



EURÓPSKA ÚNIA
Európsky sociálny fond
Európsky fond regionálneho rozvoja



OPERAČNÝ PROGRAM
ĽUDSKÉ ZDROJE

**Tento projekt sa realizuje vďaka podpore z Európskeho sociálneho fondu
a Európskeho fondu regionálneho rozvoja v rámci Operačného programu Ľudské
zdroje.**

NÁRODNÝ PROJEKT

Podpora kvality sociálneho dialógu

Pozor na nerovnosti kvôli veku

Typ projektu: Neinvestičný

Termín realizácie projektu: 07/2018 – 11/2023

ITMS projektu: 312031V749

Autorský kolektív: Doc. Ing. Vladimír Baláž, PhD., DrSc.

Mgr. Eva Bútorová, PhD.

PhDr. Mojmír Kališ, PhD.

Mgr. Ján Kováč

Ing. Martina Václavová

Autorské dielo bolo vypracované v rámci hlavnej aktivity „Posilnenie odborných a analytických kapacít sociálnych partnerov, budovanie infraštruktúry a komunikačnej platformy sociálneho dialógu a rozvoja sociálneho partnerstva na národnej a medzinárodnej úrovni“ v rámci podaktivity 1.1 Posilnenie kapacít sociálnych partnerov prostredníctvom analytickej činnosti Národného projektu Podpora kvality sociálneho dialógu expertným tímom sociálneho partnera Implementačná agentúra Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny SR. Vyjadruje názory a postoje sociálneho partnera na predmetnú tému. Autorské dielo nevyjadruje názory ani postoje prijímateľa projektu a bolo schválené Riadiacim výborom Národného projektu Podpora kvality sociálneho dialógu.

Obsah

Obsah.....	3
------------	---

ZOZNAM BOXOV, GRAFOV, OBRÁZKOV, SCHÉM A TABULIEK	6
ZOZNAM SKRATIEK	9
ÚVOD	11
1. ÚSKALIA A VÝZVY ZAMESTNÁVANIA STARŠÍCH ĽUDÍ V ÉRE 4. PRIEMYSELNEJ REVOLÚCIE	12
1.2. Kompetencie v digitálnom veku	14
1.2.1. Metóda výskumu a výskumná vzorka	14
1.2.2. Vplyvy pôsoiace na ekonomickú činnosť v etape rozvoja Priemyslu 4.0.	15
1.2.3. Kompetencie pre Priemysel 4.0	20
2. HLAVNÉ TRENDY V ZAMESTNÁVANÍ STARŠÍCH PRACOVNÍKOV VO VYSPELÝCH KRAJINÁCH SVETÁ.	24
2.1. Externé faktory zamestnávania starších pracovníkov	29
2.2. Individuálne faktory zamestnávania starších pracovníkov	35
2.3. Vplyv pandémie Covid-19 na zamestnávanie starších pracovníkov	40
2.3.1. Zamestnávanie starších pracovníkov počas pandémie vo vyspelých krajinách	40
2.3.2. Zamestnávanie starších pracovníkov počas pandémie na Slovensku a v Eurozóne	42
3. VÝVOJ ZAMESTNANOSTI PODĽA VEKOVÝCH SKUPÍN A ODVETVÍ NACE	47
3.1. Miery zamestnanosti podľa vekových skupín v krajinách EÚ a EFTA	47
3.2. Miery zamestnanosti starších pracovníkov podľa vzdelania v krajinách EÚ a EFTA	50
3.3. Zamestnanosť podľa odvetví NACE a vekových skupín v SR	51
4. PSYCHLOGICKÉ ODLIŠNOSTI ZAMESTNANCOV PODĽA VEKOVÝCH SKUPÍN	61
4.1. Deficit pozornosti venovanej zamestnancom vo veku nad 50 rokov	61
4.2. Vlastný výskum	64
5. DISKRIMINÁCIA V ZAMESTNÁVANÍ NA ZÁKLADE VEKU (AGEIZMUS NA PPRACOVISKU)	71
5.1. Predsudky, stereotypy, postoje a správania voči starším pracovníkom	73
5.2. Veková diskriminácia v zamestnávaní: poznatky z komparatívnych výskumov	78
5.2.1. Experiment Kalifornskej univerzity	81
5.3. Výsledky výskumov zameraných na diskrimináciu z dôvodu veku na Slovensku	83
5.3.1. Starší vek, ľudské práva a diskriminácia (Inštitút pre verejné otázky 2012, 2022)	85
5.3.2. Zistenia výskumu Profesia	91
5.4. Rodový ageizmus	94
5.4.1. Najčastejšie predsudky voči ženám	97
6. BOJ S DISKRIMINÁCIOU V ZAMESTNÁVANÍ NA ZÁKLADE VEKU	100
6.1. Medzinárodné dohody o ochrane práv starších osôb	100
6.1.1. Rovnoprávnosťou pohlaví proti ageizmu	102
6.2. Legislatívne nástroje na predchádzanie a elimináciu diskriminácie starších zamestnancov (na národnej i medzinárodnej úrovni)	104
6.3. Legislatívne opatrenia na predchádzanie a elimináciu diskriminácie starších zamestnancov na Slovensku	109
6.3.1. Vyrovnávacie opatrenia	116
6.4. Monitoring verejných inštitúcií (Občan, demokracia a zodpovednosť, 2012)	121
7. VEKOVÝ MANAŽMENT	125
7.1. Charakteristika vekového manažmentu ako citlivého spôsobu riadenia ľudských zdrojov	125
7.2. Model pracovnej schopnosti	129
7.2.1. Index pracovnej schopnosti	132
8. AKTÍVNE STARNUTIE A VÝZNAM CELOŽIVOTNÉHO VZDELÁVANIA A REKVALIFIKÁCIE NIELEN PRE SENIOROV	134
8.1. Aktívne starnutie prostredníctvom dlhšieho a lepšieho pracovného života zamestnancov ...	134
8.1.1. Komparatívna analýza Inštitútu pre pracovný výskum (IAB, 2017)	139
8.2. Celoživotné vzdelávanie	143
8.2.1. Možnosti vzdelávania seniorov na Slovensku	146

9. DEMOGRAFICKÝ VÝVOJ V SR: MINULOSŤ, SÚČASNOSŤ, A PROGNOZY DO ROKU 2030	150
9.1. Determinanty budúceho vývoja	150
9.2. Variantné prognózy do roku 2030	151
9.3. Demografický vývoj v SR do roku 2030 podľa vekových skupín	156
10. PROJEKČIA VÝVOJA MIER ZAMESTNANOSTI PODĽA VEKOVÝCH SKUPÍN	161
11. PRÍKLADY DOBREJ PRAXE	165
11.1. V zahraničí	165
11.2. Na Slovensku	167
12. NÁVRHY OPATRENÍ NA ELIMINÁCIU DISKRIMINÁCIE STARŠÍCH ZAMESTNANCOV NA SLOVENSKU (ODPORÚČANIA PRE PRAX)	170
A) Legislatívny rámec	171
B) Flexibilné/á pracovné/á formy a doba	172
C) Riadenie ľudských zdrojov	172
D) Starostlivosť o zdravie zamestnancov	175
E) Edukácia zamestnancov	176
F) Diskriminačný mediálny obraz seniorov (vplyv médií)	177
ZÁVER	180
ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV	181

ZOZNAM BOXOV, GRAFOV, OBRÁZKOV, SCHÉM A TABULIEK

Box 1: Prečo rastú miery zamestnanosti starších pracovníkov?

Box 2: Ekonomická aktivita starších pracovníkov v Poľsku

Box 3: Opätovné zamestnanie starších pracovníkov v Česku a na Slovensku

Box 4: Diskriminácia uchádzačov o prácu podľa veku a rodu v USA

Box 5: Právne precedensy pre diskrimináciu v zamestnaní z hľadiska veku

Box 6: Organizácie, na ktoré sa môže človek obrátiť v prípade diskriminácie

Box 7: Príklady dobrej praxe

Graf 1: Dlhodobé trendy v zamestnávaní starších pracovníkov vo vyspelých krajinách EÚ

Graf 2: Dlhodobé trendy v zamestnávaní žien vo veku 60-64 a 65-69 rokov vo vyspelých krajinách EÚ

Graf 3: Dlhodobé trendy v zamestnávaní starších pracovníkov s VŠ vzdelaním vo vyspelých krajinách EÚ

Graf 4: Miery zamestnanosti a nezamestnanosti vo vekových skupinách 60-64 a 65-69 rokov v Eurozóne a krajinách V4 podľa rodu/pohlavia

Graf 5: Počty zamestnaných (v tisícoch) vo vekových skupinách 60-64 a 65-69 rokov v Slovenskej republike

Graf 6: Rozdiel v štruktúre zamestnaní podľa odvetví NACE u slovenských mužov vo veku 60-64 a 65-74 rokov oproti štruktúre zamestnania mužov vo veku 50-59 rokov

Graf 7: Rozdiel v štruktúre zamestnaní podľa odvetví NACE u slovenských žien vo veku 60-64 a 65-74 rokov oproti štruktúre zamestnania žien vo veku 50-59 rokov

Graf 8: Oblasti najčastejšej diskriminácie z dôvodu veku

Graf 9: Miera využívania vekovo citlivých opatrení pre 50+ zamestnancom

Graf 10: Oblasti a situácie najčastejšej diskriminácie z dôvodu veku

Graf 11: Preferenčné poradie voľby zamestnancov na základe veku (respondenti: verejnosť)

Graf 12: Vekovo citlivý verzus vekovo slepý prístup k zamestnancom

Graf 13: Vyhľadávané zdroje pracovných ponúk

Graf 14: Kľúčové informácie o pracovnej ponuke

Graf 15: Dôvody, ktoré odrádzajú od hľadania si novej práce

Graf 16: Fluktuácia vekom klesá

Graf 17: Súhlas s „tradičným“ rozdelením mužských a ženských rolí

Graf 18: Inštitúcie a organizácie, ktoré sú vnímané ako najaktívnejšie v oblasti ochrany práv starších

Graf 19: Predstavy verejnosti o aktívnom starnutí

Graf 20: Pomery zamestnanosti ľudí vo veku 55 až 64 rokov v percentách populácie v rovnakej vekovej skupine

Graf 21: Miera udržania pracovníkov po dosiahnutí veku 60 rokov v percentách zo všetkých zamestnancov

Graf 22: Vývoj celkového počtu študentov členských Univerzít tretieho veku

Graf 23: Demografické procesy a prognózy populácie vo veku 20-64 rokov (2020 – 2030)

