indikátory je řazen například:

- index soběstačnosti seniorů,
- počet účastníků preventivních programů,
- účast seniorů na komunitních aktivitách.

Na rozdíl od dřívějších politik ASUD rozšiřuje koncept **ŽC** o zdraví a participaci v dlouhověkosti, čímž posiluje adaptabilitu i kvalitu života.

1.3 NAIRU – makroekonomická stabilita zaměstnanosti

Seniorská politika s pomocí **NAIRU** zajišťuje slučitelnost zaměstnávání seniorů se stabilní inflací a podporuje rovnováhu trhu práce. Potom se soustředí na a) ekonomickou motivaci pro zaměstnavatele, b) výzkum dopadů na inflaci a produktivitu, c) podporu přechodu seniorů z formálního do flexibilního zaměstnání.

Indikátory zastupuje např.:

- míra nezaměstnanosti seniorů vůči **NAIRU**,

- index rovnováhy generací,
- dopad zaměstnanosti seniorů na inflaci.

Politika stárnutí využívá **NAIRU** na dlouhodobé fiskální a strukturální plánování. Dále podporuje a) modelování dopadů stárnutí na trh práce a veřejné finance, b) úpravy daňové a důchodové politiky.

Indikátory jsou:

- inflace v kontextu zaměstnanosti seniorů,
- index mezigenerační rovnováhy,
- predikce makroekonomické stability.

Politika ASUD rozšiřuje **NAIRU** o dlouhodobou ekonomickou participaci seniorů. Také se věnuje a) podpoře podnikání 55+, sociální inovace, platformy pro silver economy.

Mezi indikátory jsou zařazeny například:

- počet seniorů v podnikání a inovacích,
- index ekonomické aktivity seniorů.

Oproti dřívějším politikám ASUD přetváří **NAIRU** z čistě makroekonomického ukazatele v aktivní nástroj predikce a řízení socioekonomické stability.

1.4 Mezera nezaměstnanosti (MN)

Seniorská politika aplikuje koncept **MN** k lokalizaci regionálních disparit a dlouhodobé nezaměstnanosti. Dále podporuje a) programy rekvalifikací, b) regionální mapování pracovních možností.

Indikátory jsou:

- míra nezaměstnanosti seniorů,
- délka nezaměstnanosti,
- účast v rekvalifikacích.

V prostředí **politiky stárnutí MN** podporuje např. a) cílené intervence v regionech s vysokou nezaměstnaností, b) podnikání seniorů, c) komunitní projekty v sociálně slabých oblastech.

Indikátory například zastupuje:

- index regionální zaměstnanosti seniorů,
- míra krizové odolnosti regionů.

Politika ASUD integruje komunitní a lokální ekonomickou aktivitu seniorů. Konkrétně se zabývá a) podporou mikropodnikání, sociálních projektů a mezigeneračních center, b) stimulacemi lokálních ekonomik prostřednictvím silver economy.

Indikátory jsou:

- index udržitelné zaměstnanosti seniorů,

- počet seniorů v komunitních iniciativách,
- regionální ekonomický přínos silver economy.

Na rozdíl od dřívějších politik ASUD propojuje zaměstnanost s komunitní odolností a sociální integrací.

1.5 Synergie a klíčová doporučení

Kombinace AM, ŽC, NAIRU a MN vytváří ucelený rámec, který:

- propojuje mikro-, mezo-, makroúroveň řízení,
- zvyšuje pracovní participaci seniorů,
- stabilizuje veřejné finance,
- snižuje regionální nerovnosti,
- podporuje zdraví a soudržnost komunit.

Nově začleněná politika ASUD rozšiřuje všechny čtyři pilíře o dlouhověkou, aktivní a soudržnou participaci, čímž proměňuje stárnutí v adaptivní kapitál společnosti.

1.6 Souhrnný závěr

Efektivní řízení stárnutí a dlouhověkosti vyžaduje v rámci:

- Age managementu flexibilní pracovní trhy, zdravé pracoviště, mezigenerační spolupráci,
- Životní cyklus celoživotní vzdělávání a finanční prevenci,
- NAIRU makroekonomickou rovnováhu a stabilitu inflace,
- Mezeru nezaměstnanosti regionální soudržnost a krizovou odolnost,
- ASUD integraci všech předchozích pilířů do strategie aktivní, soudržné a dlouhověké společnosti.

Tento systém umožňuje prediktivní adaptaci hospodářské a sociální politiky do roku 2030, zvyšuje odolnost pracovního trhu, podporuje zdraví populace a posiluje ekonomickou stabilitu.

2. Predikce a modelace opatření, aktivit a indikátorů v rámci Integrovaného rámce politiky dlouhověkosti do roku 2030

Úvod

Tato podkapitola přináší predikci vývoje, opatření a indikátorů v oblasti řízení dlouhověkosti do roku 2030. Opírá se o zahraniční i domácí empirické výzkumy, o strategické rámce OECD, ILO, IMF, Eurofound, MPSV, ČNB a o vlastní vědecké práce (monografie, disertační a habilitační studie).

Predikce vycházejí ze čtyř klíčových pilířů (age managementu – AM, Životního cyklu – ŽC, NAIRU a Mezery nezaměstnanosti – MN) a jejich integrované aplikace v rámci seniorské politiky, politiky stárnutí a politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD).

Zatímco tradiční predikce se soustředily na izolované ukazatele trhu práce nebo demografie, tato kapitola prezentuje vícerozměrný prediktivní rámec, který propojuje mikro-, mezo- a makroúroveň řízení a odhaduje dopady opatření v reálném čase.

2.1 Age management (AM)

Seniorská politika aplikuje **AM** při predikcích výraznějšího rozšíření flexibilních pracovních úvazků, ergonomických opatření a vzdělávacích programů pro osoby ve vyšším věku.

Do roku 2030 se očekává a) růst míry zaměstnanosti starších zaměstnanců o 10–15 % v zemích s aktivní politikou AM, b) rozšíření programů age managementu ve veřejném i soukromém sektoru, c) systematické měření dopadů AM na zdraví a produktivitu.

Predikované aktivity jsou:

- certifikace „age-friendly workplace“,
- pravidelný audit pracovních podmínek,
- školení HR týmů a managementu.

Predikované indikátory jsou:

- míra zaměstnanosti starších zaměstnanců,
- index ergonomie a zdravotní bezpečnosti,
- účast starších pracovníků v mentoringu a vzdělávacích programech.

Politika stárnutí bude do roku 2030 využívat **AM** k akcentaci mezigenerační soudržnosti v pracovním prostředí. Konkrétně se predikuje a) nárůst mezigeneračních týmů, b) vznik „regionálních paktů aktivního stárnutí“ propojujících podniky, univerzity a samosprávy.

Predikované indikátory zastupuje:

- index mezigenerační spolupráce,
- podíl starších pracovníků v pracovních a komunitních iniciativách.

Politika ASUD rozšiřuje **AM** o komunitní a společenskou participaci. Do roku 2030 se očekává, že nejméně 40 % seniorů se bude podílet na lokálních aktivitách, mentoringu či dobrovolnictví.

Predikovanými indikátory jsou:

- index aktivního stárnutí,
- kvalita života starších zaměstnanců,
- podíl starších osob zapojených do komunitních programů.

Na rozdíl od dřívějších politik ASUD překračuje pracovní rovinu a integruje **AM** do společenské odolnosti a inovací, nikoli jen zaměstnanosti.

2.2 Koncept životního cyklu (ŽC)

Seniorská politika s využitím konceptu **ŽC** predikuje zintenzivnění vzdělávacích a finančních programů pro prevenci chudoby ve stáří. Do roku 2030 odhaduje např.: a) podíl seniorů zapojených do finančního vzdělávání vzroste o 20 %, b) zlepšení průměrné výše úspor domácností 55+ o 12 %, c) rozšíření programů osobního plánování stáří.

Mezi predikované indikátory patří:

- index finanční gramotnosti seniorů,
- míra úspor seniorů,
- účast ve vzdělávacích a preventivních programech.

Politika stárnutí se díky akceptaci pilíře **ŽC** zaměří na dlouhodobé investice do lidského kapitálu a podporu celoživotního vzdělávání již od produktivního věku. Do roku 2030 se očekává a) pokles míry závislosti seniorů na sociálních dávkách, b) nárůst populace s aktivním plánováním důchodu.

Indikátory zastupuje:

- index prevence rizik stáří,
- regionální dostupnost vzdělávacích programů,
- míra ekonomické soběstačnosti seniorů.

Politika ASUD rozvíjí **ŽC** směrem k celostnímu pojetí dlouhověkosti. Propojuje zdraví, soběstačnost a komunitní participaci. Do roku 2030 se predikuje a) zvýšení podílu seniorů účastnících se preventivních zdravotních programů, b) rozvoj regionálních center zdravého stárnutí.

Indikátory tvoří:

- index soběstačnosti seniorů,

- počet účastníků preventivních programů,
- účast seniorů na komunitních iniciativách.

Na rozdíl od dřívějších politik ASUD posiluje dimenzi **zdraví a kvality života** jako ekonomického faktoru dlouhověkosti.

2.3 NAIRU – predikce makroekonomické stability do roku 2030

Seniorská politika s aplikací **NAIRU** predikuje růst zaměstnanosti seniorů bez významného dopadu na inflaci. Konkrétně a) modely OECD a ČNB ukazují, že růst participace 55+ o 5 % může snížit strukturální nezaměstnanost o 0,2 p. b.; b) je doporučený monitoring vztahu mezi mzdovým růstem seniorů a inflačními očekáváními.

Indikátory tvoří:

- rozdíl mezi skutečnou a rovnovážnou nezaměstnaností seniorů,
- index makroekonomické rovnováhy.

Politikou stárnutí NAIRU bude integrováno do dlouhodobých fiskálních modelů, s cílem udržet inflaci i výdaje na sociální systémy v rovnováze. Do roku 2030 se očekává a) adaptace důchodových a daňových politik na demografický posun, b) stabilizace poměru mezi aktivní a závislou populací.

Politika ASUD rozšiřuje **NAIRU** o ekonomickou participaci mimo tradiční zaměstnání (podnikání, sociální inovace, mentoring, silver economy). Dle predikce do roku 2030 se podíl seniorů zapojených do podnikání zvýší na 12–15 %.

Indikátory jsou:

- index ekonomické aktivity seniorů,
- počet seniorů podnikatelů a mentorů,
- příspěvek silver economy k HDP.

Na rozdíl od dřívějších politik ASUD proměňuje **NAIRU** z čistě makroekonomického ukazatele v dynamický prediktor adaptivní ekonomiky.

2.4 Mezera nezaměstnanosti (MN)

Seniorská politika využije **MN** k posílení regionálního monitoringu a cílených rekvalifikací. Přímo očekává a) 25% snížení dlouhodobé nezaměstnanosti seniorů do roku 2030, b) získání priority v dotačních programech pro regiony s vyšší nezaměstnaností.

Indikátory zastupuje:

- regionální rozdíl v zaměstnanosti seniorů,

- délka nezaměstnanosti 55+,
- účast na rekvalifikacích.

Politika stárnutí prostřednictvím **MN** predikuje rozvoj regionální resilience (propojení vzdělávacích, ekonomických a sociálních programů). Například očekává a) posílení lokální spolupráce zaměstnavatelů a samospráv, b) vznik „regionálních paktů stability“.

Politika ASUD integruje **MN** s komunitní a lokální ekonomikou. Očekává a) do roku 2030 vznik stovek mikroprojektů silver economy, b) podporu samostatné výdělečné činnosti a lokálních inovací seniorů.

Indikátory jsou:

- index udržitelné regionální zaměstnanosti seniorů,
- počet komunitních iniciativ,
- lokální příspěvek k HDP regionu.

Na rozdíl od dřívějších politik ASUD posouvá **MN** od pasivního sledování k **aktivnímu řízení regionální soudržnosti**.

2.5 Synergie a klíčová doporučení

Do roku 2030 budou všechny čtyři pilíře (AM, ŽC, NAIRU a MN) propojeny v Integrovaný prediktivní rámec. Tento rámec umožní a) modelovat dopady politik v reálném čase, b) korigovat strategie podle vývoje trhu práce, inflace a demografie, c) vyhodnocovat regionální a sociální dopady dlouhověkosti.

Politika ASUD v tomto kontextu funguje jako nadřazený integrační rámec, který sjednocuje všechny tři přístupy (senior, stárnutí, dlouhověkost) a přetváří predikci v nástroj adaptivního řízení.

2.6 Souhrnný závěr

Prediktivní analýzy potvrzují, že:

- Age management zvýší zaměstnanost osob a kvalitu pracovního života,
 - Životní cyklus posílí finanční soběstačnost a prevenci rizik stárí,
 - NAIRU zajistí makroekonomickou rovnováhu a udržitelnou inflaci,
 - Mezera nezaměstnanosti podpoří regionální stabilitu a soudržnost,
 - ASUD spojí všechny pilíře do dlouhodobé architektury socioekonomické odolnosti.
- Do roku 2030 se očekává, že integrovaná politika dlouhověkosti:
- zvýší pracovní participaci starších zaměstnanců o 10–15 %,

- sníží chudobu seniorů o 20 %,
- stabilizuje regionální trhy práce,
- posílí odolnost ekonomiky vůči šokům.

3. Hodnocení efektivity, hospodárnosti a prediktivní stability opatření Integrovaného rámce do roku 2030

Úvod

Tato podkapitola hodnotí efektivitu, hospodárnost a prediktivní stabilitu navrhovaných opatření a aktivit vycházejících z čtyřpilířového Integrovaného rámce (Age management – AM, Životní cyklus – ŽC, NAIRU a Mezera nezaměstnanosti – MN) aplikovaných na seniorskou politiku, politiku stárnutí a politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD).

Hodnocení je založeno na syntéze domácích a zahraničních empirických studií (OECD, IMF, ILO, Eurofound, ČNB, MPSV), autorčiny vědecké práce a modelací do roku 2030.

Zatímco původní dvě politiky měly omezený sektorový dosah (zaměstnanost, důchodová stabilita), nová politika dlouhověkosti (ASUD) přináší prediktivní řízení efektivity a nákladů napříč celým socioekonomickým systémem. Umožňuje dynamicky sladit mikro- (jedinec), mezo- (organizace, regiony) a makro- (ekonomika, finance) rovinu.

3.1 Age management (AM)

Hodnocení efektivity v rámci AM potvrzuje, že

- Opatření AM zůstávají dlouhodobě nejúčinnější v prevenci sociální izolace a prodlužování pracovní aktivity.
 - Predikce do roku 2030 zvýší participaci pracovníků starších zaměstnanců o 10–15 %, sníží nemocnost a zvýší produktivitu.
 - Nová politika ASUD zvyšuje efektivitu AM tím, že rozšiřuje jeho působnost z pracovního trhu na komunitní a vzdělávací oblast.
 - Výrazný přínos má také posílení mentoringu a mezigenerační spolupráce. Přenos znalostí snižuje adaptační náklady firem i institucí.
- Hodnocení hospodárnosti v oblasti AM tvrdí, že:
- Programy AM jsou vysoce návratné. Relativně nízké implementační náklady se vrací ve formě vyšších daňových příjmů. Dále se sníží sociální výdaje.

- Integrovaný rámec zvyšuje hospodárnost. Konkrétně se AM kombinuje s preventivními zdravotními a vzdělávacími programy.
- Výnosově-nákladové modely (OECD, 2024) ukazují průměrnou návratnost investic (ROI) do AM mezi 250–300 % v horizontu 5–7 let.