Graf 24: Prognózovaný úbytok populácie vo veku 20-64 rokov (2020 – 2030)

Graf 25: Štruktúra populácie SR vo veku 50-74 rokov (2020 – 2030)

Graf 26: Vývoj a projekcia mier zamestnanosti, vekové skupina 55-59 a 60-64 rokov

Graf 27: Vývoj a projekcia mier zamestnanosti, vekové skupiny 65-69 a 70-74 rokov

Graf 28: Vekové zastúpenie zamestnancov Slovnaftu

Obrázok 1: Od Priemyslu 1.0 po Priemysel 4.0

Obrázok 2: Horizontálna segregácia na trhu práce

Obrázok 3: Vertikálna segregácia na trhu práce

Schéma 1: Problémy, kompetencie a riešenia vo vekovom manažmente

Schéma 2: Model domu pracovnej schopnosti

Schéma 3: Štruktúra indexu aktívneho starnutia a jeho domén

Tabuľka 1: Podiel ľudí s aspoň základnými digitálnymi zručnosťami (%)

Tabuľka 2: Žiadosti k priznaniu dôchodkov a skutočne priznané dôchodky

Tabuľka 3: Miery zamestnanosti podľa vekových skupín v krajinách EÚ a EFTA v roku 2021

Tabuľka 4: Miery zamestnanosti starších pracovníkov podľa vzdelania v krajinách EÚ a EFTA v roku 2021

Tabuľka 5: Štruktúra zamestnanosti v Slovenskej republike podľa odvetví v roku 2008 a 2021

Tabuľka 6: Štruktúra zamestnanosti podľa odvetví v roku 2021. Všetci pracovníci vo veku 55-64 rokov

Tabuľka 7: Štruktúra zamestnanosti podľa odvetví v roku 2021. Muži vo veku 55-64 rokov

Tabuľka 8: Štruktúra zamestnanosti podľa odvetví v roku 2021. Ženy vo veku 55-64 rokov

Tabuľka 9: Výsledky – Usudzovanie – faktor B

Tabuľka 10: Výsledky – Extraverzia

Tabuľka 11: Výsledky – Anxieta

Tabuľka 12: Výsledky – Nezávislosť

Tabuľka 13: Výsledky – Sebakontrola

Tabuľka 14: Výsledky – Strnulosť vs. prístupnosť

Tabuľka 15: Digitálne zručnosti populácie vo veku 55-64 a 65-74 rokov. Percento populácie s aspoň základnými a vyššími digitálnymi zručnosťami

Tabuľka 16: Oblasti riadenia age-managementu

Tabuľka 17: Počet obyvateľov SR vo veku 15-74 rokov, 2020 – 2030

ZOZNAM SKRATIEK

ASUTV – Asociácia Univerzít tretieho veku

BOZP – Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci

CĎV – Centrum ďalšieho vzdelávania

EB – Eurobarometer

ERAS – Európsky rok aktívneho starnutia a solidarity medzi generáciami

ESS – Európska sociálna sonda, z angl. The European Social Survey

EU – Európska únia

EU-LFS – Prieskum pracovnej sily, z angl. The EU Labour Force Survey

EU – OSHA – Európska agentúra pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, z angl. The European Agency for Safety and Health at Work

FiF UK – Filozofická fakulta Univerzity Komenského

GDPR – Všeobecné nariadenie na ochranu osobných údajov, z angl. General Data Protection Regulation

ISCO – Medzinárodná štatistická klasifikácie zamestnaní, z angl. The International Standard Classification of Occupations

ISSA – Medzinárodná asociácia sociálnych poisťovní, z angl. The International Social Security Association

KOZ SR – Konfederácia odborových zväzov Slovenskej republiky

MPSVR SR – Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky

MVO – mimovládne organizácie

NACE – Štatistická klasifikácia ekonomických činností v Európskom spoločenstve, z angl. The National Association of Colleges and Employers

NHRIs – Národné inštitúcie pre ľudské práva, z angl. The National Human Rights Institutions

OECD – Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj, z angl. The Organization for Economic Co-operation and Development

OSN – Organizácia Spojených národov

SHARE – Európsky výskum zdravia, starnutia a dôchodku, z angl. The Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe

SNSLP – Slovenské národné stredisko pre ľudské práva

STU – Slovenská technická univerzita

UK – Univerzita Komenského

UTV (U3V) – Univerzita tretieho veku

VŠ – vysoká škola

WAI – Index pracovnej schopnosti, z angl. Work Ability Index

WHO – Svetová zdravotnícka organizácia, z angl. World Health Organization

WVS – Svetový výskum hodnôt, z angl. World Values Survey

ZP – Zákonník práce

Z. z. – Zbierky zákonov

ÚVOD

Cieľom analytickej štúdie *Pozor na nerovnosti kvôli veku* je upriamiť pozornosť na dlhodobu prítomnosť a, zdá sa, že tolerovaný, škodlivý jav na pracovnom trhu, a to diskrimináciu z dôvodu veku (prioritne sa týkajúcu ľudí vo veku 50+). Tá je totiž po diskriminácii na základe pohlavia a etnického pôvodu tretím najčastejším dôvodom diskriminácie (potenciálnych) zamestnancov pri pracovnom pohovore, resp. na pracovisku. A podľa prieskumu verejnej mienky Eurobarometer (2009) sa až 69 % opýtaných Slovákov stretlo pri pracovných pohovoroch s diskrimináciou na základe veku (európsky priemer je 48 %).¹

Najzásadnejším problémom, ktorý zapríčiňuje diskrimináciu starších zamestnancov, je skutočnosť, že ľudia majú tendenciu vnímať staršie osoby nie ako jednotlivcov s individuálnymi potrebami, predispozíciami a schopnosťami, ale stereotypne, ako homogénnu masu ľudí s rovnakými potrebami a záujmami, resp. s predsudkami v súvislosti s ich mentálnou a fyzickou kondíciou. Tento spoločenský jav vedie k zovšeobecňovaniu, stereotypnému a predpojatému vnímaniu starších osôb i procesu starnutia ako takého, ktorého výsledkom je diskriminácia na základe veku. Tú všeobecne nazývame ageizmus – nie je to však termín, ktorý by zužoval problematiku diskriminácie na základe veku len na jej prejav voči starším osobám (hoci jeho pôvod pramení z primárneho označenia animozity voči starším ľuďom a starobe), ale zároveň zahŕňa aj predpojatý prístup k mladým ľuďom (napr. k tzv. miléniálom, generácii X atď.), ktorí sú často vystavení predsudkom v súvislosti s ich skúsenosťami, schopnosťami, vedomosťami či prístupom k práci (často sú neopodstatnene považovaní za neskúsených, neschopných, lenivých a neprispôsobivých v rámci výkonu práce, čo v mnohých prípadoch vedie k nezamestnanosti mladých ľudí). Práve tieto dve vekové skupiny sa vyznačujú najvýraznejšími predsudkami usúvzťažujúcimi vek s spôsobilosťou na výkon práce.

Vzhľadom na to, že demografický vývoj vytvára potrebu udržať na pracovnom trhu aj starších zamestnancov, z toho vyplývajúce oddiaľovanie dôchodkového veku si vyžaduje nastoľovanie špecifických pracovných podmienok pre starších zamestnancov, citlivý vekový manažment a systémové zmeny v personálnej politike zamestnávateľov, resp. v oblasti celoživotného vzdelávania a rekvalifikácií.

¹ Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>

V jednotlivých kapitolách preto upriamujeme pozornosť na aspekty tohto celospoločenského problému – analyzujeme faktory, vplyvy a príčiny, identifikujeme účastníkov, prezentujeme dopady na dotknutú skupinu ľudí a predkladáme návrhy opatrení na ich elimináciu. Pri odporúčaníach sme sa inšpirovali pozitívnymi príkladmi zo zahraničnej praxe, ale aj spoločensky zodpovednými firmami na Slovensku, ktoré presadzujú inkluzívny prístup k firemnej kultúre. Ich implementácia do vládnych politík i personálnej politiky firiem a organizácií by výrazne prispela k zníženiu diskriminácie starších ľudí na pracovnom trhu. Dôležitým nástrojom je kontinuálne vzdelávanie a rekvalifikačný proces promptne reagujúci na potreby trhu, ako aj vnímavé personálne oddelenie, ktoré kladie dôraz na vekový manažment a inkluzívny prístup k pracovným tímom.

Ako interdisciplinárny autorský kolektív sme sa na problematiku diskriminácie starších zamestnancov na trhu práce snažili nahliadať paralelne a súvzťažne z viacerých uhlov pohľadu – cez optiku demografického vývoja, národného hospodárstva, trendov na trhu práce, age-managementu, legislatívneho rámca, ale aj z hľadiska psychologického a sociologického rozmeru uvedeného javu v kontexte aktuálnych spoločenských zmien.

1. ÚSKALIA A VÝZVY ZAMESTNÁVANIA STARŠÍCH ĽUDÍ V ÉRE 4. PRIEMYSELNEJ REVOLÚCIE

Svetové ekonomiky vstupujú do digitálnej éry – v týchto nových podmienkach sa firmy usilujú reagovať flexibilnejšie, byť konkurencieschopnejšie, vyrábať lacnejšie a rýchlejšie a tiež promptnejšie reflektovať obchodné trendy. Výdobytky 4. priemyselnej revolúcie poskytujú riešenia a spôsoby, vďaka ktorým sa môžu zvládnuť aj tie najnáročnejšie výzvy.

Z historického hľadiska priemyselná revolúcia z konca 18. storočia je považovaná za jeden z najvýznamnejších impulzov spoločenského vývoja. Pomenovanie ďalších významných zvrátov vo vedecko-technickom rozvoji, aplikácii nových poznatkov vo výrobe a využívaní technologických inovácií v histórii vývoja priemyslu so spoločenským presahom v globálnej mierke nebolo zaužívané. Charakterizovali sa vždy len etapy, ktoré tieto prahy oddeľovali: etapa priemyslu parného stroja, fordizmu, postfordizmu. Až s objavením sa termínu Priemysel 4.0/ Industry 4.0 sa začali spätne spomínané medzníky označovať v dlhej forme ako Prvá, Druhá, Tretia priemyselná revolúcia, skrátene Priemysel 1.0, 2.0, 3.0 (Obrázok 1).²

Prvá priemyselná revolúcia použila paru na mechanizáciu výroby, druhá elektrickú energiu a pásovú výrobu k vytvoreniu sériovej výroby, tretia už uplatnila elektroniku a informačné technológie pre automatizáciu výroby, začiatok 21. storočia determinuje digitalizácia, ktorá definuje 4. priemyselnú revolúciu, nadväzujúca tým na výdobytky tretej.

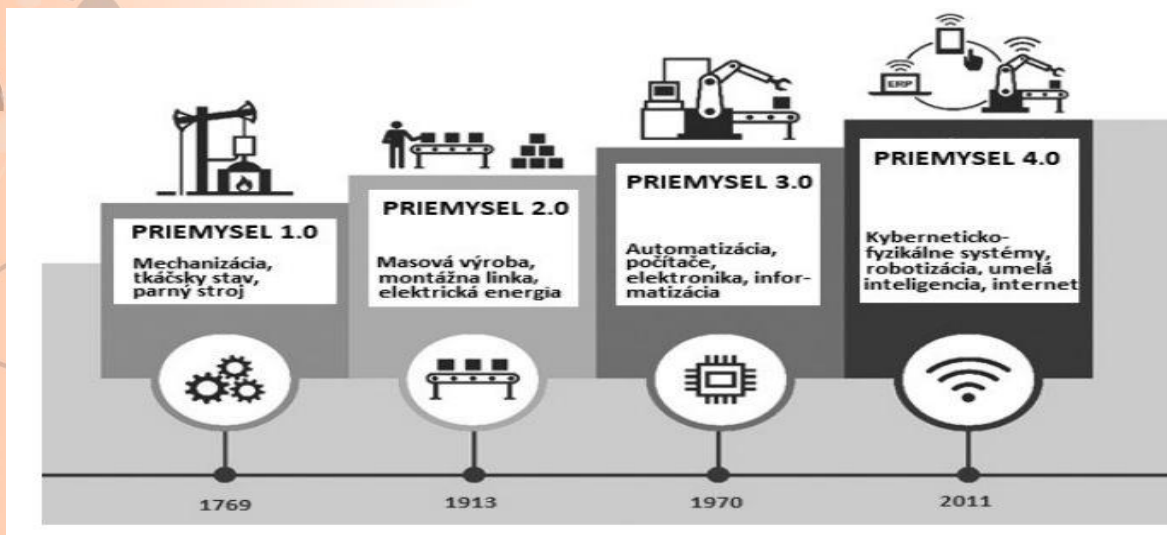
Rýchlosť súčasných objavov nemá historický precedens. V porovnaní s predchádzajúcimi priemyselnými revolúciami, štvrtá sa vyvíja skôr exponenciálnym ako lineárnym tempom. Okrem toho zasahuje takmer do každého odvetvia priemyselnej výroby v krajinách celého sveta. Šírka a hĺbka týchto zmien ohlasujú transformáciu celých systémov výroby a riadenia. Možnosti miliardy ľudí spojených mobilnými zariadeniami s nebyvalým výpočtovým výkonom, dátové úložné kapacity a prístup k znalostiam a informáciám – sú takmer neobmedzené. A tieto možnosti sú umocnené vznikajúcimi technickými objavmi v oblastiach, ako je umelá inteligencia, robotika, internet vecí, autonómne vozidlá, tlač 3-D, nanotechnológie, biotechnológie, vedy o materiáloch, skladovanie energie a kvantovej výpočtovej technike.³ Uplatňujú sa, zatiaľ čiastočne, najmä v kozmickom, leteckom, automobilovom a elektronickom priemysle. Priemysel 4.0 znamená digitalizáciu a zosieťovanie vnútropodnikových procesov. Predstavuje akúsi aplikáciu IoT (Industrial Internet of Things) do výroby a vytvorenie priemyselného internetu vecí. Obdobne ako pri internete vecí hovoríme o inteligentnom telefóne (smart phone), inteligentnej domácnosti (smart home), inteligentných mestách (smart cities), inteligentnom zdravotníctve (smart healthcare). Priemyselný internet je základom konceptu tzv. inteligentnej továrne (smart factory) a inteligentného priemyslu (smart industry). Internet nespája len ľudí v sociálnych sieťach, ale môže spájať aj výrobné zariadenia,

² Dostupné na: <https://journals.indexpopernicus.com/api/file/viewByFileId/1031228.pdf>, s. 4.

³ Dostupné na: <https://industry4.sk/o-industry-4-0/co-je-industry-4-0/>

materiály, produkty, teda fyzickú realitu s virtuálnou. Jadrom inteligentného priemyslu je internet vecí prepojený s modernými riadiacimi systémami.⁴

Obrázok 1: Od Priemyslu 1.0 po Priemysel 4.0



Zdroj: ACTA GEOGRAPHICA UNIVERSITATIS COMENIANAE.

Dostupné na: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1031228.pdf>, s. 4.

1.2. Kompetencie v digitálnom veku

Problematike prognózovania potrebných spôsobilostí v prostredí prebiehajúcej 4. priemyselnej revolúcie sa venuje veľká pozornosť odbornej verejnosti. Je to záujmom manažérov, ako aj psychológov a sociológov venujúcim sa tejto problematike.

1.2.1. Metóda výskumu a výskumná vzorka

Pri hľadaní odpovede na otázku, akých pracovníkov bude treba v budúcom období, nachádzame v literatúre v zásade dva prístupy:

⁴ ACTA GEOGRAPHICA UNIVERSITATIS COMENIANAE. Dostupné na: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1031228.pdf>, s. 12.

1. Posudzujú sa jestvujúce systémy pracovných kompetencií z pohľadu ich významnosti v súčasnosti a budúcnosti. Vytvorí sa zoznam kompetencií a každá sa posudzuje z hľadiska jej významnosti na likertovej stupnici v súčasnosti a budúcnosti⁵. Táto metóda vychádza z predpokladu, že štruktúra spôsobilostí bude daná, nepripúšťa prídanie inej spôsobilosti v reakcii na zmeny technologického prostredia. Preto je z hľadiska modelovania budúcnosti nie dostatočne užitočná.
2. V súčasnosti sa odborná verejnosť prikláňa k metóde deduktívneho odvodzovania potrebných spôsobilostí z výsledkov analýz vplyvov vonkajšieho prostredia a technológií na kompetenčné požiadavky. Ide o logickú metódu, ktorá má svoje korene práve v technologickom rozvoji na prelome devätnásteho a dvadsiateho storočia, kedy vznikali nové profesie a bolo potrebné vytvoriť systém posudzovania individuálnych predpokladov pre vykonávanú prácu a takisto aj vytvorenie systému kvalifikačnej prípravy⁶.

V našej analýze vychádzame z metódy založenej na identifikácii kľúčových faktorov – zmien vonkajšieho prostredia, ktoré vyžadujú kompetencie v pozmenenej štruktúre. To znamená, že požadované kompetencie odvodzujeme od markantných zmien vonkajšieho prostredia. Ide o metódu založenú na logickej analýze dôsledkov dopadov zmien vonkajšieho prostredia na požiadavky na kompetencie pracujúcich.

Charakteristiky zmien v pracovnom prostredí, správaní sa a postojoch sme zaznamenali anketovým prieskumom u pracujúcich „z domu“ (zapojených 45 žien a 52 mužov). Na okolnosti projektového riešenia pracovných úloh vo virtuálnom prostredí sme sa pýtali 16 projektových manažérok a manažérov (priemerný vek 42 rokov), všetci absolvovali II. stupeň vysokoškolského vzdelania v odboroch ekonómia, manažment a informatika. Informácie o Industry 4.0 u stredoškolských študentov sme zisťovali náhodným prieskumom informovanosti o tomto fenoméne (oslovených 18 stredoškolských študentov).

1.2.2. Vplyvy pôsobiace na ekonomickú činnosť v etape rozvoja Priemyslu 4.0.

⁵ Grzybowska K. & Łupicka A. (2017). Key competencies for Industry 4.0, Economics & Management Innovations (ICEMI) 1(1) (2017) 250-253.

⁶ Chaka Chaka (2020). Skills, competencies and literacies attributed to 4IR/Industry 4.0: Scoping review, International Federation of Library Associations and Institutions 2020, Vol. 46(4) 369–399, DOI: 10.1177/0340035219896376.

Každá spoločenská činnosť prebieha v rámci všeobecných sociálno-ekonomických vplyvov, ktoré ovplyvňujú dynamiku a aj formy procesov na spoločenskej makro aj mezoúrovni. Podobne má prebiehajúca technologická zmena vplyv na trh práce, zamestnanosť, spoločenské vzťahy v širšom kontexte.⁷

V súčasnosti ide o nasledovné vplyvy:

- Pandémia COVID 19 – urýchlila využívanie digitálnych technológií vo vzdelávaní, kultúre, maloobchodnom predaji, finančníctve, zdravotnej starostlivosti, mediálnom svete, propagande.
- Použitie digitálnych technológií vo vzdelávaní umožnilo kompenzovať absencie žiakov a študentov, ktoré by boli spôsobené karanténou. Nevýhodou tohto riešenia je pokles študijnej disciplíny a slabšie vedomosti. Vyučovanie on-line nepočítalo s viacerými rodinami – väčšinou nemali toľko počítačov, koľko bolo potrebných, resp. najmä v chudobných komunitách nemali PC vôbec.⁸
- Nedostatok vyučovacích hodín, ako aj laxnosť vzdelávacích inštitúcií a ich učiteľov/pedagógov v prístupe k vyučovaniu i v neangažovanom prijímaní učiva zo strany žiakov/študentov a/alebo nedostatok technických a „školských vedomostí“, resp. edukačnej spôsobilosti a zručností rodičov sa prejavuje v medzerách vo vedomostiach. To je problém v končiacich ročníkoch stredných a vysokých škôl, ktorý sa dotkne aj praxe v potrebe „dovzdelat“ čerstvých absolventov, čo je skutočnosť, ktorá priamo súvisí s funkčnými a osobnými kompetenciami pre Priemysel 4.0.

Za pozornosť stojí aj pohľad zamestnaneckých skupín na Priemysel 4.0 a ich pripravenosť na túto zmenu. Siedma výročná správa spoločnosti Deloitte o miléniovej generácii (Deloitte's seventh annual Millennial Survey) odhalila, že len menej ako tretina príslušníkov generácie mileniálov (generácia Y*) a generácie Z si v roku 2018 myslela, že majú zručnosti potrebné v 4. priemyselnej revolúcii. Ostatní oslovení respondenti v súvislosti s jej príchodom cítili neistotu a strach z nahradenia svojej pracovnej pozície. I keď môžeme predpokladať nárast pocitu kompetencie Priemysel 4.0 zvládnuť, môžeme

⁷ Kališ, M. & Koša, V. (2020). Industry 4.0 – Challenges for Work and Organizational Psychology Priemysel 4.0 – výzvy pre psychológiu práce a organizácie, Zborník príspevkov z 19. medzinárodnej konferencie Psychológia práce a organizácie, Košice, Ústav spoločenských a psychologických vied SAV.