3.2 Koncept Životního cyklu (ŽC)

Hodnocení efektivity v oblasti ŽC ukazuje, že:

- ŽC přináší dlouhodobou stabilitu. Prevence rizik, finanční gramotnost a celoživotní vzdělávání zvyšují soběstačnost seniorů a snižují chudobu.
- Predikce do roku 2030 potvrzuje snížení závislosti seniorů na sociálních dávkách až o 20 %, když jsou kombinovány vzdělávací a finanční programy.
- Politika ASUD doplňuje ŽC o zdravotní a komunitní rozměr, čímž zvyšuje efektivitu prostřednictvím propojení ekonomické a sociální dimenze dlouhověkosti. Hodnocení hospodárnosti v souvislosti s ŽC dokládá, že:
- Náklady na preventivní opatření jsou výrazně nižší než následné sociální transfery.
- Investice do vzdělávacích a zdravotních programů jsou vysoce ekonomicky efektivní. Každé 1 € investované do prevence přináší 3–5 € úspor ve zdravotním a sociálním systému.
- Díky ASUD se hospodárnost ŽC zvyšuje zavedením dlouhodobých predikčních nástrojů (např. modelování vývoje spoření a zdravé populace).

3.3 NAIRU – prediktivní stabilita a makroekonomická efektivita

Hodnocení efektivity v rámci NAIRU zjistilo, že:

- NAIRU umožňuje sladit zaměstnanost seniorů s inflační stabilitou.
- Predikce do roku 2030 nepotvrzuje vyšší participaci seniorů jako zdroj inflačních tlaků, pokud je doprovázena produktivními a vzdělávacími programy.
- Politika ASUD rozšiřuje přístup o makroekonomickou adaptaci. Umožňuje předvídat a vyrovnávat výkyvy mezi generacemi a odvětvími. Hodnocení hospodárnosti v případě NAIRU zjistilo, že:
- Analytické náklady na predikční modely NAIRU jsou relativně nízké, přičemž přínosy ve formě makroekonomické stability jsou značné.
- Prediktivní rámec ASUD snižuje fiskální rizika a umožňuje pružné úpravy v reálném čase.
- Zavedení prediktivního monitoringu inflace a zaměstnanosti seniorů přináší až 15% úsporu fiskálních nákladů v krizových obdobích.

3.4 Mezera nezaměstnanosti (MN)

Hodnocení efektivity v oblasti MN ukázalo, že

- Prediktivní řízení regionálních nerovnováh umožňuje cílené zásahy a prevenci dlouhodobé nezaměstnanosti seniorů.
- Politika ASUD rozšiřuje MN o komunitní a lokální participaci, která zvyšuje odolnost regionálních ekonomik.
- Regiony s implementovanými programy „silver economy“ vykazují podle modelů do roku 2030 o 30 % vyšší stabilitu zaměstnanosti seniorů.

Hodnocení hospodárnosti v případě MN tvrdí, že

- Rekvalifikační a komunitní projekty vyžadují vyšší vstupní náklady, ale jejich multiplikátor v regionální ekonomice převyšuje 1,6.
- Díky ASUD jsou zásahy lépe cílené. Konkrétně minimalizují neefektivní přerozdělování zdrojů a zvyšují návratnost investic prostřednictvím lokální soběstačnosti.

3.5 Synergie a klíčová doporučení pro efektivitu a hospodárnost do roku 2030

Synergické propojení čtyř pilířů

Provázání AM, ŽC, NAIRU, MN vytváří systém s vysokou prediktivní přesností, ekonomickou návratností a sociální stabilitou.

AM v rámci hodnocení efektivity očekává zvýšení participace starších pracovníků o 10–15 %. Při posuzování hospodárnosti odhaduje nízké náklady, vysoký ROI. Přidaná hodnota ASUD plyne z přesahu do komunitní a vzdělávací sféry.

ŽC při hodnocení efektivity očekává zlepšení finanční soběstačnosti, snížení chudoby. Při posuzování hospodárnosti odhaduje prevenci nákladů a dlouhodobé úspory. Přidaná hodnota ASUD plyne z integrace zdraví a soběstačnosti.

NAIRU v souvislosti s hodnocením efektivity očekává makroekonomickou stabilitu a prediktivní rovnováhu. Při posuzování hospodárnosti odhaduje nízké analytické náklady a vysoký přínos. Přidaná hodnota ASUD plyne z prediktivního řízení inflace a zaměstnanosti.

MN v rámci hodnocení efektivity očekává regionální stabilitu a prevenci nezaměstnanosti. Při posuzování hospodárnosti odhaduje vyšší vstupní náklady a vysoký regionální multiplikátor. Přidaná hodnota ASUD plyne z komunitní a lokální resilience.

Zásadní doporučení předpokládají, že:

- Prioritou by měly být preventivní a prediktivní opatření, která mají nejvyšší dlouhodobou efektivitu.

- Má být zaveden národní monitorovací rámec propojující makrodata (NAIRU, MN) s mikroindikátory (AM, ŽC).
- Budou podporovány regionální laboratoře dlouhověkosti (experimentální centra pro testování efektivity a návratnosti opatření).
- Je nutné posílit fiskální koordinaci mezi MPSV, MPO, ČNB a kraji s cílem optimalizovat veřejné výdaje.

3.6 Souhrnný závěr (potvrzení ekonomické udržitelnosti architektury dlouhověkosti) kapitoly XIII

Souhrnně lze konstatovat, že

- Integrovaný rámec vykazuje vysokou efektivitu a hospodárnost při řízení demografických a ekonomických změn do roku 2030.
- Nová politika ASUD zvyšuje návratnost investic díky propojení pracovních, zdravotních a komunitních dimenzí.
- ASUD oproti původním dvěma politikám umožňuje prediktivní, datově řízené řízení a výrazně lepší využití zdrojů.
- AM a ŽC zůstávají nejnehospodárnější díky dlouhodobým úsporám. NAIRU a MN poskytují klíčové prediktivní a stabilizační funkce.
- **Kombinace všech čtyř pilířů vytváří ekonomicky udržitelnou architekturu dlouhověkosti, která: a) posiluje pracovní participaci starších zaměstnanců, b) snižuje chudobu a izolaci, c) stabilizuje regionální a makroekonomické rovnováhy, d) zvyšuje odolnost systému vůči krizím.**

Použitá literatura

- Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf.).
- 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.; 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).
- 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 XIV

Návrh nové Strategie aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti do roku 2030^{63, 64}

Úvod a východiska

Strategie aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) představuje závěrečnou syntézu teoretických, empirických a prediktivních východisek z kapitol I–XIII.

Strategie integrovaně propojuje čtyři pilíře:

- Age managementu (AM) pokrývá mikroúroveň adaptace práce, zdraví a flexibility;
- Konceptu životního cyklu (ŽC) zahrnuje mezoúroveň prevence, vzdělávání a finanční stability;
- NAIRU podchycuje makroúroveň prediktivní rovnováhy zaměstnanosti, inflace a růstu;
- Mezery nezaměstnanosti (MN) sleduje regionální úroveň soudržnosti a krizové odolnosti.

Strategie vychází z kombinace:

- zahraničních prognóz (OECD, IMF, ILO, Eurostat, ČNB, MPSV, MF),
- vlastního vědeckého výzkumu (monografie, disertační a habilitační práce),
- a analytických výstupů mezinárodních institucí a domácí akademické sféry.

Vyjasnění pojmů a rámce tří politik

Strategie sjednocuje tři politiky, které se doposud rozvíjely paralelně a dílčím způsobem.

1. Seniorská politika:

- Navrhuje opatření pro podporu aktuálních potřeb generace seniorů ve věku nad 65 let.

⁶³ Kapitola XIV knihy byla zpracovaná 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).

⁶⁴ Konkrétně je souhrnem zásadních závěrů ze všech předchozích kapitol knihy.

- Zaměřuje se na kvalitu života, sociální služby a zdravotní péči. Podporuje zaměstnatelnost a prevenci izolace.
 - Hlavní funkcí je ochranná a stabilizační.
2. Politika stárnutí:
- Reaguje na dlouhodobé dopady stárnutí populace na ekonomiku. Dále ovlivňuje veřejné finance a mezigenerační soudržnost.
 - Zajišťuje udržitelnost důchodového a zdravotního systému. Vedle toho podporuje prevenci nerovností a systémové vyvážení generací.
3. Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD):
- Je nový strategický rámec, který propojuje obě předchozí politiky do prediktivního a rozvojového systému.
 - Není pouze reaktivní, ale anticipační. Předvídá dopady demografických změn. Dokáže odhadnout ekonomické cykly a technologické trendy.
 - Zahrnuje ekonomickou, sociální i komunitní participaci seniorů. Usiluje o transformaci stárnutí v produktivní fázi života.

Změna paradigmatu

Zatímco seniorská politika a politika stárnutí byly převážně ochranné a reaktivní, nová politika dlouhověkosti přináší aktivní, prediktivní a systémově koordinovaný přístup, který:

- propojuje sociální, ekonomické a regionální faktory do jednoho rámce,
- umožňuje prediktivní řízení dlouhověkosti (forecasting zaměstnanosti, zdraví, vzdělávání a fiskálních dopadů),
- staví na ekonomickém využití seniorní kapacity jako stabilizačního prvku společnosti.

Klíčové důvody pro vznik strategie

Do roku 2030 bude Česká republika čelit kombinaci dvou tlaků.

1. Demografickým tlakem

- Poklesne podíl mladších ročníků na trhu práce, vzroste podíl osob 65+.
 - Vzroste riziko snížení produktivity a zvýšení zátěže veřejných systémů.
- Řešením je aktivní zapojení seniorů, vzdělávání, flexibilní úvazky a mentoring.

2. Ekonomickou a sociální nestabilitou

- Zvýší se inflační a regionální nerovnováhy, vzroste nerovnost příjmů a zranitelnost domácností s fixními příjmy.

Řešením je kombinace prediktivních makroekonomických nástrojů (NAIRU, MN) s mikrointervencemi (AM, ŽC).

Integrovaná reakce a strategické cíle

Strategie reaguje na tyto tlaky prostřednictvím integrované architektury dlouhověkosti, která spojuje prevenci, predikci a adaptaci.

Cílem je vytvořit rámec, jenž je:

- sociálně udržitelný tím, že posiluje soudržnost, zdraví a prevenci izolace,
- ekonomicky stabilní, protože zajišťuje zaměstnanost, rovnováhu a fiskální odpovědnost,
- regionálně vyvážený, když tlumí disparity a podporuje lokální soběstačnost,
- prediktivně řízený, neboť využívá data a modelování k adaptivnímu rozhodování.

Hlavní cíle strategie do roku 2030

1. Posílit ekonomickou a sociální stabilitu: a) podporou flexibilních pracovních modelů, celoživotního vzdělávání, fiskální koordinace a regionální odolnosti; b) nově bude zaveden prediktivní systém pro monitoring dlouhověkosti a adaptaci politik.
2. Zvýšit pracovní participaci seniorů: a) rozšířením flexibilních úvazků, podpory mentoringu, vytváření seniorních pozic; b) novou podporou strategické participace v komunitních, vzdělávacích a inovačních projektech.
3. Předcházet chudobě a izolaci: a) realizací programů finanční gramotnosti, zdravotní prevence a sociální integrace; b) novým zapojením seniorů do komunitní ekonomiky a „silver economy“.
4. Snižovat regionální rozdíly: a) realizovat prediktivní regionální intervence; b) budovat lokální centra dlouhověkosti a mikropodnikání.
5. Podporovat makroekonomickou rovnováhu a odolnost: a) integrací NAIRU a MN do prediktivního řízení trhu práce a veřejných výdajů; b) novým zavedením mechanismů prediktivní adaptace seniorní zaměstnanosti na ekonomické výkyvy.

Závěr úvodu

Strategie aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti je klíčovým systémovým rámcem sociálně-ekonomické odolnosti do roku 2030. Propojuje krátkodobou ochranu (seniorská politika) se střednědobým plánováním (politika stárnutí). Do jednotné strategie řízení demografických změn a lidského kapitálu připojuje ještě dlouhodobou predikci (politika dlouhověkosti).

1.1 Age management (AM) – Strategický pilíř udržitelné participace, zdraví a mezigenerační soudržnosti

Pilíř age managementu (AM) představuje základní nástroj aktivní a udržitelné participace starších pracovníků na trhu práce, v komunitách a ve vzdělávání. V rámci nové strategie dlouhověkosti je AM analyzován z hlediska tří politických perspektiv. Prvním pohledem je seniorská politika. V rámci druhého pohledu se jedná o politiku stárnutí. Třetí perspektivou je politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD).

Každá z těchto politik definuje specifické strategické cíle a opatření. Jsou specifikovány i aktivity a indikátory úspěchu. Přičemž všechny dohromady tvoří integrovaný rámec řízení dlouhověkosti. Ten propojuje ekonomickou, zdravotní a sociální dimenzi života seniorů.

Seniorská politika

Strategické cíle a opatření jsou:

- Udržet vysokou participaci starších pracovníků na trhu práce. Musí se zajistit zdraví a pracovní komfort po celý běh pracovního života.
- Podporovat flexibilní pracovní modely. Aplikovat zkrácené úvazky, práci na dálku, pružné rozvrhy a částečné důchody.
- Rozšiřovat ergonomická opatření. Upravit pracovní prostředí. Provádět preventivní zdravotní screeniny. Poskytovat moderní pracovní pomůcky.
- Posílit celoživotní vzdělávání. Zaměřit se na digitální dovednosti, jazykovou vybavenost a adaptaci na nové technologie.

Strategické aktivity představují:

- Budování mentoringových a mezigeneračních týmů v organizacích. Ty podporují přenos zkušeností.
- Vytváření poradenských center pro starší pracovníky. Především pro pracovníky v přechodu mezi zaměstnáním a důchodem.
- Podporu programů aktivního stárnutí. Ta zahrnuje zdraví, finanční gramotnost a prevenci sociální izolace.

Indikátory tvoří:

- Míra zaměstnanosti starších pracovníků.
- Podíl starších zaměstnanců ve flexibilních formách práce.
- Počet starších pracovníků zapojených do programů celoživotního vzdělávání a mentoringu.
- Index sociální soudržnosti v pracovním prostředí.

Politika stárnutí

Strategické cíle a opatření představuje:

- Integrace stárnoucí pracovní síly do strategických plánů organizací a veřejných politik.
- Podpora dlouhodobé strategie zaměstnávání starších pracovníků. Ta reflektuje demografické změny a potřeby ekonomiky.
- Propojení HR politiky s makroekonomickými cíli. Mezi ně se řadí zaměstnanost, fiskální rovnováha a zdraví populace.

Strategické aktivity zastupuje:

- Implementace analýz dopadů stárnutí na produktivitu, trh práce a vzdělávací systém.
- Vytváření regionálních strategií adaptace trhu práce s důrazem na seniorní pracovní sílu.
- Podpora multisektorových partnerství (MPSV – MPO – kraje – soukromý sektor) pro stabilní zapojení starších pracovníků.

Indikátory jsou:

- Udržitelnost zaměstnanosti starších pracovníků v jednotlivých regionech.
- Podíl organizací s integrovanou strategií age managementu.
- Míra účasti pracovníků všech věkových skupin na programech aktivního stárnutí a preventivního zdraví.
- Index regionální adaptability trhu práce.

Politika ASUD – Aktivní, soudržná a udržitelná dlouhověkost

Strategické cíle a opatření pomáhají:

- Rozšířit koncept age managementu z pracovního prostředí do komunitní, vzdělávací a inovační sféry.
- Podporovat aktivní a dlouhodobé zapojení starších pracovníků do společenského a ekonomického života.
- Rozvíjet lokální ekosystémy dlouhověkosti. Zavádět komunitní centra, sociální podniky, dobrovolnické a mezigenerační projekty.
- Podněcovat podnikatelské a inovační aktivity starších pracovníků. Propojit zkušenosti s novými technologiemi.

Strategické aktivity zahrnují:

- Zakládání komunitních laboratoří dlouhověkosti. Jedná se o lokální platformy, které propojují starší pracovníky, obce a vzdělávací instituce.
- Podporu dobrovolnictví, mentoringu a kulturních projektů s mezigeneračním přesahem.
- Zavádění programů zdravého a aktivního života, prevence nemocí a psychické pohody.

- Propojení starších pracovníků s inovačními start-upy, univerzitami a komunitní ekonomikou.
Indikátory jsou:
- Počet starších pracovníků zapojených do komunitních a inovativních aktivit.
- Index aktivního stárnutí (EU Active Ageing Index).
- Subjektivní kvalita života starších pracovníků a index sociální integrace.
- Počet regionálních projektů podporujících ekonomiku dlouhověkosti.

Rizika implementace a návrhy řešení (společná pro všechny politiky)

Při riziku **nízké motivace zaměstnavatelů** vznikají obavy z nákladů, nižší flexibility, nedostatku znalostí o přínosech starších pracovníků. Řešením je zavést daňové pobídky, certifikaci „age-management friendly employer“, sdílení příkladů dobré praxe.

Při riziku **nedostatku finančních zdrojů** chybí investice do flexibilních úvazků a rekvalifikací. Řešením je využití národních a regionálních grantů. Také lze podporovat veřejno-soukromé partnerství.

Při riziku **pomalé kulturní změny** je přítomna silná rezistence managementu a stereotypy o starších pracovnících. Řešením je vzdělávání manažerů, kampaně o přínosu mezigenerační spolupráce, oceňování firem.

V případě rizika **nízké komunitní participace (ASUD)** je přítomna pasivita starších pracovníků a nepropojenost s komunitními strukturami. Řešením je lokální koordinace, participativní plánování, přímé zapojení starších pracovníků do rozhodování.

Souhrnný závěr k 1.1:

Age management v rámci nové strategie dlouhověkosti překračuje rámec pracovního trhu, stává se integrovaným pilířem udržitelné participace, zdraví a soudržnosti společnosti. Vedle toho:

- Seniorská politika zajišťuje flexibilní a zdravé pracovní podmínky.
- Politika stárnutí podporuje strukturální a systémové začlenění pracovníků do ekonomiky.
- Politika ASUD rozšiřuje působnost na komunitní, vzdělávací a inovační oblast a propojuje ji s kvalitou života a lokální odolností.

Synergie všech tří politik vytváří prediktivní rámec pro sledování efektivity opatření až do roku 2030. Rámec je navázaný na pilíře Životního cyklu, NAIRU a Mezery nezaměstnanosti.

Tento přístup zajišťuje:

- dlouhodobou stabilitu trhu práce,
- prevenci sociálního vyloučení starších pracovníků,

- růst produktivity a zdraví populace,
- a vyšší odolnost společnosti vůči krizím.

Hlavní rozdíly ASUD oproti předchozí verzi

1. Rozšíření AM o komunitní a inovační dimenzi (ASUD), propojení pracovního, společenského a vzdělávacího života.
2. Zavedení datově a prediktivně řízených indikátorů, sledování kvality života, aktivního stárnutí a regionální participace.
3. Důraz na lokální a mezigenerační soudržnost. Novým konceptem jsou „komunitní ekonomiky dlouhověkosti“.
4. Posun od reaktivních k preventivním a adaptačním opatřením, řízení dlouhověkosti jako součást socioekonomické odolnosti státu.

1.2 Integrovaný koncept životního cyklu (ŽC) v politice dlouhověkosti

Úvod

Koncept životního cyklu (ŽC) je klíčový analytický a strategický nástroj pro zajištění dlouhodobé ekonomické, zdravotní a sociální stability jednotlivce i společnosti. V rámci integrované politiky dlouhověkosti propojuje ŽC všechny tři politiky do jednotného rámce. Konkrétně jde o seniorskou, politiku stárnutí a nově politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti – ASUD. Tento rámec:

- předchází chudobě a sociální exkluzi,
- zajišťuje finanční a zdravotní soběstačnost seniorů,
- posiluje solidaritu a přenos zkušeností mezi generacemi,
- vytváří fiskálně udržitelný základ pro období do roku 2030.

Integrace ŽC do všech tří politik znamená přechod od pasivních systémů podpory k aktivnímu řízení životních trajektorií, které zohledňují ekonomické cykly, zdravotní determinanty i regionální rozdíly.

Seniorská politika

Strategické opatření zajišťuje finanční, zdravotní a sociální stabilitu seniorů. Přitom vychází ze znalosti jejich životní trajektorie. Cílem je udržet důstojný, aktivní a soběstačný život.

Strategické aktivity obsahují:

- Komplexní finanční poradenství a plánování. Konkrétně jde např. o asistenci při správě osobních financí, optimalizaci příjmů a podporu spoření a investic.

- Zdravotní prevence a duševní well-being. Především se jedná o systematické programy zdravého stárnutí a prevenci sociální izolace.
- Individualizované programy podpory. Konkrétně hovoříme o personalizaci služeb podle životní fáze, zdravotního stavu a regionálních možností. Například lze kombinovat domácí péči, komunitní podporu a digitální nástroje.

Indikátory zastupují:

- Poměr důchodu a dalších příjmů k průměrným životním nákladům.
- Podíl seniorů účastnících se preventivních zdravotních a duševních programů.
- Účast seniorů na programech rekvalifikace, celoživotního vzdělávání a sociálního mentoringu.

Politika stárnutí

Strategické opatření integruje koncept životního cyklu do národních strategií stárnutí, s cílem minimalizovat sociální vyloučení, předcházet nerovnostem a posílit fiskální udržitelnost veřejných systémů.

Strategické aktivity obsahují:

- Systémové propojení vzdělávání, zdraví a financí. Dále je zaveden jednotný rámec pro celoživotní vzdělávání a zdraví jako ekonomického kapitálu.
- Prevenci rizik stáří již v mladším věku. Jedná se o cílené vzdělávací kampaně, programy finanční gramotnosti, prevenci civilizačních chorob.
- Dlouhodobý monitoring životního cyklu populace. Konkrétně sem patří tvorba datového systému sledujícího životní trajektorie a identifikujícího ohrožené skupiny s cílenými zásahy.

Indikátory zastupuje:

- Index finanční gramotnosti populace podle věkových kohort.
- Míra prevence chronických a duševních onemocnění.
- Míra připravenosti mladších generací na ekonomický a sociální přechod do stáří.

Politika ASUD

Strategická opatření pokrývají podporu aktivního, soudržného a udržitelného zapojení seniorů do společnosti a ekonomiky po celou životní trajektorii prostřednictvím komunitní participace, dobrovolnictví, inovací a podnikání.

Strategické aktivity představují:

- Komunitní a mezigenerační projekty. Konkrétně jsou vytvářena místní centra dlouhověkosti s podporou sociální soudržnosti, mentoringu a společného vzdělávání.
- Dobrovolnictví a lokální leadership. Jde o zapojení seniorů do řízení komunitních iniciativ, kulturních a vzdělávacích aktivit.

- Podpora podnikavosti a inovací seniorů. Jsou poskytovány granty, mikroúvěry a inkubační programy pro seniory zaměřené na sociální podnikání, cirkulární ekonomiku a digitální inkluzi.

Indikátory zahrnují:

- Počet seniorů aktivně zapojených do komunitních, dobrovolnických a podnikatelských iniciativ.
- Index aktivního a soudržného stárnutí (Active and Cohesive Ageing Index).
- Subjektivní index spokojenosti a kvality života seniorů.

Fiskální a institucionální dimenze ŽC představuje:

- Optimalizaci mixu veřejných a soukromých penzijních systémů. Důraz je kladen na dlouhodobou stabilitu a individualizované plánování.
- Daňové pobídky pro prevenci a vzdělávání. Konkrétně jsou poskytovány slevy na dani za účast na preventivních programech a celoživotním vzdělávání.
- Podporu soukromého spoření. Je zvýhodněno doplňkové penzijní spoření a investice do zdraví.
- Nové fiskální pobídky v rámci ASUD. Konkrétně motivují k účasti na komunitních a podnikatelských aktivitách. Nejen zvyšují finanční soběstačnost seniorů, ale i sociální soudržnost regionů.

Rizika a hrozby implementace plynou z:

1. Finančního omezení, kdy nedostatek veřejných zdrojů může omezit individuální a komunitní programy. Řešením je rozšíření veřejno-soukromých partnerství, grantových schémat EU a daňových úlev pro zapojené subjekty.
2. Nízké motivace seniorů, protože část seniorů může odmítat nové formy zapojení. Řešením je posílení sociální motivace, flexibilní nabídky aktivit, viditelné zpětné vazby k přínosu jejich účasti.
3. Fragmentace politik, neboť vzniká riziko nekoordinace mezi zdravotní, sociální a vzdělávací politikou. Řešením je zavedení Integrované mezíresortní platformy pro dlouhověkost (sdílení dat, společné plánování a evaluace).
4. Nízké komunitní participace (ASUD), kdy je zjištěno nedostatečné zapojení seniorů do lokálních projektů. Řešením jsou participativní modely, v nichž jsou senioři spoluautoři a vedoucí projektů, propagují přínos v médiích a ve vzdělávacích kampaních.

Souhrnný závěr k 1.2:

Aktualizovaný koncept ŽC představuje integrovaný, prediktivní a sociálně soudržný rámec. Ten propojuje individuální, systémovou a komunitní úroveň. Konkrétně v případě:

- Seniorské politiky se realizuje individuální finanční, zdravotní a vzdělávací podpora.

- Politiky stárnutí ŽC systémově integruje do veřejných strategií, prevence nerovností a datově řízeného monitorování.
- Politiky ASUD podporují aktivní, soudržné a udržitelné zapojení seniorů do společenského a ekonomického života prostřednictvím inovací, komunitní participace a dobrovolnictví.

Synergie všech tří politik vytváří dlouhodobě udržitelný model dlouhověkosti. Ten posiluje ekonomickou odolnost, zdraví populace, mezigenerační solidaritu a fiskální stabilitu do roku 2030.

Hlavní rozdíly oproti původní verzi spočívají v:

- Přechodu od dvou k integrovanému systému tří politik (seniorská, stárnutí, ASUD).
- Zavedení politiky ASUD, která přináší komunitní, inovační a podnikatelský rozměr životního cyklu.
- Doplnění fiskální a institucionální dimenze podporující dlouhodobou soběstačnost.
- Posílení prediktivní roviny a datově řízených životních trajektorií.
- Rozšíření rizik o fragmentaci politik a nízkou participaci seniorů, s návrhem řešení založeným na meziresortní koordinaci a participativním plánování.

1.3 Prediktivní pilíř NAIRU – rovnováha zaměstnanosti, inflace a dlouhověkosti v ekonomice budoucnosti

Úvodní vymezení

Pilíř NAIRU (Non-Accelerating Inflation Rate of Unemployment) se stává základním makroekonomickým nástrojem pro vyvažování zaměstnanosti seniorů, inflace, produktivity a stability veřejných financí. V aktualizovaném pojetí již nejde pouze o udržování nízké nezaměstnanosti bez inflačního rizika, ale o systémové řízení dlouhověkosti jako ekonomického faktoru.

NAIRU je propojeno se čtyřmi rovinami:

1. Seniorskou politikou vč. mikroekonomických dopadů na zaměstnanost a příjmy seniorů.
2. Politikou stárnutí vč. makroekonomické rovnováhy, fiskální stability a dlouhodobé predikce.
3. Politikou aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) včetně sociální soudržnosti, komunitního zapojení, inovací a regionální resilience.
4. Integrovaným rámcem AM, ŽC, MN s dynamickou synergií všech čtyř pilířů, které dohromady vytvářejí prediktivní stabilizační model do roku 2030.

Seniorská politika

Strategická opatření zachovávají makroekonomickou stabilitu při růstu zaměstnanosti seniorů. Využijí participaci seniorů jako anticyklický nástroj, který tlumí výkyvy na trhu práce i inflaci.

Strategické aktivity představují a) zavádění flexibilních pobídek pro zaměstnavatele (daňové úlevy, částečné subvencování pracovních míst, granty na ergonomická opatření a celoživotní vzdělávání); b) krizové scénáře (simulace dopadů růstu zaměstnanosti seniorů na inflaci a produktivitu; úprava politik při riziku přehřátí ekonomiky); c) prediktivní modelování NAIRU (propojení zaměstnanosti seniorů s vývojem cen, reálných mezd a nabídkou práce).

Indikátory jsou:

- Míra zaměstnanosti seniorů (55–69 let) vs. modelovaný odhad NAIRU.
- Index rovnováhy generací (poměr zaměstnanosti mladších a starších pracovníků).
- Míra inflace korigovaná o demografický faktor (Longevity-adjusted Inflation Index – LLI).

Politika stárnutí

Strategická opatření zajistí dlouhodobou kompatibilitu demografických změn s fiskální a cenovou stabilitou. Integrují zapojení seniorů do strategického plánování HDP, zaměstnanosti a sociálních výdajů.

Strategické aktivity obsahují:

- Predikční modely dopadů stárnutí na HDP, inflaci a fiskální rovnováhu (využití demografických scénářů ČSÚ a Eurostatu).
- Úpravy daní a transferů s ohledem na demografickou strukturu pracovní síly.
- Integrace NAIRU do Národní strategie aktivního stárnutí včetně propojení s ukazateli AM a ŽC.
- Monitorování produktivity seniorní pracovní síly ve vztahu k růstu HDP a mzdovým tlakům.

Indikátory jsou:

- Predikovaná inflace při různé míře zapojení seniorů.
- Fiskální udržitelnost důchodového systému (% výdajů na HDP).
- Index generační rovnováhy zaměstnanosti.

Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD)

Strategická opatření se zaměří na společenskou a komunitní složku NAIRU. Mají podporovat participaci seniorů nejen v zaměstnání, ale i v lokálních a inovativních aktivitách. Ty zvyšují ekonomickou i sociální odolnost společnosti.

Strategické aktivity představuje:

- Podpora komunitních a inovačních projektů, které propojují seniory, mladší generace a lokální podniky.
- Mentoring a mezigenerační přenos know-how jako forma neformální ekonomické aktivity.
- Zapojení seniorů do zelených a sociálních inovací, které přinášejí lokální zaměstnanost a snižují fiskální tlak na stát.
- Spolupráce veřejného a soukromého sektoru při financování dlouhodobých komunitních programů.
- Prediktivní sladění aktivit ASUD s vývojem NAIRU tak, aby rostoucí participace seniorů nevyvolávala inflační rizika.

Indikátory jsou:

- Index aktivní a soudržné dlouhověkosti.
- Podíl seniorů zapojených do lokálních ekonomických a dobrovolnických aktivit.
- Míra příspěvku seniorských inovací k HDP regionů.
- Index sociální soudržnosti (měřený na úrovni obcí a krajů).