⁸ Robinson-Neal A. (2021). Reflections on Educational Practice: COVID-19 Influences, 2021, Academia Letters. Dostupné na: <https://doi.org/10.20935/AL176>.

uvažovať i nad scenárom, že nárast nemusí byť vysoký, pretože vnímanie vlastných schopností zamestnancami po období pandémie Covid – 19 sa zmenilo (v štruktúre, v niektorých prípadoch i znížilo pre napr. nezamestnanosť).

- Karanténa ukázala možnosti digitálnych technológií v kultúre, kde sa po počiatočných váhaniach dramatickí umelci chopili možností digitálnych prenosov divadelných predstavení. Tento príklad ukazuje na potrebu invenčného prístupu k riešeniu problémov.
- Karanténa významne rozšírila možnosti práce z domu prostredníctvom digitálnych technológií. Pre administratívne práce relatívne rutinného charakteru – účtovníctvo, všeobecná administratíva – sa z hľadiska charakteru práce mení len prostredie, kde sa práca vykonáva. Na základe našej ankety z obdobia tesne po pandémii, medzi pracujúcimi „z domova“ – 45 žien (priemerný vek 42 rokov) a 52 mužov (priemerný vek 44 rokov) sme zistili nasledovné výzvy, s ktorými sa museli vyrovnávať:
 - pre „prácu z domu“ je dôležitá schopnosť sebaregulácie, sebadisciplíny a zodpovednosti,
 - respondenti pociťujú nedostatok sociálnych vzťahov,
 - bolo náročné zosúladiť starostlivosť o deti a prácu v domácom prostredí (Kališ, 2022)⁹.

Situácia si vyžadovala schopnosť riešiť tieto problémy a konfliktné situácie. Osobitnou kapitolou bola zvýšená potreba uplatňovania projektového riešenia – spôsobilosti pre projektový manažment sú a budú stále aktuálne a žiadané. Projektové riešenia sú často internacionálne, kedy členovia projektových tímov sú geograficky vzdialení desiatky, stovky či tisícky kilometrov – to si vyžaduje vyššie nároky na komunikačné zručnosti.

Primárne ide o projekty technologických inovácií a obchodné modely¹⁰ a o projekty týkajúce sa reštrukturalizácií, spájania sa firiem a organizačného rozvoja. Anketa medzi 16 projektovými manažérkami a manažermi ukazuje, že nie je problémom projektové riešenie, ktoré je založené na koaktívite alebo semiinteraktívite, kde ide o výmenu informácií, koordináciu v čase či riešenie jednoduchých problémov; komplikácia začína pri potrebe tvorivého riešenia problémov, kde online prostredie takéto spôsoby hľadania riešenia komplikuje.

⁹ Kališ, M. (2022). Analýza problematiky práce z domu, nepubl.

¹⁰ Lasi, H., Fettke, P., Kemper, H. G., Feld, T. & Hoffmann, M. (2014). Industry 4.0. Business & Information Systems Engineering, 6(4), 239–242. Dostupné na: <https://doi.org/10.1007/s12599-014-0334-4>.

Vojna na Ukrajine je ďalším globálnym a nepredvídaným vplyvom na ekonomiku – vedie k rastu vojensko-politického napätia; menia sa ekonomické vzťahy Rusko – Európa – Svet; nárast napätia sa prejaví vo zvýšených výdavkoch na zbrojenie, čím sa ukráti ostatné kapitoly rozpočtov. Táto situácia povedie aj k presmerovaniu globalizačných tokov a k celkovému oslabeniu globalizačných trendov.

Pandémia a následne zvýšená pohotovosť k vojenskej konfrontácii zvyšuje ekonomickú a podnikateľskú neistotu. To sa prejaví na zvýšenej opatrnosti, obavách z budúcnosti, pretože nie sú isté dodávky energií, ale ani komponentov, napr. čipy atď. Dôsledkom bude rastúca hrozba neefektívnosti výroby náročných na energie a na zemný plyn ako surovinu. V súčasnosti sú to oznámené hromadné prepúšťania v Slovalcu a. s., OFZ Istebné, FORTISCHEM a. s. Nováky. Obmedzovanie výroby bude hroziť aj v ďalších podnikoch, okrem iného aj v automobilovom priemysle – tam kvôli klesajúcemu dopytu po nových autách. U populácie zamestnancov sa objavuje strach z budúcnosti, cítia ohrozenie svojich pracovných miest. V našom prieskume o vnímaní istoty zamestnania 22,4 % respondentov vníma svoje pracovné miesto ako ohrozené, pričom výskum sme robili v druhom polroku roku 2021, kedy podnikateľské hrozby neboli tak silné ako v súčasnosti. Zaujímavým zistením je, že tzv. remeselníci – živnostníci vnímajú svoje pracovné miesto ako isté. Platí aj teraz, že „remeslo má zlaté dno“. Podnikateľská neistota sa premieta aj do zamestnávania – podnikatelia sa obávajú zamestnávať ľudí na trvalé pracovné zmluvy, pretože z takéhoto zmluvného vzťahu im vyplývajú povinnosti odstupného, ale aj platenie rôznych benefitov¹¹. Preto dochádza k vzostupu iných pracovných pomerov ako trvalý pracovný pomer, predovšetkým:

1. Narastá trend „dočasnej práce“ – zmluvy na dobu určitú, kedy je zamestnanec zamestnaný len na určitý projekt.
2. Zotrvanie v práci je podmienené splnením konkrétnych zadaní (napr. akademická pôda).
3. Preferovanie nepriameho zamestnávania sa prejavuje aj v náraste počtov tzv. agentúrnych zamestnancov, ktorí len teoreticky požívajú rovnakú ochranu ako stáli zamestnanci.

¹¹ Kališ, M., Klimová, E., Letková, N., Dúbravčíková, D. & Hoždora, V. (2022). Metódy merania spotreby práce v SR, Analytický výstup 19 projektu Podpora sociálneho dialógu, KOZ Bratislava, Dostupné na: https://www.kozsr.sk/wp-content/uploads/2022/06/AV17_Metody-stanovovania-mnozstva-tempa-prace-v-SR.pdf

Táto situácia sa prejavuje v náraste počtu ľudí, ktorí sú zamestnávaní tzv. prekérnym spôsobom; vzniká nová skupina ľudí nazývaná prekariát^{12, 13, 14}, zamestnaná dočasne a s nízkym platom. Prekérne zamestnávaní ľudia sú vystavení vyššiemu riziku neurotických, či úzkostných porúch, úniky z neistoty môžu viesť aj k abúzu (napr. Canivet et.al 2016). Jedným z dôsledkov je aj tlak na zvyšovanie produktivity práce organizačnými, nie technologickými opatreniami – to je zvyšovaním noriem spotreby práce. V tohtoročnom výskume metód merania spotreby práce¹⁵ sme zistili, že až 72 % respondentov – robotníkov zo strojárstva a automotive musí pracovať nadčas, aby stihli splniť výkonnové normy. To sa samozrejme podpisuje na ich pocitoch nespokojnosti v práci a podlomenej radosti zo života s negatívnymi dopadmi na psychické aj fyzické zdravie.

Podľa údajov OSHA z celoeurópskych prieskumov verejnej mienky realizovaného Európskou agentúrou pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci EU – OSHA vyplynulo, že výskyt pracovného stresu v Európe je zarážajúci nakoľko:

- 25 % zamestnancov v Európe tvrdí, že zažívajú stres súvisiaci s prácou takmer po celý pracovný čas alebo jeho veľkú časť,
- 51 % zamestnancov sa domnieva, že pracovný stres je na ich pracovisku bežný,
- 4 z 10 zamestnancov si myslia, že problém stresu sa v ich organizácii nerieši správne.

Tieto údaje signalizujú riziko ochorení spojených so stresom, čo už v minulosti prinášalo miliardové náklady pre ekonomiku. V tejto súvislosti sa stávajú starší zamestnanci ohrozenou skupinou bez súvislosti s úmyselnou diskrimináciou. Kapacita zvládať stres vekom klesá (viď vzrastajúca úzkostlivosť, podobne uvažujú aj Feder et.al)¹⁶.

¹² Dolobáč, M. (2014). Zákaz zneužívania agentúrneho zamestnávania, Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, Právnická fakulta, *STUDIA IURIDICA Cassoviensia* ISSN 1339-3995, ročník 2.2014, číslo 1.

¹³ Standing, G. (2019). *Prekariát*, Rubato, ISBN: 978-80-87705-64-3.

¹⁴ Di Fabio, A. & Palazzeschi, L. (2016). Marginalization and Precariat: The Challenge of Intensifying Life Construction Intervention, *Front. Psychol.*, 30 March 2016, Dostupné na: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00444>

¹⁵ Kališ, M., Klimová, E., Letková, N., Dúbravčíková, D. & Hoždora, V. (2022). Metódy merania spotreby práce v SR, Analytický výstup 19 projektu Podpora sociálneho dialógu, KOZ Bratislava, Dostupné na: https://www.kozsr.sk/wp-content/uploads/2022/06/AV17_Metody-stanovovania-mnozstva-tempa-prace-v-SR.pdf

¹⁶ Feder, A., Fred-Torres, S., Southwick, S., M. & Charney, D., S. (2019). The Biology of Human Resilience: Opportunities for Enhancing Resilience Across the Life Span, Article in *Biological Psychiatry* July 2019. Dostupné na: <https://doi.org/10.1016/j.biopsych.2019.07.012>.

V tejto súvislosti je možné, že starší zamestnanci budú iniciatívni vo vyhľadávaní možnosti odchodu do predčasného dôchodku alebo na iné – menej náročné – pracovné miesto.

1.2.3. Kompetencie pre Priemysel 4.0

Ako každá veľká technologická, aj Štvrtá priemyselná revolúcia prináša úvahy o potrebných kompetenciách zamestnancov, ktorí budú stáť pri linkách či obrazovkách komputeroch v budúcom období. V našom ekonomickom prostredí sa tejto problematike venovali Gregar, Pejšová & Matošková (2019 a 2021)¹⁷, Kališ (2017)¹⁸ a Kališ & Koša (2020)¹⁹. Metodologický prístup k definovaniu štruktúry kompetencií vychádza buď z deduktívneho odvodenia požadovaných kompetencií zo zmien charakteristík prostredia, alebo z redefinovania potrebnej úrovne jestvujúcich kompetencií (napr. Grzybowska & Łupicka 2017)²⁰. Rozlišujú sa kompetencie potrebné pre zamestnancov vo všeobecnosti, kompetencie požadované pre manažérov a pre projektový manažment.