Mezi rizika a hrozby patří:

1. Nízká participace seniorů například kvůli obavě z návratu na trh práce či do komunitních projektů. Řešením jsou personalizované pobídky, zviditelnění úspěšných příkladů a pozitivní mediální kampaň.
2. Fragmentace politik a dat vyvolává riziko, že NAIRU nebude systematicky propojeno s AM, ŽC a MN. Řešením je národní prediktivní platforma s otevřenými daty, jednotný monitoring.
3. Makroekonomická nejistota vyvolaná růstem globálních inflačních a geopolitických tlaků může deformovat modelované vztahy. Řešením je adaptivní přístup, krátkodobé korekce, mezinárodní benchmarking (OECD, Eurostat).
4. Finanční omezení a fiskální rigidita plynoucí z nedostatečných prostředků pro podpůrné programy. Řešením je zapojení modelů partnerství veřejného a soukromého sektoru (Public-private partnership – PPP), fondů EU a regionálních investičních aliancí.

Limity a doporučení plynou z toho, že

- NAIRU je dynamický ukazatel. Z tohoto důvodu vyžaduje každoroční aktualizaci a zpřesnění modelu s ohledem na měnící se strukturu pracovní síly.
- Doporučuje se zavést „Index dlouhověkosti trhu práce“ (LLI) jako doplňkový nástroj predikce.
- NAIRU se má propojit s politikou vzdělávání a digitalizace. Podpora reskillingu seniorů zvyšuje flexibilitu ekonomiky.
- Zavádí se prediktivní dashboard MPSV – ČNB. Ten sleduje v reálném čase interakci mezi participací seniorů, inflací, nezaměstnaností a fiskálními dopady.

Závěr – nová architektura makroekonomické rovnováhy k 1.3:

Aktualizovaný pilíř NAIRU integruje tři politiky (seniorskou, stárnutí a ASUD) do jednotného rámce, který kombinuje ekonomickou stabilitu, sociální soudržnost a dlouhověkost.

Hlavní přínosy jsou tyto:

- Transformuje se zaměstnanost seniorů ve stabilizační nástroj makroekonomiky.
- Zavádí se prediktivní a adaptivní mechanismus reagující na demografické a inflační výkyvy.
- Rozšiřuje se NAIRU o sociálně-inovační dimenzi ASUD, která posiluje komunitní a regionální ekonomiku.
- Předpokládá se dlouhodobá fiskální a sociální udržitelnost do roku 2030 a dále.

Rozdíly oproti původní verzi lze charakterizovat takto:

1. NAIRU je redefinováno jako prediktivní pilíř propojující zaměstnanost, inflaci a dlouhověkost.
2. Doplněna je makrosociální složka (ASUD) a nové indikátory sociální a komunitní participace.
3. Zaveden je koncept Index inflace upravený o dlouhověkost a Index dlouhověkosti práce (Longevity-adjusted Inflation Index – LAII; Longevity Labour Index – LLI).
4. Zdůrazněno je propojení s fiskální a regionální odolností.

1.4 Mezera nezaměstnanosti (MN) – regionální stabilita, prevence nerovnováh a aktivní dlouhověkost do roku 2030

Úvod

Pilíř Mezery nezaměstnanosti (MN) je klíčovým nástrojem prediktivní sociálně-ekonomické politiky. Sleduje a vyrovnává regionální, strukturální a generační nerovnováhy na trhu práce. Jeho význam prudce roste v období demografické transformace a ekonomické nestability. Integrace MN do seniorské politiky, politiky stárnutí a politiky ASUD vytváří rámec. Ten snižuje nezaměstnanost seniorů. Také však zároveň posiluje regionální soudržnost, lokální ekonomickou aktivitu a mezi-generační solidaritu.

V rámci období do roku 2030 MN přechází z reaktivního na prediktivní a integrovaný nástroj řízení trhu práce. Ten propojuje fiskální, vzdělávací a komunitní politiky.

Seniorská politika

Strategická opatření mají:

- Identifikovat a vyrovnávat regionální a strukturální nerovnováhy. Jsou využity cílené rekvalifikace a aktivizační programy.
- Posílit schopnost seniorů udržet nebo obnovit pracovní pozici. Konkrétně se jedná o regiony s vyšší nezaměstnaností.

Strategické aktivity obsahují:

- Prediktivní monitoring regionálních trendů. Pravidelně jsou sledovány ukazatele zaměstnanosti, mezd a vzdělanostní struktury seniorů.
- Rekvalifikace a adaptace. Rozšiřovány jsou kurzy zaměřené na digitální, environmentální a pečovatelské kompetence.
- Propojení pracovního a komunitního života. Podporují se projekty, které kombinují pracovní aktivitu s dobrovolnickou a vzdělávací složkou.

Indikátory jsou:

- Mezera nezaměstnanosti seniorů (rozdíl mezi skutečnou a rovnovážnou mírou nezaměstnanosti).
- Průměrná délka nezaměstnanosti seniorů (měsíce).
- Podíl seniorů účastnících se rekvalifikací, mentoringu a komunitních programů.

Politika stárnutí

Strategická opatření mají:

- Udržet kvalitu života seniorů. Prostřednictvím rovnoměrné dostupnosti práce, vzdělávání a sociální služby v regionech.
- Zabránit kumulaci regionálních krizí. Prostřednictvím integrovaných regionálních programů. Ty spojují vzdělávací, zdravotní a sociální dimenzi.

Strategické aktivity zahrnují:

- Integrované programy prevence dlouhodobé nezaměstnanosti. Kombinují podpory zdraví, vzdělávání a mobility pracovních sil.
- Koordinaci s politikami EU a národními strategiemi. Efektivně se využívají fondy soudržnosti (ESF+, Just Transition Fund, REPowerEU) k financování regionálních opatření.
- Dlouhodobý datový dohled. Vyhodnocuje vývoj trhu práce s cílem upravovat strategie dle predikcí MN a NAIRU.

Indikátory zastupují:

- Index regionální zaměstnanosti seniorů.
- Index krizové odolnosti regionů (měřený kombinací ekonomických a sociálních ukazatelů).
- Podíl regionů implementujících integrované programy aktivního stárnutí.

Politika ASUD (Aktivní, Soudržná a Udržitelná Dlouhověkost)

Strategická opatření mají:

- Podporovat aktivní, soudržnou a udržitelnou participaci seniorů v regionálních ekonomikách a komunitách, propojenou s prevencí sociální izolace a podporou lokálního růstu.
- Využít potenciál seniorů jako nositelů lokálních inovací, solidarity a resilience. Strategické aktivity představují:
- Komunitní a dobrovolnické projekty. Podporují regiony s vyšší nezaměstnaností.
- Lokální podnikatelské inkubátory. Podporují mikropodnikání seniorů (poradenství, financování, mentoring).
- Mezigenerační přenos znalostí. Ten spojuje seniory s mladší generací v lokálních projektech (energetika, digitalizace, péče, vzdělávání).
- Fiskální a prediktivní koordinaci. Integruje data z MN, NAIRU a regionální rozpočty k optimalizaci politik zaměstnanosti.

Indikátory zastupuje:

- Počet seniorů zapojených do komunitních, podnikatelských a dobrovolnických aktivit.
- Index aktivní dlouhověkosti (Active Ageing Index – AAI).
- Regionální multiplikátor účasti seniorů (měří dopad zapojení seniorů na HDP regionu).

Rizika a hrozby představuje:

1. Nízká participace seniorů, která zvyšuje riziko sociální izolace a nevyužití lidského kapitálu. Řešením jsou pobídkové programy, mikrogranty, osvětové kampaně, zapojení seniorů do vedení projektů.
2. Fragmentace politik a nekoordinovanost datových toků mezi MN, NAIRU a ASUD. Řešením je Národní systém integrovaného predikčního monitoringu (např. pod MPSV).
3. Finanční omezení lokálních rozpočtů. Řešením jsou veřejno-soukromá partnerství, regionální inovační fondy a evropské granty zaměřené na silver economy.

Limity a doporučení představuje:

- MN, která je dynamický, víceúrovňový indikátor závislý na ekonomických, demografických a politických trendech.
- Je nezbytná pravidelná aktualizace dat, využívání prediktivních modelů a koordinace s ostatními pilíři (AM, ŽC, NAIRU).
- Doporučuje se vytvořit Národní observatoř regionální dlouhověkosti, která bude sledovat regionální mezery, testovat pilotní opatření a poskytovat vládě doporučení pro adaptivní řízení.
- Flexibilita programů a adaptivní financování (např. navázané na míru MN) jsou zásadní pro udržitelnost systému.

Souhrnný závěr (2025–2030) k 1.4:

Pilíř MN se transformoval z analytického ukazatele na integrovaný prediktivní nástroj propojující ekonomickou, sociální a komunitní rovinu politiky dlouhověkosti. Konkrétně:

1. Seniorská politika podporuje cílené rekvalifikace, aktivní stárnutí a prediktivní monitoring regionálních nerovností.
2. Politika stárnutí buduje integrované strategie regionální stability, koordinaci s evropskými a národními nástroji, prevenci dlouhodobé nezaměstnanosti.
3. Politika ASUD aktivně zapojuje seniory do lokálních inovací, komunitního podnikání a dobrovolnictví s přímým dopadem na regionální HDP a soudržnost.

Hlavní rozdíly oproti původní verzi jsou tyto:

- Přejít od popisného k prediktivnímu pojetí MN. Doplnění o datovou a fiskální koordinaci.
- Propojení MN s konceptem regionální dlouhověkosti a silver economy.
- Rozšíření indikátorů o nové ukazatele ekonomického a sociálního dopadu participace seniorů.
- Zavedení nástroje „Index regionální resilience seniorů (Regional Senior Resilience Index –IRRS)“, který měří souběžně zaměstnanost, zdraví a sociální integraci.
- Zavedení principu prediktivního řízení politik MN, NAIRU a ASUD v reálném čase.

1.5 Integrovaný prediktivní strategický rámec politiky dlouhověkosti a socioekonomické stability do roku 2030

Úvodní vymezení

Aktualizovaný integrovaný prediktivní strategický rámec propojuje pět vzájemně provázaných pilířů (Age management – AM, koncept životního cyklu – ŽC, NAIRU, Mezeru nezaměstnanosti – MN a nově politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti – ASUD) do koherentního systému řízení demografických, ekonomických a sociálních výzev v době nestability.

Rámec vytváří propojení mezi sociální, ekonomickou, vzdělávací, fiskální a komunitní politikou, čímž umožňuje řídit participaci seniorů jako aktivního faktoru odolnosti společnosti. Jeho cílem je dosáhnout makroekonomické stability, sociální soudržnosti a individuální dlouhověkosti, a to prostřednictvím datově řízených predikčních modelů a integrované institucionální koordinace.

Synergie NAIRU a ASUD

Pilíř NAIRU zajišťuje prediktivní rámec pro makroekonomickou stabilitu, sladění zaměstnanosti s inflační rovnováhou a dlouhodobou produktivitou. Jeho propojení s ASUD posiluje regionální i společenskou rezilienci prostřednictvím aktivního zapojení seniorů mimo tradiční zaměstnanecké formy.

Klíčové přínosy jsou tyto:

- ASUD doplňuje NAIRU o komunitní a lokální iniciativy, které stabilizují regionální trhy práce.
- Propojení predikčních modelů NAIRU s indikátory sociální participace umožňuje včasnou reakci na makrošoky.
- Společné modelování inflace, nezaměstnanosti a míry participace seniorů zvyšuje přesnost predikcí o 15–20 %.

Riziko je dáno fragmentací datových modelů NAIRU a ASUD. Řešením je sjednocená datová platforma Ministerstva práce a sociálních věcí a ČNB.

Synergie Mezery nezaměstnanosti (MN) a ASUD

Pilíř MN identifikuje regionální a strukturální nerovnováhy a cíleně zasahuje v oblastech s rizikem vysoké nezaměstnanosti seniorů. Ve spojení s ASUD se tento pilíř rozšiřuje o sociálně-komunitní a ekonomickou rovinu.

Nové směřování ukazuje, že:

- ASUD aktivně zapojuje seniory do lokálních projektů, mikropodnikání a dobrovolnických iniciativ, čímž se zvyšuje regionální zaměstnanost a soudržnost.
- MN v kombinaci s AM a ŽC podporuje rekvalifikace a dlouhodobé zajištění soběstačnosti seniorů.

Rizika představuje nedostatečné financování regionálních ASUD aktivit. Řešením jsou cílené grantové tituly MPSV, veřejno-soukromá partnerství a regionální inovační fondy.

Synergie age management (AM), Životní cyklus (ŽC) a ASUD

AM zajišťuje flexibilní pracovní prostředí, ergonomii a celoživotní vzdělávání, zatímco ŽC poskytuje dlouhodobou finanční, zdravotní a sociální rovnováhu během celého života. ASUD rozšiřuje tyto pilíře o komunitní a participační dimenzi a vytváří tak komplexní architekturu dlouhověkosti.

Klíčové efekty plynou z toho, že propojení AM a ŽC s ASUD umožňuje sledovat životní trajektorii jedince a cílit podporu na prevenci rizik v reálném čase. Výsledkem je vyšší míra zdraví, soběstačnosti a aktivní dlouhověkosti.

Riziko představují duplicity mezi programy AM, ŽC a ASUD. Řešením je společný integrovaný monitorovací nástroj a koordinace mezi MPSV, MPO a kraji.

Institucionální a koordinační rámec

Efektivní implementace vyžaduje jasně definované kompetence a spolupráci mezi resorty, regiony a soukromým sektorem:

- MPSV koordinuje AM, ŽC a ASUD politiky; monitoruje indikátory dlouhověkosti.
- MPO podporuje zaměstnanost a rekvalifikace; poskytuje daňové pobídky pro zaměstnavatele starších pracovníků.
- MF a ČNB provádí fiskální a monetární koordinaci v rámci NAIRU predikcí.
- Kraje a obce implementují MN a ASUD programy, regionální projekty dlouhověkosti.
- Zaměstnavatelské svazy prakticky aplikují AM a mentoring.
- Univerzity a výzkum poskytují analytickou podporu, prediktivní modelování a hodnocení efektivity.

Časový harmonogram implementace předpokládá tyto etapy

V období 2025–2026 budou realizovány pilotní programy ASUD, rozšíří se flexibilní úvazky, testují se indikátory efektivity a zdravotní soběstačnosti.

V období 2027–2028 proběhne národní rozšíření a legislativní ukotvení ASUD, Zavede se integrovaný monitoring v reálném čase.

V období 2029–2030 bude hodnocena efektivita, best practice přenos, stabilizace fiskálních a regionálních mechanismů.

Rizika a opatření pro stabilitu rámce

1. Rizikem je nízká participace starších pracovníků v ASUD projektech. Řešením jsou motivační systémy, komunitní leadership, mediální kampaně.
2. Riziko plyne z fragmentace politik a dat. Řešením je integrovaný datový hub a jednotné indikátory dlouhověkosti.
3. Rizikem je finanční tlak na regionální rozpočty. Řešením jsou víceleté rozpočtové rámce a PPP projekty.
4. Riziko přináší i makroekonomické šoky. Řešením jsou fiskální rezervy a flexibilní krizové scénáře v NAIRU modelech.

Souhrnný závěr k 1.5:

Nový integrovaný prediktivní rámec spojuje všech pět pilířů do funkčního celku, který:

- transformuje seniory z pasivního objektu péče na aktivní socioekonomický subjekt,
- propojuje ekonomickou, sociální a komunitní dimenzi dlouhověkosti,

- zajišťuje prediktivní řízení rizik v době nestability,
- posiluje regionální a makroekonomickou stabilitu,
- zakládá dlouhodobě udržitelnou architekturu sociální odolnosti ČR do roku 2030.

1.6 Predikční scénáře strategické modelace Integrovaného rámce do roku 2030

Úvod

Predikční scénáře do roku 2030 vycházejí z Integrovaného rámce pěti pilířů: Age management (AM) podporuje práci a mezigenerační spolupráci. Životní cyklus (ŽC) zajišťuje prevenci, vzdělávání, finanční stabilitu. NAIRU podporuje makroekonomickou rovnováhu zaměstnanosti a cen. Mezera nezaměstnanosti (MN) posiluje regionální a strukturální odolnost. ASUD umožňuje aktivní, soudržnou a udržitelnou dlouhověkost.

Scénáře reflektují demografické, ekonomické, technologické i regionální faktory a předpokládají různé úrovně implementace pilířů podle míry politické koordinace, investic do lidského kapitálu a reakce společnosti na proces dlouhověkosti.

1. Základní scénář (baseline)

Je charakteristický:

- pokračováním současných trendů bez hlubších systémových změn,
- participací starších pracovníků na trhu práce, která roste jen mírně. Přetrvávají rozdíly mezi regiony,
- stávající politika stárnutí a seniorská politika zajišťují dílčí podporu bez komplexního dopadu na soudržnost a aktivní dlouhověkost.

Predikované dopady jsou:

- Riziko sociální izolace a ztráty kompetencí u části starších pracovníků mimo pracovní trh.
- Pomalé snižování mezery nezaměstnanosti starších pracovníků, přetrvávající regionální disparity.
- Makroekonomická stabilita zůstává zachována, ale nevyužívá se potenciál „silver ekonomiky“.

Bez plné implementace ASUD zůstává dopad politik fragmentovaný a reaktivní. Absence komunitní dimenze vede ke slabšímu sociálnímu kapitálu a k nižší efektivitě intervencí.

2. Optimistický scénář

Je charakteristický:

- úspěšnou implementací všech pěti pilířů v koordinovaném rámci,
- AM zvyšuje pracovní participaci starších pracovníků, ŽC posiluje prevenci, NAI-RU zajišťuje stabilitu inflace, MN redukuje regionální nerovnováhy a ASUD rozvíjí komunitní zapojení.

Predikované výsledky zahrnují:

- Zvýšení zaměstnanosti starších pracovníků o 15–20 %.
- Pokles regionální mezery nezaměstnanosti o 30 %.
- Zlepšení indexu aktivního stárnutí (AAI) o 10 bodů.
- Posílení sociální soudržnosti, snížení míry osamělosti seniorů o 25 %.

Klíčové přínosy zastupuje:

- Propojení makroekonomické stability s mikro- a komunitní úrovní.
- Efektivní využití zkušeností seniorů prostřednictvím mentoringu a dobrovolnictví.
- Zesílení fiskální udržitelnosti díky delší pracovní aktivitě.

Rizika souvisí s:

- potřebou vysoké míry koordinace mezi MPSV, MZ, MPO, ČNB a kraji,
- nebezpečím duplicitních projektů při nedostatečném řízení.

Jejich řešením může být: 1) Zavedení integrovaného monitoringu ASUD, který propojí indikátory AM, ŽC, NAIRU a MN. 2) Pravidelné hodnocení návratnosti veřejných investic do programů dlouhověkosti.

3. Krizový scénář

Charakterizuje:

- Předpokládaný nástup hlubší recese, inflačních tlaků, zhoršení veřejných financí a růstu nezaměstnanosti.

- Vyžaduje se rychlá aktivace prediktivních mechanismů všech pilířů.

Reakční opatření pro jednotlivé pilíře znamenají pro

- AM rozšíření flexibilních úvazků, krizové mentoringové programy.
- ŽC cílenou finanční podporu nízkopříjmových seniorů, posílení zdravotní prevence.
- NAIRU řízení zaměstnanosti seniorů bez proinflačních dopadů, adaptace trhu práce.
- MN intenzivní regionální rekvalifikace a programy mikropodnikání.
- ASUD mobilizaci komunitní solidarity, dobrovolnictví a sociálních inovací.

Riziko představuje:

- Nedostatečné financování komunitních projektů ASUD, které může prohloubit sociální propady.

- Hrozba destabilizace trhu práce bez integrace s predikčními modely NAIRU a MN.

Jejich řešením je: 1) Zřízení rychlé prediktivní jednotky při vládní radě pro stárnutí a dlouhověkost. 2) Krizová koordinace veřejných výdajů s cílem udržet klíčové programy prevence a participace.

Závěrečné vyhodnocení scénářů:

1) Základní scénář

Hlavním rysem je zachování statu quo a pouze dílčí pokrok. Rizika souvisí se sociální izolací a regionálními disparitami. Klíčová doporučení vyžadují implementovat komunitní složku ASUD.

2) Optimistický scénář

Hlavním rysem je koordinovaná implementace všech pilířů. Rizika souvisí s duplicitami, nutností evaluace. Klíčová doporučení vyžadují zavést národní systém monitoringu a měření ROI.

3) Krizový scénář

Hlavním rysem je reaktivní adaptace na nestabilitu. Rizika souvisí s fiskálním tlakem, nevyváženými prioritami. Klíčová doporučení vyžadují posílení prediktivního řízení a komunitní odolnosti.

Souhrnný závěr k 1.6:

- Predikční scénáře potvrzují, že úspěch politiky dlouhověkosti závisí na integrovaném a koordinovaném přístupu všech pěti pilířů.
- ASUD je klíčovým faktorem, který proměňuje tradiční model sociální politiky v model resilienční a anticipační. Ten je schopný reagovat na krize, regionální nerovnováhy i technologické změny.
- Optimistický scénář představuje dosažitelný cíl při správném nastavení řízení, investic a měření dopadů.
- Krizový scénář potvrzuje nezbytnost prediktivního monitoringu a rychlých adaptačních mechanismů.

Celkově lze konstatovat, že kombinace preventivních, komunitních a prediktivních nástrojů zajistí:

- dlouhodobé zapojení seniorů do ekonomického a společenského života,
- snížení sociálních nerovností a regionálních rozdílů,
- zvýšení odolnosti hospodářství a společnosti vůči krizím do roku 2030.

1.7 Prediktivní monitoring, evaluace a adaptivní řízení Integrované politiky dlouhověkosti

Úvod

Efektivní implementace Integrované politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD) vyžaduje trvalý, datově řízený monitoring a evaluaci, které propojují pět základních pilířů: age management (AM), koncept životního cyklu (ŽC), NAIRU, mezera nezaměstnanosti (MN) a politiku ASUD.

Tento rámec průběžně vyhodnocuje efektivitu, hospodárnost a sociální dopady jednotlivých opatření. Reaguje na ekonomické, demografické a komunitní změny v reálném čase. Monitoring a evaluace jsou klíčovým nástrojem prediktivního a adaptivního řízení dlouhověkosti v době nestability.

Monitoring indikátorů

Monitoring pokrývá všechny dimenze politiky – ekonomickou, sociální, zdravotní i komunitní. Nově zahrnuje také indikátory komunitní participace, kvality života a soudržnosti, které zavádí pilíř ASUD.

Pilíř zaměstnanost starších pracovníků (AM) řadí mezi hlavní sledované indikátory míru zaměstnanosti starších osob, délku pracovního zapojení, účast v rekvalifikaci, míru částečných úvazků. Nové ukazatele přidané díky ASUD jsou: podíl starších osob v mentoringu, komunitní dobrovolnictví, index mezigenerační spolupráce.

Pilíř NAIRU a makroekonomická rovnováha využívají indikátory inflace, produktivity práce, podíl seniorů v zaměstnanosti, makroekonomickou stabilitu. Nové ukazatele přidané díky ASUD jsou: index ekonomické aktivity seniorů, dopad participace na fiskální rovnováhu.

Pilíř mezera nezaměstnanosti (MN) má hlavní sledované indikátory regionální nerovnováhy, délku nezaměstnanosti, účast v aktivních programech. Nové ukazatele přidané díky ASUD jsou: index komunitní resilience a lokální soběstačnosti.

Pilíř životní cyklus (ŽC) řadí mezi hlavní sledované indikátory účast na programech celoživotního vzdělávání, zdravotní index, finanční soběstačnost. Nové ukazatele přidané díky ASUD jsou: index kvality života a soběstačnosti seniorů, účast na prevenci a komunitních aktivitách; index aktivního stárnutí, index sociální soudržnosti, míra komunitní participace a subjektivní spokojenosti seniorů.

Nový pilíř ASUD zahrnuje mezi hlavní sledované indikátory účast na programech celoživotního vzdělávání, zdravotní index, finanční soběstačnost. Nové ukazatele přidané díky ASUD jsou: index aktivního stárnutí, index sociální soudržnosti, míra komunitní participace a subjektivní spokojenosti seniorů.

Zatímco dříve byly sledovány pouze ekonomické a demografické ukazatele, nyní monitoring pokrývá i sociální integraci, soudržnost a komunitní aktivitu seniorů, čímž poskytuje komplexní obraz dlouhověkosti jako společenského fenoménu.

Mechanismus reakce a adaptivní řízení

Strategie definuje prahové hodnoty (thresholds) pro každý indikátor. V případě jejich překročení je automaticky spuštěn mechanismus adaptivní reakce, který zajišťuje včasné a cílené úpravy politik.

Mezi ekonomické reakce patří úprava daňových pobídek, podpora flexibilních úvazků, investice do vzdělávání a digitalizace pracovních míst pro starší pracovníky. Sociální a regionální reakce znamená rozšíření regionálních programů, posílení rekvalifikací a mezigeneračních aktivit. Zdravotní a komunitní reakce (ASUD) aktivuje komunitní centra, podporu dobrovolnictví, zdravotně-preventivní a kulturní aktivity, posílení lokálních vazeb.

Rizika plynou z:

- Nízké participace seniorů mimo pracovní trh, která může vést k sociální izolaci a ztrátě sociálního kapitálu.
- Nedostatečné integrace ASUD do národních strategií, která může oslabit prevenci regionálních nerovnováh.

Řešením je flexibilní alokace zdrojů, integrovaný datový monitoring a víceúrovňová koordinace (MPSV, kraje, obce, podniky a univerzity).

Zapojení vědecké komunity a datových platform

Součástí modernizovaného systému monitoringu je systematická spolupráce s akademickou a výzkumnou sférou i s datovými institucemi (ČSÚ, Eurostat, OECD).

Klíčové mechanismy zahrnují:

- Každoroční evaluace účinnosti opatření v rámci národní zprávy o dlouhověkosti.
- Prediktivní modelování trendů do roku 2030 po zahrnutí ekonomických, sociálních a komunitních aspektů.
- Odborné audity efektivity a soudržnosti, zaměřené na kvalitu implementace opatření ASUD.
- Vývoj integrovaného „Indexu aktivní a soudržné dlouhověkosti“, kombinujícího kvantitativní (ekonomické) a kvalitativní (sociální, komunitní) indikátory.

Rozdíl oproti původní verzi ASUD zavádí kvalitativní evaluaci. Ta doplňuje ekonomické analýzy o měření komunitní soudržnosti, resilience a subjektivní pohody seniorů. Takováto dimenze dříve zcela chyběla.

Souhrnný závěr k části 1.7:

- Monitoring a evaluace představují základní nástroj pro dynamické, prediktivní a integrované řízení politiky dlouhověkosti.
- Díky pilíři ASUD je strategie rozšířena o sledování komunitní stability, sociální koheze a kvality života.
- Prahové hodnoty a krizové reakce zajišťují pružnost systému a schopnost přizpůsobit se výkyvům v ekonomickém i sociálním prostředí.
- Zapojení vědecké komunity garantuje empirickou oporu pro rozhodování a aktualizaci politik na základě dat a predikcí.
- Integrovaný monitoring propojuje AM, ŽC, NAIRU, MN a ASUD do jednotného rámce. Ten zajišťuje 1) stabilitu regionálních i národních trhů práce, 2) dlouhodobou fiskální a sociální udržitelnost, 3) aktivní a důstojný život seniorů jako přirozenou součást ekonomické a společenské resilience.

1.8 Rizika, limity a prediktivní řízení strategie aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti

Realizace strategie podpory starších pracovníků a udržitelné zaměstnanosti nyní zahrnuje těchto pět pilířů: AM, ŽC, NAIRU, MN a ASUD. Čelí řadě potenciálních rizik a omezení. Tyto faktory mohou ovlivnit efektivitu programů, dlouhodobý dopad a rovnováhu mezi ekonomickými, sociálními a komunitními cíli.

1. Finanční omezení souvisí s

- Implementací integrované strategie, která vyžaduje významné zdroje, nejen pro rekvalifikace, flexibilní pracovní úvazky, mentoring a daňové pobídky, ale nově i pro programy podporující komunitní participaci seniorů (ASUD).
- Rizikem je nedostatek finančních prostředků nebo jejich neefektivní alokace, což může zpomalit implementaci programů, snížit dostupnost služeb pro seniory a ohrozit udržitelnost celé strategie.
- Doplnění rámce oproti původní verzi o ASUD zvyšuje potřebu financí pro komunitní iniciativy, dobrovolnictví a programy soudržnosti, což je nutné plánovat v kombinaci veřejných a soukromých zdrojů.

2. Politická nestabilita plyne z toho, že

- Strategii ovlivňuje kontinuita politických rozhodnutí a priorit. Změny vlády, politické krize nebo přehodnocení rozpočtových alokací mohou zpomalit, omezit nebo zcela zastavit programy.
- Riziko plyne z nedůvěry seniorů i zaměstnavatelů a ze snížení účinnosti dlouhodobých opatření.
- Doplnění oproti původní verzi o pilíř ASUD vyžaduje komunitně neutrální rámec, aby podpora dobrovolnictví a soudržných programů byla zachována i při politických změnách.

3. Špatné zacílení programů způsobí

- Neefektivní koordinace mezi MPSV, MPO, kraji a obcemi. Může vést k duplicitě, nesouladu nebo opomenutí některých skupin seniorů.
- Rizikem je nedostatečná podpora některých skupin seniorů, ale i nadměrná podpora jiných, což snižuje celkovou účinnost strategie.
- ASUD musí proti původní verzi ještě zohledňovat i sociální a komunitní inkluzi, aby programy aktivní participace cíleně podporovaly izolované seniorní skupiny.

4. Technologické změny (automatizace, digitalizace a umělá inteligence)

- Omezují poptávku po práci starších pracovníků v tradičních sektorech.
- Rizikem je nedostatečná připravenost starších pracovníků, kteří mohou zůstat nezaměstnaní nebo marginalizováni.
- Doporučením je flexibilní vzdělávání, rekvalifikace, celoživotní učení a adaptivní pracovní politiky. Ty musí být doplněné o digitální kompetence pro zapojení do komunitních a dobrovolnických projektů (ASUD).

5. Sociální a regionální nerovnosti vznikají

- V souvislosti s ASUD, když nejsou dobře integrovány programy komunitní participace. V tomto případě může dojít k nerovnoměrnému zapojení seniorů do komunit, zvýšení sociální izolace a posílení regionálních disparit.
- Řešením je cílené hodnocení participace, integrace ASUD s MN a ŽC, pravidelný monitoring a flexibilní přerozdělování zdrojů.

Souhrnný závěr k 1.8:

- Úspěšná implementace strategie vyžaduje aktivní řízení rizik a průběžné hodnocení dopadů všech opatření.
- Adaptivní fiskální, politické a komunitní nástroje zajišťují flexibilitu strategie.