V našom prístupe volíme deduktívnu metódu, pričom sa sústreďujeme na osobné kompetencie, ktoré považujeme za kľúčové pre zvládnutie nárokov Štvrtej priemyselnej revolúcie. Ostatné kompetencie zostávajú, podľa nášho názoru, naďalej aktuálne – napr. vedomosti, pričom v tomto prípade ide o spôsobilosti jednoducho rozvíjateľné.

Adaptabilita

Adaptabilita je primárnou spôsobilosťou, ktorá je nevyhnutná pre zvládnutie zmien súvisiacich so 4. priemyselnou revolúciou (viď aj Cabeças & Da Silva 2020). Aktuálne sa v sociálnej psychológii uvažuje o adaptabilite v súvislosti s črtovou teóriou (trait theory) osobnosti (Martin et. al. 2012; Cook, 2016)²¹. Títo autori považujú adaptabilitu za vlastnosť, ktorá je dôležitá aj pri vyrovnávaní sa

¹⁷ Gregar, A., Pejšová, I. & Matošková, J. (2019). Smart Factory. Jaké zaměstnance bude firma potřebovat v budoucnu? In: Procházka, J., Kratochvíl T., Vaculík M.: Zborník z konferencie Psychologie práce a organizace, MUNI Brno, 2019; Gregar, A., Pejšová, I. & Matošková J. (2021). Vliv konceptu Smart Factory na firemní kulturu, in: Seitl, M. & Viktorová, L. ed: Zborník Konferencie psychologie práce a organizace, Olomouc, 2021.

¹⁸ Kališ, M. (2017). Posudzovanie psychickej spôsobilosti pre prácu – otázky a výzvy ekonomiky 4.0, in: Gregar, A. & Horák M. (2017). Sborník příspěvků z 16. ročníku mezinárodní konference PPaO konané ve dnech 24. – 25. května 2017 ve Zlíně.

¹⁹ Kališ, M. & Koša, V. (2020). Industry 4.0 – Challenges for Work and Organizational Psychology Priemysel 4.0 – výzvy pre psychológiu práce a organizácie, Zborník príspevkov z 19. medzinárodnej konferencie Psychológia práce a organizácie, Košice, Ústav spoločenských a psychologických vied SAV.

²⁰ Grzybowska, K. & Łupicka, A. (2017). Key competencies for Industry 4.0, Economics & Management Innovations (ICEMI) 1(1) (2017) 250-253.

²¹ Martin, A. J., Nejad, H., Colmar, S. & Liem, G. A. D. (2012). Adaptability: Conceptual and empirical perspectives on responses to change, novelty and uncertainty. *Australian Journal of Guidance and Counselling*,

s neurčitou, ktorá je zdrojom neistoty. Konštatuje sa, že miera adaptability je individuálne odlišná a charakterizuje jednotlivcov.

V súčasnej personalistike je pertraktovaný pojem flexibilita. Waldeck et al. (2021)²² definujú adaptabilitu a flexibilitu: „Adaptabilita sa považuje za kľúčový mentálny zdroj a vzťahuje sa na kognitívnu, behaviorálnu a emocionálnu reguláciu (alebo prispôsobenie) jednotlivca v situáciách zmeny, novosti a neistoty. Psychologická flexibilita sa vzťahuje na schopnosť človeka umožniť prežívanie a prijímanie negatívnych myšlienok a pocitov s pochopením, ktoré je vedené záväzkom k činnosti riadenej cieľom podľa hodnôt, ktoré si sám zvolil.“

Adaptabilita ako požadovaná osobná kompetencia pre fungovanie v prostredí I4.0, však naráža aj na etické aspekty. Adaptabilita ako nekritická poslušnosť je kontraproduktívna kvôli nedostatočnej samostatnosti a absencii zodpovednosti (viď Milgramov experiment – známy aj ako štúdia podriadenia sa autorite). Takisto je tu riziko „účelovej adaptácie“, kedy bude zamestnanec predstierať lojalitu, ktorú aktuálne neprežíva. Takisto existuje viac definícií flexibility, ktoré sú bližšie sociálno-psychologickému chápaniu: „Flexibilita je osobnostná vlastnosť, ktorá popisuje, do akej miery sa človek dokáže vyrovnávať so zmenami okolností a myslieť na problémy a úlohy novými, tvorivými spôsobmi“ (Thurstone & Runco, 1999)²³.

Ako už bolo spomenuté vyššie, schopnosť zvládať stres vekom klesá. Takisto sa znižujú aj osobnostné vlastnosti podporujúce adaptabilitu. Ide najmä o znižovanie extroverzie, ale aj schopnosti emočne vyrovnanosti, ktorá zakladá odolnosť voči stresu a schopnosti udržať si kritický nadhľad nad situáciou. Tento predpoklad pracovnej adaptácie znižuje zvyšovanie úzkostlivosti, čo je tiež nepriaznivá prognóza pre adaptabilitu.

Otvorenosť voči novým myšlienkam a voči zmene

Ide o spôsobilosť, ktorá sa pravdepodobne čiastočne prekrýva s adaptabilitou a flexibilitou. Je to vlastnosť kognitívneho štýlu, ktorá súvisí aj so sklonom vyhľadávať nové informácie (Cattel &

22, 58-81. DOI: 10.1017/jgc.2012.8. Cook, C. T. (2016). Is Adaptability of Personality a Trait? A thesis submitted to the University of Manchester for the degree of, Doctor of Philosophy in the Faculty of Humanities.

²² Waldeck, D., Pancani, L., Holliman, A., Karekla, M. & Tyndall, I. (2021). Adaptability and psychological flexibility: Overlapping constructs? Journal of Contextual Behavioral Science January 2021 DOI: 10.1016/j.jcbs.2021.01.002.

²³ Thurston, B. & Runco, M. (1999). "Flexibility", Encyclopedia of creativity, vol. 1, ISBN 9780122270758.

Schuerger, 2003)²⁴. Ide o črtu osobnosti, ktorá má v čase relatívne stabilný charakter. O tom, že tieto spôsobilosti sú pre úspech implementácie zmien súvisiacimi s I4.0 podstatné, svedčí nepriamo aj výskum klastru INDUSTRY4UM²⁵ a spoločnosti Trexima o prieniku digitalizácie do výrobnjej sféry: Zatiaľ, čo zahraniční vrcholoví manažéri vnímajú digitalizáciu ako kľúčovú pre budúcnosť podniku, na Slovensku je vnímanie jej dôležitosti nízke, a zaznamenáva klesajúci trend (2020 – 74 %, 2021 – 46 %). Postoje manažmentov sa tak stávajú bariérou pre ďalší rozvoj podniku. Podľa hodnotenia Martina Morháča, člena predsedníctva Industry4UM, sa pod tento stav podpisuje skutočnosť, že: „Manažéri si ešte dostatočne neuvedomujú potenciál, význam a prínosy digitálnej transformácie, čo spomaľuje napredovanie potrebných zmien. Digitalizáciu tiež spomaľujú extrémne vonkajšie vplyvy. Na elimináciu otrasov takýchto rozmerov nie sú podniky pripravené.“ V našich výskumoch nenachádzame závislosť otvorenosti voči novým myšlienkam s vekom²⁶.

Schopnosť zvládať neistotu a viacznačnosť

V tomto prípade ide o komplexnú spôsobilosť emočne zvládať stresové vplyvy neistoty, existenčné ohrozenia a viacznačnosti, ktoré sprevádzajú proces I4.0. Takisto ide o vyrovnávanie sa s prekérnym zamestnávaním – s neistotou, ktorá je spojená s takýmto zamestnávaním. Táto kompetencia je u starších zamestnancov oslabená. Dôvody spočívajú v náraste celkovej neistoty.

Schopnosť pracovať samostatne a osamote

Táto spôsobilosť spočíva v zvládnutí samostatnej a individuálnej práce z domu v zmysle schopnosti vyššej miery sebaregulácie a sebadisciplíny. Jedná sa aj o vlastnosť, ktorá súvisí s emočnou zrelosťou a s morálnymi spôsobilosťami pre prácu (Kališ, 2017)²⁷.

Osobnostné predpoklady majú starší zamestnanci pre individuálnu prácu dobré, vzhľadom na zvýšenú mieru úzkostlivosti však nie je isté, ako budú reagovať na požiadavky na prácu z domu.

Spôsobilosti spojené s inovatívnym riešením problémov

²⁴ Cattell, H. E. P. & Schruenger, J. M. (2003). Essentials of 16 PF Assessment, John Willey, 2003, ISBN 0-471-23424.

²⁵ Dostupné na: <https://industry4um.sk/>

²⁶ Napr. Kališ, M. (2018). Psychologické rozdiely naprieč vekom, Otázky psychologie práce, Ostrava.

²⁷ Kališ, M. (2017). Posudzovanie psychickej spôsobilosti pre prácu – otázky a výzvy ekonomiky 4.0, in: Gregar, A. & Horák, M. (2017). Sborník příspěvků z 16. ročníku mezinárodní konference PPaO konané ve dnech 24. – 25. května 2017 ve Zlíně.

Zavádzanie prvkov Priemyslu 4.0 je spojené s inováciami, inovácie vyžadujú inovatívne riešenie problémov spojených s logistikou, ergonómiou, organizáciou práce. Za závažné zistenie považujeme informácie od projektových manažérok a manažérov o komplikovanejšom až nemožnom riešení zložitých a inovatívnych vyžadujúcich problémov online. Jedným z riešení, ktoré je treba samozrejme overiť, by mohlo byť využívanie formalizovaných a na pravidlách riešenia založených postupov metódy TRIZ (tvorba riešenia inovačných zadaní)²⁸. Algoritmy riešení sú použiteľné aj pri komunikácii online. Zastávame názor, že spôsobilosti, ktoré sa týkajú vedomostí alebo manažérskych zručností, nadobúdajú v prípade I4.0 len iné miesto z hľadiska ich dôležitosti a dajú sa pomerne jednoducho a rýchle rozvinúť alebo získať. Príkladom je napr. obsluha CNC strojov, kde na ich ovládanie stačí zaučenie, čo je požiadavka na kognitívne predpoklady. Ak však robotník či robotníčka nie je ochotná osvojiť si tieto zručnosti, prispôbiť sa novým požiadavkám, tak je kognitívna výbava, hoci je kvalitná, zbytočná.