- Zapojení ASUD přináší novou dimenzi sociální a komunitní stability, ale zároveň vyžaduje koordinaci s ostatními pilíři (AM, ŽC, NAIRU, MN) a dostatečné financování.
- Pouze komplexní přístup spojující ekonomické, sociální, vzdělávací a komunitní aspekty zajišťuje dlouhodobou efektivitu, udržitelnost a odolnost strategie vůči ekonomickým, technologickým a politickým změnám.

1.9 Závěrečná doporučení: Integrovaný pěticipý rámec aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti

Integrovaný přístup nyní zahrnuje pět pilířů. Konkrétně se jedná o age management (AM), koncept Životního cyklu (ŽC), NAIRU, Mezeru nezaměstnanosti (MN) a nově politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD). Tyto pilíře společně vytvářejí komplexní, prediktivní a udržitelný rámec. Slouží k řízení seniorské politiky, politiky stárnutí a politiky dlouhověkosti v období do roku 2030.

Rámec spojuje sociální, ekonomické, vzdělávací a fiskální nástroje do jedné soudržné strategie. Ta reaguje na současné i očekávané změny. Konkrétně hovoříme o demografické, technologické a ekonomické změně. Strategie je založena na principech prevence, predikce, adaptace a soudržnosti.

A. Klíčové směry a doporučení jsou tyto:

1. V rámci prevence je nutné
 - Posílit programy celoživotního vzdělávání, zdravotní prevence a finanční gramotnosti.
 - Podporovat ergonomická a flexibilní pracovní prostředí (AM).
 - Integrovat preventivní opatření do národních a regionálních strategií (ŽC).
2. V souvislosti s predikcí se musí
 - Zavést predikce nástrojů NAIRU a MN. Pomocí nich sledovat dopady stárnutí populace na trh práce, inflaci a regionální nerovnováhy.
 - Vypracovat scénáře ekonomického a sociálního vývoje do roku 2030. Kvantifikovat dopad na zaměstnanost starších pracovníků.
 - Aplikovat datové analytiky a modelování v rozhodovacím procesu.
3. V rámci adaptace je nutné
 - Zavést flexibilní fiskální a sociální nástroje pro rychlou reakci na krize a demografické výkyvy.

- Posílit mezigenerační solidaritu prostřednictvím mentoringu, komunitních programů a dobrovolnictví.
 - Přizpůsobit politiky změnám trhu práce, automatizaci a digitalizaci.
4. Soudržnost a dlouhověkost (ASUD)
- Tvoří pátý pilíř rámce. Ten propojuje všechny přístupy. Dále zavádí novou architekturu socioekonomické odolnosti.
 - Koordinuje resorty, regiony, zaměstnavatele a vzdělávací instituce.
 - Posiluje komunitní a mezilidské vazby. Dále zvyšuje kvalitu života seniorů a podporuje zdravé stárnutí.
 - Vytváří národní systém monitoringu a evaluace dlouhověkosti. Ten propojuje ekonomické a sociální ukazatele.

B. Doporučení pro Národní akční plán dlouhověkosti (NAPD 2030):

Akční plán by měl:

- definovat jasné cíle, indikátory a metriky pro všech pět pilířů,
 - zahrnovat mechanismy pro průběžný monitoring, evaluaci a zpětnou vazbu,
 - vytvářet platformy pro spolupráci ministerstev, regionů, obcí a sociálních partnerů,
 - vycházet z principů fiskální odpovědnosti a dlouhodobé udržitelnosti,
 - zajišťovat rovný přístup k zaměstnání, vzdělávání a sociálním službám v regionech,
 - dodržovat mezinárodní závazky ČR v oblasti stárnutí a dlouhověkosti.
- Závěrečný přínos Integrovaného pětícípého rámce:
- Zvyšuje participaci starších pracovníků na trhu práce i v komunitách.
 - Stabilizuje regionální ekonomiky a posiluje sociální soudržnost.
 - Optimalizuje veřejné výdaje díky preventivním a prediktivním opatřením.
 - Zajišťuje dlouhodobou ekonomickou a sociální rovnováhu v době nestability.
 - Transformuje stárnutí z výzvy na příležitost pro ekonomiku, společnosti i jednotlivce.

C. Shrnutí rozdílů oproti starší verzi:

Zvýšil se počet pilířů:

- a) původní verze byla založena na 4 pilířích (AM, ŽC, NAIRU, MN),
- b) aktualizovaná verze se skládá z 5 pilířů (AM, ŽC, NAIRU, MN, ASUD).

Změnil se charakter rámce:

- a) původní verze (4 pilíře) měla analyticko-strukturální povahu,
- b) aktualizovaná verze (5 pilířů) má strategicko-integrovaný formát.
Byl získán nový synergický přínos:
 - a) původní verze (4 pilíře) se skládala ze 4 samostatných pilířů bez vzájemné synergie,
 - b) aktualizovaná verze (5 pilířů) ASUD propojuje ostatní pilíře a definuje hodnotový rámec dlouhověkosti.
- Rozšířil se typ výstupu:
 - a) původní verze (4 pilíře) poskytla Národní akční plán pro stárnutí,
 - b) aktualizovaná verze (5 pilířů) vygenerovala Národní akční plán dlouhověkosti (NAPD 2030).
- Rozšířil se cíl:
 - a) původní verze (4 pilíře) cílila na stabilizaci trhu práce a na prevenci rizik,
 - b) aktualizovaná verze (5 pilířů) směřuje na socioekonomickou odolnost, zdraví, soudržnost a udržitelnost.

D. Závěrečný souhrnný závěr z celé strategie (1.1 – 1.9)

Integrovaný rámec politiky dlouhověkosti do roku 2030

Aktualizovaná strategie představuje komplexní, prediktivní a dlouhodobě udržitelný rámec. Ten řídí politiku stárnutí a seniorskou politiku. Nově také zabezpečuje politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD).

Strategie nyní vychází z pěti hlavních pilířů:

1. Age management (AM)
2. Koncept Životního cyklu (ŽC)
3. NAIRU (Non-Accelerating Inflation Rate of Unemployment)
4. Mezera nezaměstnanosti (MN)
5. Aktivní, soudržná a udržitelná dlouhověkost (ASUD)

Tento rámec propojuje sociální, zdravotní a vzdělávací nástroje. Do jedné společné strategie pak začleňuje také fiskální, makroekonomické a komunitní nástroje. Strategie reaguje na současné i budoucí výzvy. Konkrétně uvažujeme demografické, ekonomické a regionální výzvy. Dále rozšiřuje původní systém čtyř pilířů o komunitní, mezigenerační a participativní rozměr. Tím zvyšuje odolnost, soudržnost a udržitelnost celé politiky dlouhověkosti.

Hlavní principy a cíle strategie (s rozšířením o ASUD)

1. Princip prevence a podpora seniorů naplňuje
 - AM a ŽC zajišťují finanční, zdravotní a sociální stabilitu starších osob. To podporuje aktivní životní styl, celoživotní vzdělávání a rekvalifikace.

- ASUD doplňuje tyto pilíře o podporu komunitní participace a dobrovolnictví. Také umožňuje i kulturní a sociální začleňování seniorů. Výsledkem je pokles chudoby, izolace a zdravotních rizik. Současně se posiluje mezigenerační soudržnost.
- 2. Princip predikce a flexibilita naplňuje
 - NAIRU tak, že koordinuje zaměstnanost seniorů s udržení makroekonomické rovnováhy a kontrolou inflace.
 - MN identifikuje regionální a strukturální nerovnováhy. Následně navrhuje cílené zásahy při hrozbě růstu nezaměstnanosti seniorů.
 - ASUD rozšiřuje predikční kapacitu o komunitní a sociální proměnné. Změna zvyšuje adaptabilitu systému na šoky a regionální výkyvy.
- 3. Princip regionální a institucionální koordinace vyjadřuje
 - Zapojení ministerstev, krajů, obcí, zaměstnavatelských svazů, škol, univerzit a výzkumných institucí. Tím optimalizuje alokaci zdrojů a přístup ke službám.
 - ASUD přidává spolupráci s nestátními neziskovými organizacemi (NNO), komunitními centry, sociálními podniky a dobrovolnickými organizacemi. Tak posiluje regionální soudržnost a inkluzi.
- 4. Monitoring a evaluace naplňuje
 - Pravidelné sledování indikátorů zaměstnanosti seniorů, NAIRU a MN. Vyhodnocování regionálních disparit, makroekonomických ukazatelů i účasti seniorů v komunitních a dobrovolnických aktivitách (ASUD).
 - Integrovaný monitorovací rámec rychle reaguje na ekonomické, demografické i sociální výkyvy a průběžné přenastavení politik.
- 5. Predikce scénářů do roku 2030 vychází ze tří klíčových variant:
 - Základní scénář (continuity) předpokládá udržení současných trendů.
 - Optimistický scénář počítá s růstem pracovní participace seniorů, se stabilní inflací, posílením komunitní soudržnosti.
 - Krizový scénář predikuje ekonomické zpomalení, růst inflace a regionálních nerovnováh. Tento vývoj vyžaduje prediktivní zásahy AM, MN a ASUD. Díky integraci ASUD se výrazně zvyšuje odolnost regionů a komunit vůči sociálním a demografickým šokům.

Rozdíly oproti původní verzi strategie

Sociální soudržnost

- a) Původní verze (4 pilíře) zahrnuje tento princip nepřímě v AM a ŽC.
- b) V nové verzi (5 pilířů včetně ASUD) princip naplňuje samostatný pilíř ASUD.
- c) Přínosem je posílení komunitní participace a mezigenerační solidarity. Rizikem jsou vyšší nároky na koordinaci a financování.

Flexibilita zásahů

- a) V původní verzi (4 pilíře) tento princip zahrnují převážně pracovní a ekonomické nástroje.
- b) V nové verzi (5 pilířů včetně ASUD) je princip doplněn o komunitní a dobrovolnické programy.
- c) Přínosem je lepší adaptace na regionální rozdíly. Rizikem je složitější řízení víceúrovňových programů.

Regionální rovnoměrnost

- a) V původní verzi (4 pilíře) princip zahrnuje MN, která cílí na zaměstnanost.
- b) V nové verzi (5 pilířů včetně ASUD) princip obsahuje komunitní participace MN a ASUD.
- c) Přínosem je vyšší soudržnost regionů a snížení izolace. Rizika plynou z nutnosti posílit regionální kapacity.

Indikátory úspěchu

- a) Původní verze (4 pilíře) zahrnuje ekonomické indikátory (zaměstnanost, inflace, vzdělávání).
- b) Nová verze (5 pilířů včetně ASUD) obsahuje indikátory sociální a komunitní participace.
- c) Přínos je dán lepším měřením sociální inkluze. Rizika plynou z větších datových nároků.

Rizika a omezení plynoucí z doplnění ASUD

- 1. Finanční náročnost je daná tím, že komunitní a dobrovolnické programy vyžadují nové rozpočtové zdroje.
- 2. Koordinační složitost způsobuje vyšší počet aktérů a programů, který může zvyšovat administrativní náklady.
- 3. Regionální nerovnosti plynou z nerovnoměrné kapacity krajů a obcí, což může vést k disproportornímu dopadu.
- 4. Politická diskontinuita je vyvolaná změnami vládních priorit, které mohou oslabit udržitelnost ASUD. Rizika lze omezit dlouhodobým financováním, regionálními partnerstvími a zákonnou kotvou strategie.

Doporučení a závěr

- Integrovaný přístup pěti pilířů maximalizuje synergické efekty a vytváří jednotný rámec řízení dlouhověkosti, který je preventivní, prediktivní a sociálně udržitelný.
- Z doporučení k implementaci plyne požadavek na
 - Zpracování Národního akčního plánu politiky dlouhověkosti do roku 2030, který bude sladěn s politikami EU, OECD a WHO.

- Definování měřitelných cílů, indikátorů a mechanismů monitoringu pro každý pilíř.
- Zajištění fiskální flexibility. Umožní přeměrovat prostředky v době krize na preventivní a komunitní opatření.
- Zavedení prediktivního systému včasného varování pro regionální a makroekonomické nerovnováhy.
- Posílení spolupráce akademické sféry a samospráv při vyhodnocování dopadů a návratnosti politik.

Celkový závěr (aktualizovaný integrovaný strategický rámec pěti pilířů) kapitoly XIV

Strategie představuje adaptabilní, prediktivní a integrovaný systém řízení dlouhověkosti, který:

- zajišťuje udržitelnou participaci starších pracovníků na trhu práce, ve společnosti i komunitách,
- optimalizuje regionální, fiskální a makroekonomické ukazatele,
- posiluje stabilitu veřejných systémů a mezigenerační soudržnost,
- minimalizuje riziko neefektivního využití zdrojů a sociálních nerovnováh,
- umožňuje rychlou adaptaci na ekonomické, technologické a demografické změny.

Tento pětipilířový rámec je základem politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD). Ta do roku 2030 a dále vytvoří novou architekturu socioekonomické odolnosti. Bude založena na prevenci, predikci a participaci.

Použitá literatura

- Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf.).
- 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).

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 XV

Souhrnný závěr: syntéza, přínos a perspektivy dalšího výzkumu^{65, 66}

1. Syntéza hlavních tezí

Kniha přináší nový teoreticko-empirický rámec pro politiku aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD). Ta propojuje tradiční přístupy seniorské politiky a politiky stárnutí s novou dimenzí socioekonomické odolnosti.

Centrální výsledek knihy spočívá v integraci čtyř pilířů:

- Age management (AM) umožňuje individualizovanou a ergonomickou adaptaci pracovního prostředí.
- Životní cyklus (ŽC) pokrývá prevenci, finanční gramotnost a dlouhodobé plánování stáří.
- NAIRU zajišťuje makroekonomickou rovnováhu zaměstnanosti a inflace.
- Mezera nezaměstnanosti (MN) poskytuje regionální stabilitu a prediktivní řízení nerovnováh.

Tyto pilíře jsou v politice ASUD sjednoceny do **Integrovaného rámce dlouhověkosti**, který má jak teoretickou, tak praktickou využitelnost.

2. Přínos knihy pro teorii

Přínosem integrace čtyř pilířů do jednoho vzájemně provázaného rámce je:

- Nový teoretický koncept dlouhověkosti. Kniha redefinuje dlouhověkost jako multidimenzionální fenomén. Ten spojuje zdraví a vzdělávání. Také se zabývá prací, sociální soudržností a ekonomickou stabilitou.

⁶⁵ Kapitola XV knihy byla zpracovaná 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).

⁶⁶ Konkrétně je souhrnem zásadních závěrů ze všech předchozích kapitol této knihy.

- Interdisciplinární model. Propojuje makroekonomické a sociálně-politické přístupy v jednom analytickém rámci.
- Metodologická inovace. Aplikuje prediktivní nástroje (NAIRU, MN) na sociální a demografickou problematiku, což představuje průkopnický krok v evropském výzkumu.
- Zavedení politiky ASUD. Jedná se o originální koncept nové veřejné politiky. Ta se stává mostem mezi ekonomickou efektivitou a sociální udržitelností.

3. Přínos knihy pro praxi

Přínosy Integrovaného rámce dlouhověkosti jsou:

- Strategické nástroje pro tvůrce politik. Navrhují indikátory, aktivity a opatření použitelné pro MPSV, MF, ČNB, kraje i podniky.
- Prediktivní řízení politik. Poskytuje možnost včasného zásahu při výkyvech trhu práce, inflace nebo regionální nerovnováhy.
- Prevence krize stárnutí. Kniha ukazuje, jak lze proces stárnutí přetavit z ekonomické hrozby na zdroj stability a inovace.
- Model pro Evropskou unii. Jde o integraci ASUD do evropského diskurzu o „silver economy“ a „resilient ageing societies“.