Sme presvedčení o tom, že tzv. osobné spôsobilosti, patriace do okruhu morálnych spôsobilostí pre prácu: zodpovednosť, kooperatívnosť a ochota prijímať zmeny, ako aj činnosť: podnikavosť, odbornosť a motivovanosť – budú pre osvojenie si princípov a postupov súvisiacich so štvrtou priemyselnou revolúciou oveľa dôležitejšie, ako schopnosti súvisiace s kognitívnymi vlastnosťami, hoci aj tieto budú stále dôležité.

Pre ďalší výskum považujeme za dôležité rozvíjať poznatky o adaptabilite vo všeobecnosti, adaptabilite v práci, ale takisto o problematike flexibility a ochoty prijímať nové myšlienky a zmeny. Poznatky o uplatňovaní princípov a postupov digitálnej transformácie na Slovensku pomerne jednoznačne ukazujú na nedostatky v tejto oblasti spôsobilostí. Žiadna zo spôsobilostí sa nebude rozvíjať bez podnetov zo vzdelávania. V ankete medzi študentmi stredných odborných škôl technického zamerania sme nenašli študenta, ktorý by poznal pojem Priemysel 4.0 a samozrejme, už vôbec nie jeho obsah.

²⁸ Ide o metódu inovatívneho riešenia problémov, založenú na pravidlách riešenia a algoritmoch postupov riešenia.

2. HLAVNÉ TRENDY V ZAMESTNÁVENÍ STARŠÍCH PRACOVNÍKOV VO VYSPELÝCH KRAJINÁCH SVETÁ

Participácia starších pracovníkov na trhu práce zaznamenala za posledné storočie dramatické zmeny. Na prelome 19.-20. storočia napríklad miery participácie mužov (vo veku 65+) na trhu práce činili 65 % v USA, 61 % vo Veľkej Británii, 58 % v Nemecku a 54 % vo Francúzsku (Costa 1998)²⁹. Vzhľadom na kratšiu dobu dožitia väčšina mužov pracovala prakticky až do smrti³⁰. Zavedenie systému verejného sociálneho poistenia bolo spojené s výrazným poklesom participácie starších ľudí na trhu práce. K ďalšiemu veľkému poklesu participácie starších pracovníkov na trhu práce došlo vo vyspelých krajinách sveta v 70-tych a 80-tych rokoch 20. storočia. Dôvodom bola na jednej strane výmena generácií a nástup silných povojnových ročníkov („baby boomers“) na trh práce a na druhej strane zavedenie možnosti predčasného dôchodku a rozvoj systémov súkromného dôchodkového poistenia³¹. Miera zamestnanosti mužov vo vekovej skupine 60-64 rokov napríklad v rokoch 1970-1980 klesla zo 70 % na 40 % v Nemecku a Holandsku, z 50 % na 30 % vo Francúzsku a Taliansku, a zo

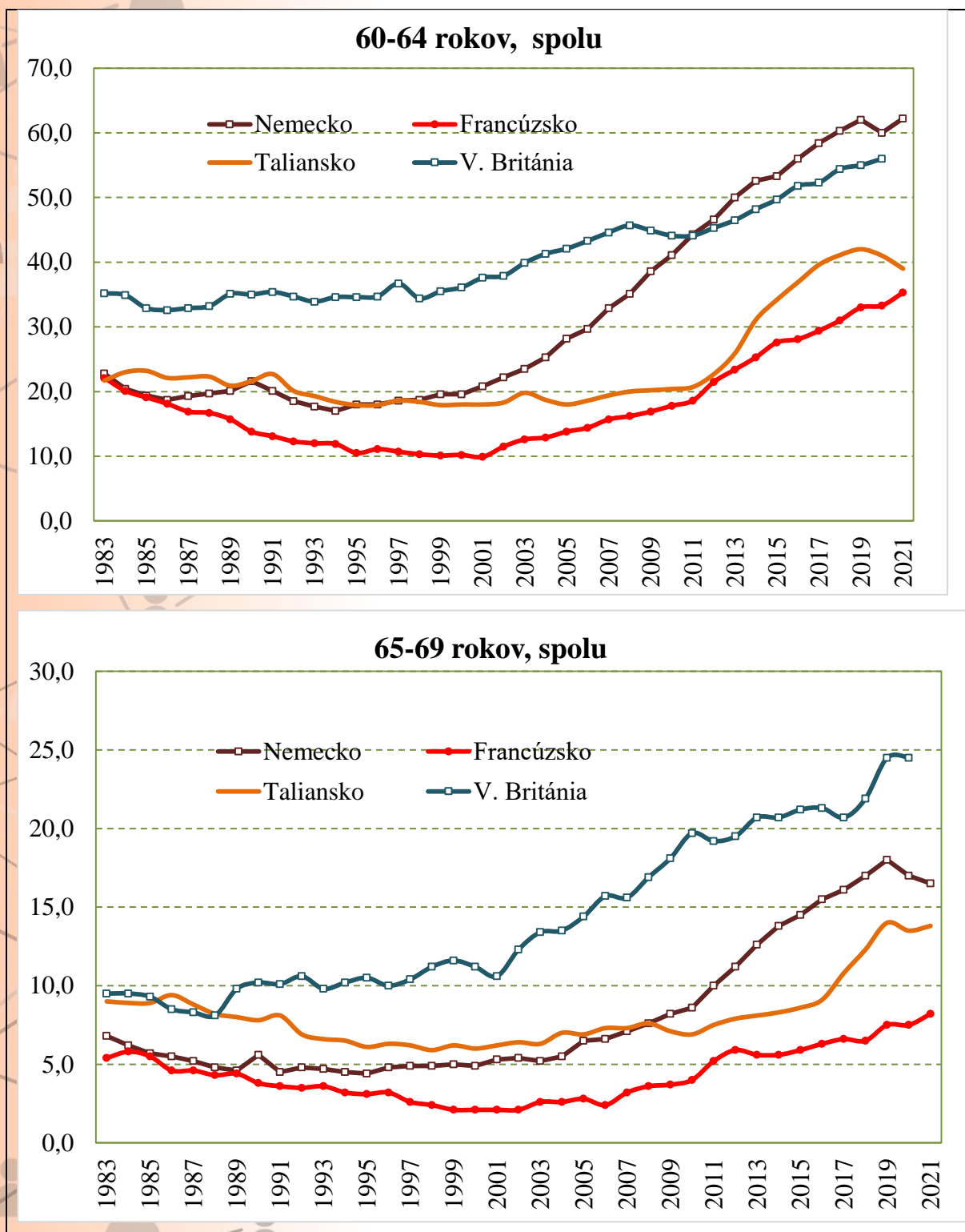
²⁹ Costa, D. (1998). *The Evolution of Retirement: An American Economic History, 1880-1990*. Chicago: University of Chicago Press. s. 29

³⁰ Výskumom dlhodobých trendov v participácii na trhu práce sa zaoberá projekt Medzinárodnej asociácie sociálnych poisťovní, The International Social Security Association (ISSA).

³¹ Napríklad v období rokov 1956 – 2012 stúpol počet účastníkov dôchodkového poistenia v sociálnej poisťovni USA zo 74 na 208 miliónov. Nárast počtov poistencov (181 %) bol omnoho väčší ako nárast populácie USA v tom istom období (86 %). Reálna hodnota priemerného mesačného dôchodku (po očistení od inflácie) narástla o 137 %. Ešte rýchlejší bol rozvoj súkromného dôchodkového poistenia. Počet súkromných dôchodkových plánov v tom istom období narástol z 12 na 91 miliónov. Zdroj: Coile 2015, s 835).

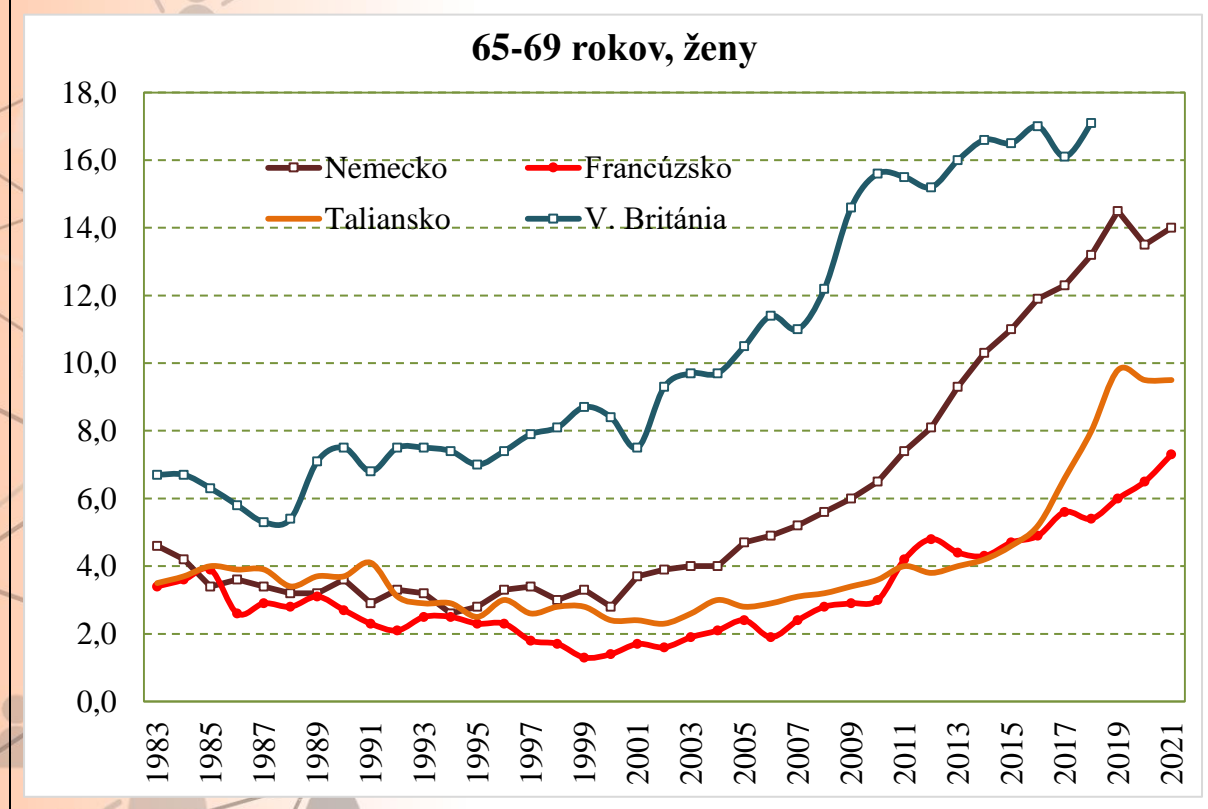
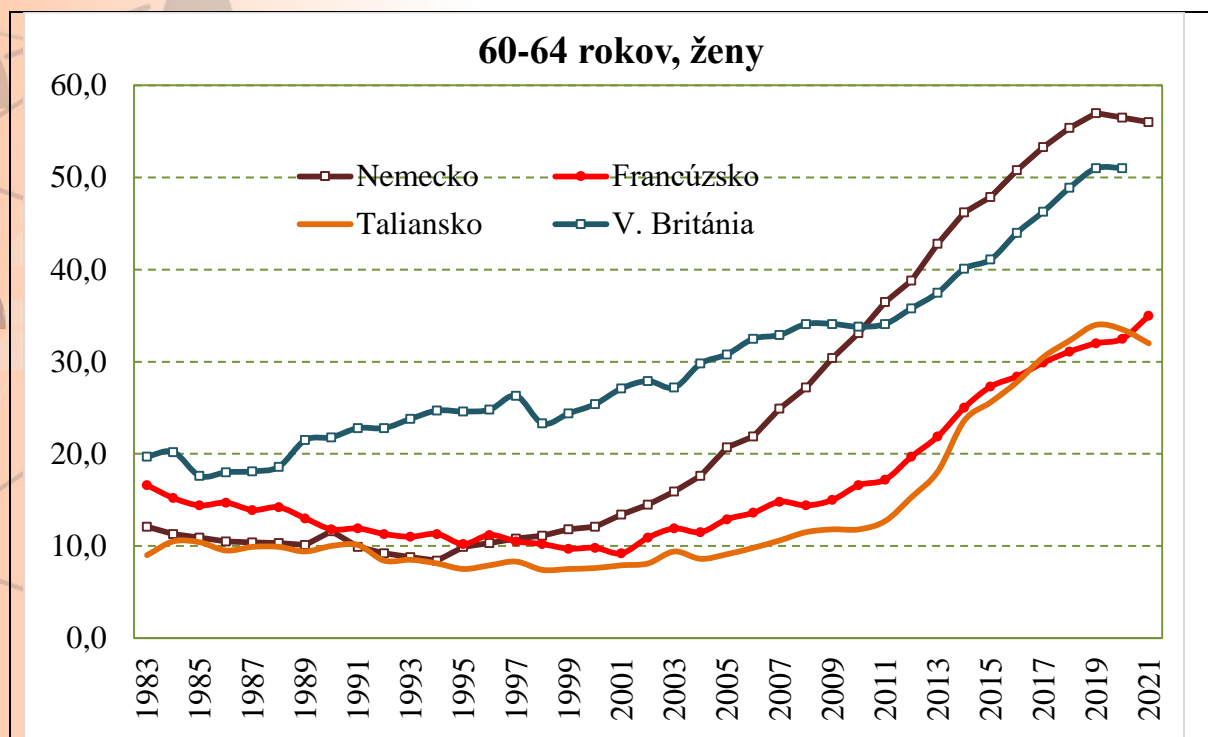
72 % na 55 % v USA (Coile 2015). Väčšina pracovníkov vo veku 60-64 rokov vo vyspelých krajinách počítala svoj finančný komfort na dôchodku za dostatočný na to, aby ukončili ekonomicky aktívny život.

Graf 1: Dlhodobé trendy v zamestnávaní starších pracovníkov vo vyspelých krajinách EÚ



Zdroj: Eurostat (2019): LFS Employment rates by sex, age and educational attainment level (%) [lfsa_ergaed]

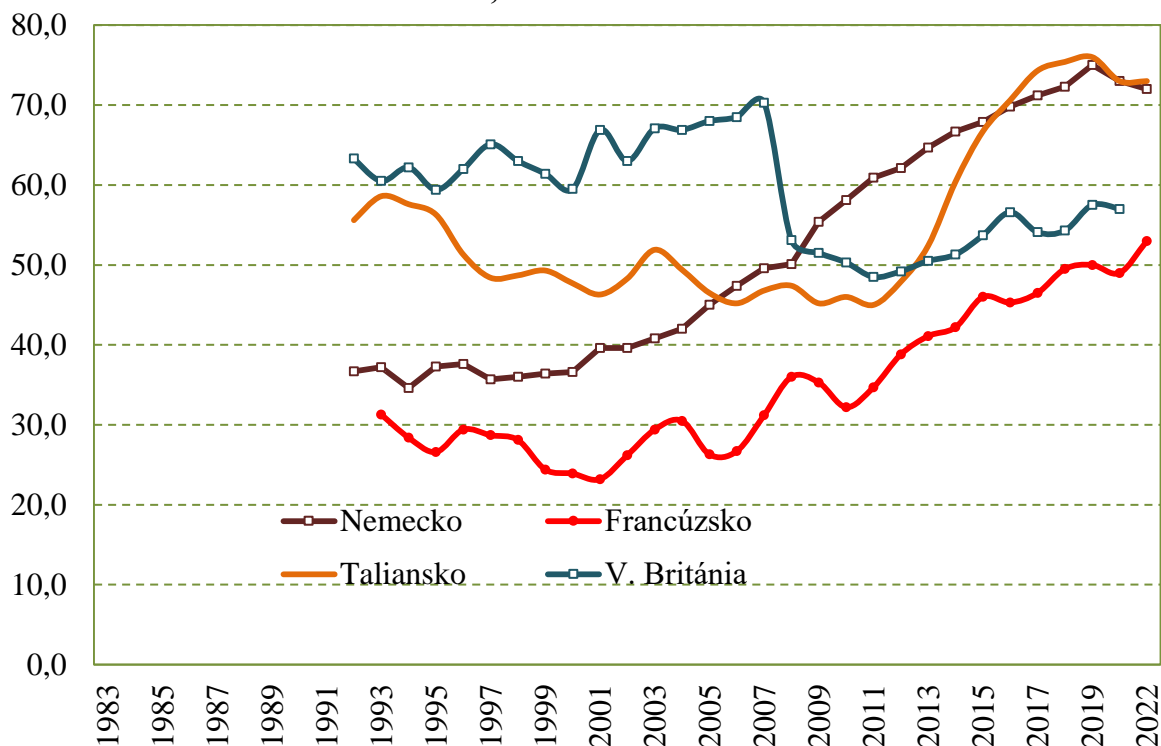
Graf 2: Dlhodobé trendy v zamestnávaní žien vo veku 60-64 a 65-69 rokov vo vyspelých krajinách EÚ



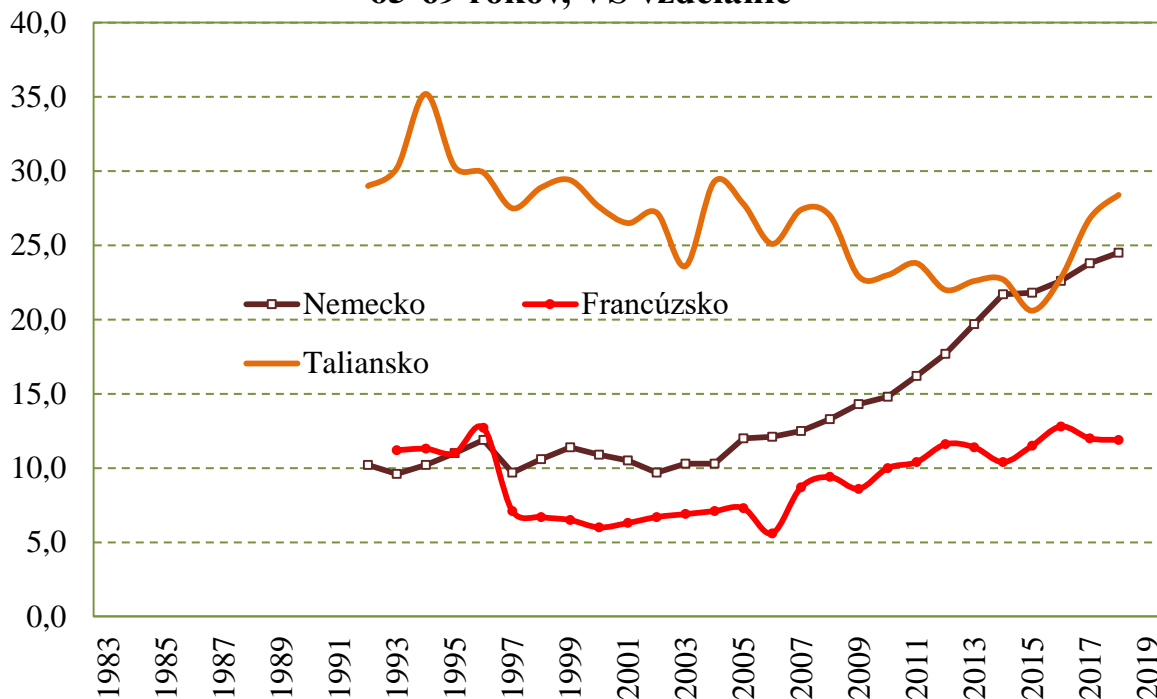
Zdroj: Eurostat (2019): LFS Employment rates by sex, age and educational attainment level (%) [lfsa_ergaed]

Graf 3: Dlhodobé trendy v zamestnávaní starších pracovníkov s VŠ vzdelaním vo vyspelých krajinách EÚ

60-64 rokov, VŠ vzdelanie



65-69 rokov, VŠ vzdelanie



Zdroj: Eurostat (2019): LFS Employment rates by sex, age and educational attainment level (%) [lfsa_ergaed]

Pokles participácie starších pracovníkov na trhu práce vyvrcholil v druhej polovici 90-tych rokov.

Odvtedy možno pozorovať opačný trend: sústavný a zrýchľujúci sa trend nárastu participácie na trhu

práce pre vekové skupiny 60-64 a 65-69 rokov. Graf 1 znázorňuje dlhodobé trendy v zamestnávaní starších pracovníkov vo veľkých a vyspelých krajinách EÚ, za ktoré sú dostupné najdlhšie časové rady (Nemecko, Francúzsko, Taliansko a Veľká Británia).