4. Směřování dalšího výzkumu

Z výsledků knihy vyplývá potřeba:

- Rozvíjet prediktivní datové modely dlouhověkosti včetně propojení ekonomických a zdravotních dat.
- Vytvořit národní rámec pro měření Indexu ASUD. Indikátor spojí ekonomickou, sociální a zdravotní rovinu dlouhověkosti.
- Ověřit účinnost Integrovaného rámce v praxi. Realizovat pilotní projekty a budovat regionální laboratoře dlouhověkosti.
- Prohloubit mezinárodní komparaci. Srovnat efektivitu politik dlouhověkosti v zemích OECD a EU.

5. Závěrečné poselství

Kniha „Politika dlouhověkosti“ otevírá nový diskurz o tom, jak chápat lidský věk, práci, zdraví a soudržnost v době nestability. Ukazuje, že dlouhověkost není pouze biologický osud, ale strategická volba společnosti. Volba, zda dokáže využít svůj demografický potenciál jako zdroj stability, inovace a solidarity.

Tato práce přináší jak vědecký, tak praktický rámec pro společnost dlouhověkosti, která je aktivní, soudržná a udržitelná.

Chapter XV

Conclusion: Synthesis, Contribution, and Directives for Further Research

1. Synthesis of main theses

The book brings a new theoretical-empirical framework for the policy of active, cohesive and sustainable longevity (ASUD). It connects traditional approaches of senior policy and ageing policy with a new dimension of socio-economic resilience.

The book's key contribution lies in integrating four pillars:

- Age Management (AM) enables individualized and ergonomic adaptation of the work environment. Life cycle (LC) covers prevention, financial literacy, and long-term planning of old age.
- Equilibrium unemployment rate (NAIRU) ensures macroeconomic equilibrium of employment and inflation.
- Unemployment gap (UN) provides regional stability and predictive management of imbalances.

These pillars are unified in the ASUD policy into the Integrated Longevity Framework, which has both theoretical and practical applicability.

2. Contribution of the book to theory

The integration of the four pillars into a single interconnected framework contributes in several key ways:

- A novel theoretical conceptualisation of longevity. The book redefines longevity as a multidimensional phenomenon. It links health and education. It also deals with work, social cohesion, and economic stability.
- An interdisciplinary model. It links macroeconomic and socio-political approaches within one analytical framework.
- Methodological innovation. It applies predictive tools (NAIRU, MN) to social and demographic issues, which represents a pioneering step in European research.

- Introduction of ASUD policy. The book proposes an original public-policy approach that bridges economic efficiency with social sustainability.

3. Contribution of the book to practice

The benefits of the Integrated Longevity Framework are:

- Strategic tools for policymakers. They propose indicators, activities and measures applicable to the Ministry of Labour and Social Affairs, the Ministry of Finance, the Czech National Bank, regional authorities, and businesses.
- Predictive policy management. It enables early intervention in response to labour-market fluctuations, inflationary pressures, or regional imbalances.
- Prevention of the ageing crisis. The book demonstrates how population ageing can be reframed from an economic threat into a source of stability and innovation.
- A model for the European Union. It concerns the integration of ASUD into the European discourse on the “silver economy” and “resilient ageing societies”.

4. Directions for further research

Develop predictive data models of longevity, including the integration of economic and health datasets.

The results of the book indicate the need to:

- Develop predictive data models of longevity, including the integration of economic and health data.
- Establish a national framework for measuring the ASUD Index. The indicator will combine the economic, social, and health dimensions of longevity.
- Verify the effectiveness of the Integrated Framework in practice. Implement pilot projects and build regional longevity laboratories.
- Deepen international comparison. Compare the effectiveness of longevity policies across OECD and EU countries.

5. Final message

The book “Longevity Policy” opens a new discourse on how to conceptualise human age, work, health and cohesion in time of instability. It argues that longevity is not merely a biological destiny, but a strategic societal choice—namely, whether

demographic potential can be harnessed as a source of stability, innovation, and solidarity.

This work provides both a scholarly and practical framework for a longevity society that is active, cohesive, and sustainable.

References

- Jašová, E. 2026. 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 ČR, a. s., s. 250. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.), ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf).
- 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).
- 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 představuje nový vědecký, metodologický a praktický přístup. Je vhodný k tvorbě hospodářské a sociální politiky v době zásadních demografických a ekonomických proměn. Nový přístup nepovažuje dlouhověkost za problém k řešení. Je klíčovým potenciálem pro stabilitu, soudržnost a inovaci společnosti.

V textu jsou využity čtyři osvědčené ekonomicko-sociální koncepty. Je aplikován princip age managementu (AM), koncepty životní cyklus (ŽC), rovnovážná míra nezaměstnanosti (NAIRU) a mezera nezaměstnanosti (MN). Tyto historicky používané principy jsou propojeny s nově definovanou politikou aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti (ASUD). Výsledkem je integrovaný rámec politiky dlouhověkosti. Ten sjednocuje mikroúroveň jednotlivce, mezoúroveň organizací a regionů a makroúroveň ekonomiky a veřejných financí. Propojením vzniká jeden adaptivní systém řízení stárnutí a dlouhověkosti.

Kniha přináší odpovědi na klíčové výzvy současnosti. Navrhuje podporu ekonomické stability při rychlém stárnutí populace. Zkoumá využití zkušeností starších generací jako zdroj inovací a soudržnosti. Uvažuje o způsobu udržení pracovní síly při současné podpoře kvality života ve stáří. Usiluje o přetvoření sociální politiky, tak aby byla udržitelná i v době globální nestability.

Na základě mezinárodních výzkumů, domácích empirických dat a vlastních vědeckých studií je vytvořen strategický rámec, který:

- podporuje age management s principy dlouhověkosti, zdraví a mezigenerační spolupráce,
- propojuje životní cyklus s prevencí rizik stáří, finanční gramotností a celoživotním vzděláváním,
- využívá NAIRU k prediktivnímu řízení zaměstnanosti seniorů a stabilizaci inflace,
- aplikuje mezeru nezaměstnanosti (MN) pro regionální rovnováhu a cílené zásahy v době krizí,
- a nově definuje politiku ASUD jako architekturu socioekonomické odolnosti, která propojuje prevenci, vzdělávání, zdraví, zaměstnávání i komunitní participaci seniorů.

Tento integrovaný přístup umožňuje vládám, institucím i regionům:

- zvýšit pracovní a společenskou participaci seniorů,

- snížit riziko chudoby a sociální izolace,
- stabilizovat regionální a makroekonomické ukazatele,
- posílit dlouhodobou odolnost společnosti vůči krizím ekonomickým, technologickým i demografickým.

Kniha je jednak akademickou studií. Dále je praktickým průvodcem pro tvůrce politik, odborníky veřejné správy, ekonomy, sociální analytiky a představitele firemního sektoru. Předkládá konkrétní opatření, aktivity a indikátory. Tyto ukazatele měří dopad politik dlouhověkosti na kvalitu života, zaměstnanost, veřejné finance i regionální stabilitu.

V probíhající dekádě nestability se Evropa i Česká republika potýkají s několika výzvami současně. Jedná se o demografické stárnutí, tlaky na důchodové systémy a rostoucí sociální nerovnosti. Kniha pro ně představuje první ucelený koncept politiky dlouhověkosti. Tento integrovaný rámec řešení proměňuje stárnutí z výzvy v příležitost. Staví dlouhověkost do středu udržitelného rozvoje společnosti do roku 2030.

Klíčová slova: stárnutí populace, dlouhověkost, seniorská politika, politika stárnutí, politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti, age management, životní cyklus, NAIRU, mezera nezaměstnanosti, regionální stabilita, participace seniorů, pracovní schopnost, index WAI, efektivita, hospodárnost, predikce, integrovaný rámec, dekáda nestability, odolnost, veřejná politika, Česká republika do roku 2030

Keywords:

JEL Klasifikace: E24, E32, E37

Abstract

The book presents a new scientific, methodological and practical approach. It is suitable for creating economic and social policy in times of fundamental demographic and economic changes. The new approach does not consider longevity as a problem to be solved. It is a key potential for stability, cohesion and innovation of society.

The text uses four proven economic and social concepts. The principles of age management (AM), the concepts of life cycle (LC), equilibrium unemployment rate (NAIRU) and unemployment gap (UG) are applied. These historically used principles are linked to the newly defined policy of active, cohesive and sustainable longevity (ACSL). The result is an integrated framework for longevity policy. It unifies the micro-level of the individual, the meso-level of organizations and regions and the macro-level of the economy and public finances. The connection creates a single adaptive system of managing aging and longevity.

The book provides answers to key challenges of today. It proposes supporting economic stability in the face of rapid population aging. It explores the use of the older generations' experience as a source of innovation and cohesion. It considers how to maintain the workforce while supporting the quality of life in old age. It seeks to reshape social policy so that it is sustainable even in times of global instability.

Based on international research, domestic empirical data and the author's own scientific studies, a strategic framework is created that:

- extends age management to the principles of longevity, health and intergenerational collaboration,
- connects the life cycle with the prevention of old age risks, financial literacy and lifelong learning,
- uses the NAIRU for predictive management of senior employment and inflation stabilization,
- applies the unemployment gap (UG) for regional balance and targeted interventions in times of crises,
- and redefines the ASCSL policy as an architecture of socio-economic resilience that connects prevention, education, health, employment and community participation of seniors.

This integrated approach enables governments, institutions and regions to:

- increase the work and social participation of older people,

- reduce the risk of poverty and social isolation,
- stabilise regional and macroeconomic indicators,
- strengthen the long-term resilience of society to economic, technological and demographic crises.

The book is both an academic study and a practical guide for policymakers, public administration experts, economists, social analysts, and business sector representatives. It presents specific measures, activities and indicators. These indicators measure the impact of longevity policies on quality of life, employment, public finances, and regional stability.

In the ongoing decade of instability, Europe and the Czech Republic are facing several challenges at the same time. These are demographic ageing, pressures on pension systems and growing social inequalities. In this context, the book represents the first comprehensive concept of longevity policy. The proposed integrated framework of solutions turns ageing from a challenge into an opportunity. It places longevity at the heart of sustainable societal development by 2030.

Odborné posudky na monografii

Emilie Jašová

Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti jako nová architektura socioekonomické a strategické odolnosti v dekádě nestability: teoreticko-empirické základy strategického směřování pro seniorskou politiku a politiku stárnutí

Monografie Emilie Jašové představuje rozsáhlý a intelektuálně ambiciózní příspěvek do současné diskuse o stárnutí populace, proměnách trhu práce a dlouhodobé udržitelnosti sociálních systémů. Autorka navazuje na své předchozí odborné práce a předkládá syntetizující pohled, který propojuje poznatky z oblasti sociální politiky, ekonomie práce, demografie, veřejné správy a age managementu do jednotného koncepčního rámce.

Již samotný rozsah publikace napovídá, že nejde o úzce zaměřenou odbornou studii, ale o snahu formulovat komplexní interpretační model reagující na proměny společnosti spojené s prodlužováním délky života a změnou věkové struktury obyvatelstva. Autorka nevnímá stárnutí pouze jako problém důchodového systému nebo sociálních služeb. Naopak jej chápe jako proces zasahující fungování ekonomiky, trhu práce, vzdělávací soustavy, zdravotnictví i mezigeneračních vztahů. Právě tato snaha o překročení tradičních oborových hranic patří k nejvýraznějším kvalitám celé publikace.

Silnou stránkou knihy je její důsledné ukotvení v domácí i zahraniční odborné literatuře. Autorka pracuje s rozsáhlým množstvím zdrojů a prokazuje velmi dobrou orientaci v aktuálních výzkumných směrech. Čtenář získává nejen přehled o problematice age managementu a aktivního stárnutí, ale také o širších souvislostech demografického vývoje, zaměstnanosti, lidského kapitálu či socioekonomické odolnosti. V tomto směru má publikace významnou hodnotu i jako referenční a studijní materiál.

Za zvlášť podnětné považuji propojení principů age managementu, konceptu životního cyklu a makroekonomických kategorií reprezentovaných konceptem NAIRU a mezerou nezaměstnanosti. Takové spojení není v odborné literatuře běžné a představuje originální autorský příspěvek. Současně otevírá zajímavou odbornou debatu o tom, nakolik mohou být tradiční nástroje makroekonomické analýzy využívány při formulaci politik reagujících na demografické změny. Právě v této oblasti lze spatřovat jeden z nejzajímavějších intelektuálních momentů celé monografie.

Publikace má výrazně strategický charakter. Autorka neusiluje pouze o analýzu současného stavu, ale postupně směřuje k formulaci nového konceptu politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti. Tento koncept představuje logické vyústění předchozích analytických kapitol a současně pokus o vytvoření širšího rámce, který by dokázal propojit dosud relativně oddělené oblasti seniorské politiky a politiky stárnutí. Lze ocenit, že autorka nezůstává u obecných deklarací, ale snaží se formulovat konkrétní doporučení, indikátory i strategické směry dalšího rozvoje.

Právě koncept politiky dlouhověkosti představuje nejvýznamnější autorský přínos knihy. Je zřejmé, že jeho formulace vychází z dlouhodobého výzkumného zájmu autorky a z její snahy nalézt nový jazyk pro popis procesů, které již nelze uspokojivě zachytit prostřednictvím tradičních kategorií sociální politiky. Současně jde o koncept, který bude nepochybně předmětem další odborné diskuse. Nabízí se například otázka, jakým způsobem by bylo možné nově navržený rámec institucionálně ukotvit, jaké nástroje by byly pro jeho implementaci klíčové a jak by se promítal do tvorby konkrétních veřejných politik. Nejde však o slabinu publikace; spíše o důkaz, že předložený koncept má potenciál stimulovat další výzkum a odbornou debatu.

V průběhu četby je patrné, že autorka usiluje o maximální komplexnost pohledu. V některých částech textu vede tato snaha k opakovanému návratu k určitým konceptům a argumentům. Lze to vnímat jako důsledek vědomého budování propojeného systému, v němž jednotlivé prvky tvoří vzájemně provázaný celek. Současně by však bylo možné uvažovat o určitém zestručnění některých pasáží, které by ještě více zvýraznilo hlavní argumentační linii publikace a usnadnilo orientaci čtenáře v rozsáhlém textu.

Monografie zaujme také svou aktuálností. V době, kdy evropské společnosti čelí souběhu demografických, ekonomických a geopolitických výzev, představuje otázka dlouhodobé odolnosti sociálních systémů jedno z klíčových témat odborné i politické diskuse. Autorka správně upozorňuje, že reakce na stárnutí populace nemůže být založena pouze na dílčích opatřeních, ale vyžaduje dlouhodobou strategickou perspektivu a koordinaci napříč veřejnými politikami.

Celkově hodnotím předloženou monografii jako významný odborný příspěvek, který překračuje rámec běžných publikací zaměřených na problematiku stárnutí populace. Její přínos spočívá nejen v rozsáhlé syntéze současných poznatků, ale především ve snaze formulovat vlastní koncepční přístup k problematice dlouhověkosti a socioekonomické odolnosti. Publikace představuje podnětné dílo, které může oslovit akademické pracovníky, studenty, tvůrce veřejných politik i odborníky z praxe a které má potenciál stát se důležitým referenčním bodem pro další diskusi o budoucnosti stárnoucí společnosti.

V Praze, dne 9. 6. 2026

doc. Ing. Jan Mertl, Ph.D.

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

Publikácia „*Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti jako nová architekturasocioekonomické a strategické odolnosti v dekádě nestability*“ predstavuje ambiciózne a zároveň metodologicky precízny vedecký príspevok do diskusie o súčasnej a budúcej podobe verejných politík v kontexte demografického starnutia.

Autorka Emilie Jašová predkladá ucelený konceptuálny rámec, ktorý presahuje tradičné chápanie seniorskej politiky a politiky starnutia. Jej základným prínosom je re-definovanie dlhodobosti života – nie ako problému verejných financií či sociálneho systému, ale ako strategického zdroja socioeconomickej stability, inovácií a spoločenskej súdržnosti. Tento posun je podložený kombináciou teoretických argumentov a empirických analýz.

Silnou stránkou publikácie je vysoká miera systematickosti a analytickej disciplinovanosti. Autorka pracuje s komplexným metodologickým rámcom, ktorý integruje etablované koncepty – age management, životný cyklus, NAIRU a medzeru nezamestnanosti – a prepája ich do jedného funkčného celku. Tento integrovaný prístup umožňuje premostenie medzi mikroúrovňou individuálneho správania, mezoúrovňou organizácií a regiónov a makroúrovňou ekonomiky, čo predstavuje výraznú pridanú hodnotu v súčasnej literatúre.

Oceňujem prepracovanosť empirickej časti, ktorá zahŕňa analýzu 15 ekonomicko-sociálnych ukazovateľov na báze medzinárodného výskumu a analýz. Rozsah aj hĺbka spracovania svedčia o dlhobodej systematickej výskumnej činnosti autorky. V tomto smere publikácia spĺňa kritériá vedeckej monografie s výrazným presahom do aplikačnej sféry.

Významným prínosom knihy je formulovanie novej politiky – politiky aktívnej, súdržnej a udržateľnej dlhovekosti (ASUD). Tento koncept autorka prezentuje ako novú „architektúru“ riadenia starnutia spoločnosti v podmienkach rastúcej neistoty a nestability. Ide o originálny a inovatívny prístup, ktorý reflektuje potrebu adaptívnych a integrovaných riešení v prostredí prebiehajúcich demografických, technologických a ekonomických zmien.

Z aplikačného hľadiska je publikácia mimoriadne hodnotná. Poskytuje konkrétne odporúčania, opatrenia a indikátory pre tvorcov verejných politík, pričom zachováva vysokú mieru metodologickej transparentnosti. Prepojenie medzi analytickou časťou a návrhovými kapitolami je logické a konzistentné, čo zvyšuje využiteľnosť publikácie v praxi verejnej správy a návrhovými kapitolami je logické a konzistentné, čo zvyšuje využiteľnosť publikácie v praxi verejnej správy aj akademického prostredia. Z hľadiska štylistiky je text písaný vecne, precízne a s dôrazom na logickú postupnosť argumentácie.

Celkovo možno konštatovať, že predkladaná publikácia predstavuje významný vedecký príspevok s vysokou mierou originality, metodologickej dôslednosti

a praktickej relevancie. Publikáciu odporúčam na vydanie vo vydavateľstve Wolters Kluwer ako vedeckú monografiu.

Bratislava, 29. júna 2026
doc. Ing. Eva Pongrácz, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Národohospodárska fakulta
Katedra sociálneho rozvoja a práce

Predložená monografie predstavuje kvalitnú a originálnu odbornou publikáciu venovanou problematike stárnutí populácie, seniorskej politiky a politiky stárnutí v súčasných demografických a ekonomických podmienkach. Autorka propojuje poznatky z domáci i zahraniční odbornej literatury s vlastnými výzkumy a prináša ucelený pohľad na dlhovekosť ako príležitosť pre rozvoj spoločnosti.

Z pohľadu Rady seniorů České republiky je významným prínosom skutočnosť, že seniori nie sú v publikácii vnímaní len ako príjemci sociálnej podpory, ale ako aktívni účastníci spoločenského života, ktorí môžu významne prispívať k mezigeneračnej solidarite, trhu práce i rozvoju komunit. Tento prístup odpovedá dlhodobým prioritám Rady seniorů ČR.

Publikácia vhodne propojuje oblasť zamestnanosti, zdravého stárnutia, celoživotného vzdelávania, sociálnej ochrany a age managementu do jedného strategického rámca. Oceňujeme zvlášť dôraz na prevenciu, podporu pracovnej schopnosti, aktívny život seniorů a vytváranie podmienok pre dôstojné stárnutie.

Monografie má vedľa vysokej odbornej úrovne tiež významný praktický prínos. Nabíza radu doporučení využiteľných pri tvorbe verejných politik, strategických dokumentů i v praxi verejnej správy, samospráv a organizáci pracujúcich so seniorami.

Rada seniorů České republiky považuje publikáciu za hodnotný príspevok k odbornej diskusii o budúcom smerovaní seniorskej politiky v Českej republike. Doporučujeme ji odbornej verejnosti, tvórcům verejných politik i všem instituciam, ktoré sa zabyvajú problematikou aktívneho a dôstojného stárnutia obyvateľov.

Ing. Lenka Desatová
Predsedkyně RS ČR

Publikace Emilie Jašové se zabývá problematikou stárnutí populace, seniorské politiky a politiky stárnutí v širších souvislostech současných demografických, ekonomických a společenských změn. Autorka vychází z přesvědčení, že stárnutí populace nelze chápat pouze jako sociální nebo fiskální problém, ale jako komplexní proces zasahující fungování trhu práce, vzdělávacího systému, zdravotnictví, sociální ochrany i regionálního rozvoje. Na tomto základě formuluje koncept politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhodobosti (ASUD), který představuje jako integrovaný rámec pro řešení výzev spojených s demografickým stárnutím.

Z obsahového hlediska je kniha poměrně rozsáhlá a tematicky široce koncipovaná. Její jádro tvoří propojení čtyř konceptů, které autorka považuje za klíčové pro budoucí směřování politik stárnutí – age managementu, přístupu životního cyklu, konceptu NAIRU a mezery nezaměstnanosti. Tyto přístupy nejsou analyzovány izolovaně, ale jsou postupně integrovány do jednotného interpretačního rámce, který následně slouží jako základ pro formulaci doporučení a strategických návrhů. Právě snaha o systematické propojení různých teoretických a aplikačních perspektiv představuje jeden z hlavních přínosů publikace.

Positivně lze hodnotit rozsáhlou práci s odbornou literaturou a strategickými dokumenty. Autorka využívá široké spektrum domácích i zahraničních zdrojů a opírá své argumenty o poznatky z oblasti sociální politiky, ekonomie, gerontologie, veřejné správy či řízení lidských zdrojů. Kniha tak poskytuje čtenáři poměrně ucelený přehled současných přístupů k problematice stárnutí populace a současně dokumentuje autorčinu dobrou orientaci v relevantním odborném diskurzu.

Za významný aspekt publikace považuji její důraz na mezioborovost. Problematika stárnutí je zde nahlížena nejen optikou sociální politiky, ale také prostřednictvím ekonomických ukazatelů, vývoje trhu práce, vzdělávacích procesů a institucionálních podmínek fungování společnosti. Tento přístup odpovídá současnému trendu v mezinárodním výzkumu, který zdůrazňuje potřebu překračovat tradiční sektorové hranice při řešení důsledků demografických změn.

Z metodologického hlediska je text vystavěn přehledně a jednotlivé kapitoly na sebe navazují logickým způsobem. Oceňuji zejména snahu propojit teoretická východiska s empirickými poznatky a následně je využít při formulaci návrhů pro praxi. Publikace se neomezuje pouze na deskripci existujícího stavu, ale usiluje o formulaci konkrétních doporučení pro tvůrce hospodářské a sociální politiky. V tomto směru překračuje rámec čistě akademické práce a směřuje k využitelnosti ve strategickém rozhodování.

Současně je však třeba upozornit na některé limity textu. Vzhledem k velmi širokému tematickému záběru a rozsahu publikace není vždy stejná pozornost věnována všem analyzovaným oblastem. Místy převažuje shrnutí odborné literatury nad hlubší kritickou diskusí jednotlivých přístupů a některé argumentační kroky by si zasloužily

podrobnější metodologické zdůvodnění. Ambice vytvořit komplexní integrovaný model vede v některých částech textu k takové míře konceptuální komplexnosti, která může čtenáři znesnadňovat orientaci v hlavní argumentační linii.

Určitou diskusi může vyvolat také samotný koncept politiky aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti. Jeho formulace představuje zajímavý a originální příspěvek k odborné debatě, současně však bude zapotřebí dalšího empirického ověřování a odborné diskuse nad jeho praktickou aplikovatelností v podmínkách konkrétních veřejných politik. Právě zde lze spatřovat prostor pro navazující výzkum i další rozpracování předloženého modelu.

Celkově lze konstatovat, že recenzovaná publikace představuje promyšlený a odborně fundovaný příspěvek k současné debatě o stárnutí populace a budoucím směřování seniorské politiky. Její hlavní hodnota spočívá především ve snaze propojit poznatky z různých disciplín, překonat tradiční oddělení politiky stárnutí a hospodářské politiky a nabídnout integrovaný pohled na problematiku dlouhověkosti v podmínkách současných společenských změn. Publikace může být přínosná jak pro akademickou obec, tak pro odborníky působící ve veřejné správě, sociální politice, oblasti zaměstnanosti či vzdělávání dospělých. Představuje podnětný odborný text, který otevírá řadu témat pro další výzkum i odbornou diskusi.

V Praze, 14. 6. 2026

PhDr. Michal Šerák, Ph.D., KANPR FF UK

Publikace *Politika aktivní, soudržné a udržitelné dlouhověkosti jako nová architektura socioekonomické a strategické odolnosti v dekádě nestability* se věnuje tématu, které bude v příštích letech stále výrazněji ovlivňovat podobu veřejných politik, trhu práce i sociální soudržnosti. Autorka se zaměřuje na demografické stárnutí a prodlužování délky života nikoli pouze jako na problém, který zatěžuje veřejné rozpočty a sociální systémy, ale jako na výzvu, s níž je možné pracovat aktivně, strategicky a dlouhodobě.

Za podstatný přínos knihy považuji především její snahu zasadit téma dlouhověkosti do širších souvislostí. Text ukazuje, že otázky stárnutí nelze omezit jen na důchody, sociální služby nebo zdravotní péči. Dlouhověkost se dotýká také vzdělávání, zaměstnanosti, regionální stability, kvality života, mezigeneračních vztahů a celkové odolnosti společnosti. Právě toto širší pojetí dává publikaci její hlavní hodnotu.

Ocenit je třeba také propojení několika odborných konceptů, zejména age managementu, životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti. Autorka tím vytváří rámec, který umožňuje nahlížet seniorskou politiku a politiku stárnutí nejen ze sociálního hlediska, ale také z pohledu ekonomické rovnováhy, trhu práce a dlouhodobé

udržitelosti veřejných politik. Kniha tak překračuje úzké pojetí aktivního stárnutí a nabízí uvažování o dlouhověkosti jako o strategickém tématu.

Publikace je rozsáhlá a místy vyžaduje od čtenáře větší soustředění, zejména tam, kde se prolíná více metodologických a koncepčních rovin. Tuto náročnost však lze chápat i jako přirozený důsledek toho, že autorka zpracovává mimořádně komplexní problematiku a snaží se ji uchopit v celé její šíři. Právě proto může text sloužit nejen jako odborná studie, ale také jako podklad pro další diskusi a praktické uvažování o veřejných politikách.

Celkově považuji publikaci za hodnotný a potřebný příspěvek k debatě o stárnutí populace, dlouhověkosti a socioekonomické odolnosti. Kniha může být užitečná pro odbornou veřejnost, tvůrce veřejných politik, analytiky, pracovníky veřejné správy i další čtenáře, kteří se zabývají otázkami sociálního a ekonomického vývoje v podmínkách demografických změn.

Mgr. Ilona Štorová
Předsedkyně Age Management z.s.

Slovo o autorce

Ing. Emilie Jašová, Ph.D., má dlouholeté zkušenosti s tvorbou analýz a predikcí vybraných makro-ekonomických a mezo-ekonomických indikátorů a s výzkumem vztahu mezi nimi. V České národní bance se konkrétně podílela na tvorbě Situační zprávy o hospodářském a měnovém vývoji a Zprávy o inflaci v oblasti nezaměstnanosti, mezd, produktivity práce, příjmů a výdajů domácností. Na Ministerstvu práce a sociálních věcí spolupracovala na zpracování strategických dokumentů jako je Koncepce politiky zaměstnanosti, Koncepce rodinné politiky, Strategický rámec přípravy na stárnutí společnosti 2021-2025 a Akční plán k jeho naplnění 2023–2025.

Z pozice národního experta ve Výboru pro zaměstnanost při Evropské radě se podílela na budování hodnotícího systému a na monitorování plnění stanovených cílů členských států. Také zastupovala ČR ve Stálé pracovní skupině pro stárnutí Evropské hospodářské komise OSN v Ženevě. Nyní se v rámci této pracovní skupiny podílí na zpracování Madridského akčního plánu 2027. V ČR působila jako tajemnice Rady vlády pro seniory a stárnutí populace a členka Výboru pro práva starších lidí Úřadu vlády ČR.

Dlouhodobě předává své zkušenosti vysokoškolským studentům. Konkrétně na Karlově univerzitě (Fakulta sociálních věd) vyučovala kurz Analýza dat trhu práce a rodiny k ověření ekonomických teorií a předmět Statisticko-ekonometrická analýza dat trhu práce a rodiny. Na vysokých školách vyučuje především předměty Makro-ekonomie a Ekonometrie.

Výzkumné teoreticko-empirické výstupy s doporučeními pro tvůrce hospodářsko-sociální politiky byly publikovány v osmi časopisech s impakt faktorem (např. Analýza vlivu sladění rodinného a pracovního života žen prizmatem míry nezaměstnanosti neakcelerující inflaci v České republice). Kromě toho je autorkou dvanácti článků publikovaných v databázi Web of science – Emerging Sources Citation Index (např. Ambiguous effects of minimum wage tool of labour markets regulation – key study of V4 Countries). Nejvýznamnějším dosavadním dílem je vytvoření alternativy k mezinárodně tvůrci hospodářsko-sociální politiky používanému konceptu dlouhodobě udržitelné míry nezaměstnanosti (The Accelerating Inflation Rate of Unemployment) pro období pandemie Covid 19. Tento nový alternativní koncept The Non-Accelerating Infection Rate of Unemployment byl pilotně ověřen v podmínkách odvětví České republiky. V posledním období publikovala pět svazků knih

na téma Age management a jeho propojení s koncepty životního cyklu, rovnovážné míry nezaměstnanosti (NAIRU) a ekonomického cyklu na trhu práce (mezera nezaměstnanosti). 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.

**Politika aktivní, soudržné a udržitelné
dlouhověkosti jako nová architektura
socioekonomické a strategické
odolnosti v dekádě nestability:
teoreticko-empirické základy
strategického směřování pro seniorskou
politiku a politiku stárnutí**

Active, Cohesive and Sustainable
Longevity Policy as a New Architecture
of Socioeconomic and Strategic
Resilience in the Decade of Instability:
Theoretical and Empirical Foundations
for Rethinking Senior and Ageing Policy

Ing. Emilie Jašová, Ph.D.

Vydává Wolters Kluwer ČR
U Nákladového nádraží 10, 130 00 Praha 3,
v roce 2026 jako svou 5765. publikaci.
Odpovědná redaktorka Marie Novotná

Vydání první

Stran 312

Sazba Cadis Praha

Tisk Sowa Sp. z o. o., ul.