Jednotlivé krajiny vykazujú niektoré špecifické črty vo vývoji mier zamestnanosti starších pracovníkov, ktoré vyplývajú z nastavení ich verejných a súkromných sociálnych systémov. Zároveň však vykazujú aj viaceré spoločné črty vo vývoji zamestnávania starších pracovníkov:

- Miere zamestnanosti vo vekových skupinách 60-64 a 65-69 rokov narástli do roku 2021 na dvoj- až trojnásobok v porovnaní s polovicou 90-tych rokov (Graf 1).
- Miery zamestnanosti u žien boli a zostávajú nižšie ako u mužov, ale aj u nich pozorujeme rýchly a vysoký nárast (Graf 2).
- Ľudia s vysokoškolským vzdelaním si udržiavajú nadpriemerné miery zamestnanosti nielen vo veku 60-64 rokov, ale aj vo veku 65-69 rokov, t. j. po dosiahnutí oficiálneho dôchodkového veku (Graf 3).

Uvedené trendy nezvrátila ani pandémia, len ich mierne pribzdila (viď podkapitola 2.3).

Zvyšujúce sa miery zamestnanosti starších pracovníkov treba vidieť v kontexte odpracovaného času. Vo vyspelých európskych ekonomikách značná časť starších pracovníkov pracuje na skrátenej pracovnej úväzky³². Skutočný počet odpracovaných hodín teda rastie pomalšie ako miery zamestnanosti starších pracovníkov.

2.1. Externé faktory zamestnávania starších pracovníkov

³² Aliaj, A., Flawinne, X., Jousten, A., Perelman, S. & Shi, L. (2016). Old-age employment and hours of work trends: empirical analysis for four European countries. *IZA Journal of European Labor Studies*, 5(16): 1-22.

Analýzy OECD poukazujú na viacero dôležitých faktorov, ktoré podporujú zotrvanie v zamestnaní^{33, 34, 35}:

1. Veľmi dôležitým faktorom pre rast zamestnanosti starších pracovníkov bol rast vzdelanostnej úrovne. Vzdelaní ľudia majú spravidla naakumulovaný väčší objem poznatkov sú schopní udržať si existujúcu, alebo nájsť novú prácu aj po dosiahnutí oficiálneho dôchodkového veku. Vo vyspelých krajinách EÚ je napríklad časté, že mnoho starších pracovníkov pokračuje v práci na čiastkový úväzok.
2. Efekt vyššieho vzdelania sa prelína s efektom zvyšujúcej sa dĺžky dožitia. Existuje priama súvislosť medzi predlžovaním ľudského veku, vzdelanostnou úrovňou a mierou zamestnanosti starších pracovníkov (pozri Coile 2015, s. 835 pre vývoj v USA). Vo vyspelých krajinách sveta vo všeobecnosti dochádza k predlžovaniu dĺžky dožitia. Najväčšie prírastky v dĺžke dožitia však zaznamenávajú ľudia s vysokoškolským vzdelaním. Vyššie vzdelanie je často asociované s príjemnejším pracovným prostredím, a vyšším príjmom. Na druhej strane je vyššie vzdelanie asociované s neskorším štartom kariéry a tým aj neskorším odchodom do dôchodku³⁶. Efekt vyššieho vzdelania na dlhšie zotrvanie v pracovnom živote je takmer univerzálny a prítomný tak v najvyspelejších, ako aj menej vyspelých krajinách OECD (napr. v Poľsku³⁷, pozri Box 2).
3. Významným faktorom je aj generačná výmena a proces starnutia populácie vo všetkých vyspelých krajinách sveta. Silné populačné ročníky (narodené po 2. svetovej vojne) postupne odchádzajú do dôchodku a na ich miesto nastupujú slabé populačné ročníky narodené po roku 1990. Zmenšujúce sa počty prispievateľov do systémov sociálneho poistenia na strane jednej a narastajúce počty dôchodcov na strane druhej prirodzene vytvárajú tlak na udržateľnosť dôchodkových systémov. Mnohé vyspelé krajiny začali reformovať svoje

³³ Martin, J. P. (2018). Live Longer, Work Longer: The Changing Nature of the Labour Market for Older Workers in OECD Countries, IZA Discussion Papers, No. 11510, Institute of Labor Economics (IZA), Bonn.

³⁴ Axelrad, H. & Mcnamara, T. K. (2018). Gates to retirement and gender differences: Macroeconomic conditions, job satisfaction, and age, *Journal of Women & Aging*, 30:6, 503-519.

³⁵ Geppert, C., Guillemette, Y., Morgavi, H. & Turner, D. (2019). Labour supply of older people in advance economies: the impact of changes to statutory retirement ages. *OECD Economics Department Working Papers No. 1554*.

³⁶ Fisher, G. G., Chaffee, D. S. & Sonnega, A. (2016). Retirement timing: A review and recommendations for future research. *Work, Aging and Retirement*, 2(2), 230-261.

³⁷ Bielawska, K. (2019). Economic activity of Polish pensioners in the light of quantitative research. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 14(1), 149-165.

dôchodkové systémy smerom k vyššej udržateľnosti. Najprv sa rušil povinný vek odchodu³⁸, neskôr sa začali obmedzovať možnosti na odchod do predčasného dôchodku³⁹. Logickým krokom bolo ďalej zvyšovanie minimálneho veku na priznanie starobného dôchodku. Veľa krajín zvyšovanie dôchodkového veku naviazalo na predlžovanie priemernej dĺžky dožitia. Takisto je v mnohých krajinách pravidlom, že roky odpracované po dosiahnutí oficiálneho dôchodkového veku zvyšujú výšku priznaného dôchodku. To je veľmi dôležitá finančná incentíva, lebo aj pri existencii súkromných dôchodkových systémov vo väčšine krajín platí, že hlavnú časť príjmu v starobe poskytuje dôchodok zo sociálnej poisťovne.

4. Ďalším faktorom je zlepšenie zdravotného stavu starších pracovníkov, aj keď treba dodať, že toto zlepšenie je nerovnako distribuované medzi odvetvami, profesiami a socio-ekonomickými skupinami. Celkovo ide o efekt zmeny štruktúry povolání, smerom od manuálnych k duševným aktivitám, jednak s pokrokom v medicíne a jednak so zmenami v životnom štýle⁴⁰ i vplyvom digitalizácie (pozri 1. kapitola).
5. V posledných desaťročiach sa presadil systém viaczdrojových dôchodkov. Rastie význam súkromných dôchodkov. V krajinách so silnými systémami súkromných dôchodkov dochádza k zmene pomeru príjmu na dôchodku z formy „*defined benefit*“ (definovaný príjem) na „*defined contribution*“ (definovaný príspevok). Pôvodné dizajny súkromných dôchodkov sa podobali na dizajny verejných dôchodkov. Fungovali na princípe definovaného príjmu (*defined benefit*) v starobe, napr. dávka bola definovaná ako percento z predošlej mzdy. Od 90-tych rokov nastal posun k systému definovaných príspevkov (*defined contribution*, DC). V systéme DC zamestnávateľ nemá zodpovednosť za výšku dôchodku zamestnanca a nemusí uvádzať dôchodkové záväzky voči pracovníkom v účtovníctve. Zamestnávateľ prispieva zamestnancovi na dôchodkový účet vo finančnej inštitúcii. Výška príjmu na dôchodku potom závisí nielen od výšky príspevku zamestnávateľa, ale aj od výnosov na finančných trhoch v sporiacej a investičnej fáze a výnosov z anuit vo výplatnej fáze. Finančný komfort na

³⁸ Vo Francúzsku sa v roku 2003 zrušil povinný vek odchodu do dôchodku. Toto opatrenie znížilo počet odchodov do dôchodku o 10 až 12 %. Pozri Rabaté, S. (2019) Can I stay or should I go? Mandatory retirement and the labor-force participation of older workers. *Journal of Public Economics*, 180, 104078.

³⁹ Konle-Seidl, R. (2018). Retention and Reintegration of Older Workers into the Labour Market: What Works Best? pp 371-389 in: Höhnérlein E., Hennion S., Kaufmann O. (eds) *Erwerbsverlauf und sozialer Schutz in Europa*. Springer, Berlin, Heidelberg.

⁴⁰ Vandenberghe, V. (2021). Na základe vzorky 20 krajín EÚ odhadol, že 35 % pracovníkov, ktorí vo veku 50-54 rokov reportujú zdravotné problémy zníži svoju participáciu na trhu práce, a to najčastejšie úplným odchodom z pracovného života. Zdroj: Vandenberghe, V. (2021): Health, cognition and work capacity beyond the age of 50: International evidence on the extensive and intensive margins of work. *International Labour Review*, 160(2): 271-310.

dôchodku je vystavený veľkému počtu externých rizík, ako sú napríklad korekcie a krachy na akciových trhoch a klesajúce úrokové výnosy zo štátnych dlhopisov, ktoré sú podkladovými aktívami pre anuity. Odhadnúť finančný komfort na dôchodku je v tomto systéme ťažké.

Pracovníci sporiaci v systéme definovaných príspevkov odchádzajú na dôchodok neskôr ako pracovníci sporiaci pod systémom definovaného príjmu (Hou et al 2018). V USA, kde je systém definovaného príspevku najrozšírenejší, sa mediánový vek odchodu do dôchodku po prechode na systém DC u pracovníkov vo veku 50-60 rokov predĺžil o jeden rok (Coile 2015, s. 847). Niektoré štúdie indikujú, že v čase prepadu akciových trhov (a zníženia hodnoty akumulovaných úspor) starší pracovníci odkladajú rozhodnutia o odchode do dôchodku⁴¹.

Faktory 1 (rast vzdelanosti) a 2 (rastúca priemerná dĺžka dožitia) vysvetľujú až dve tretiny celkového nárastu mier zamestnanosti pracovníkov vo veku 55-74 rokov vo vyspelých krajinách OECD (Box 1).

Cenným príspevkom k analýze zamestnávania starších pracovníkov podľa odvetví NACE a druhu zamestnania je štúdia kolektívu Hardy et al (2018)⁴², ktorá sa zamerala na krajiny V4. Hardy et al (2018) použili údaje z prieskumu pracovnej sily (LFS) za roky 2003-2013. Celkový objem údajov činil 3,8 milióna pozorovaní za vekové skupiny 25-54 rokov a 1,3 milióna pozorovaní za vekovú skupinu 55-64 rokov⁴³. Hlavným cieľom štúdie bolo, na základe individuálnych údajov, určiť miery udržania pracovných miest vo vekovej skupine 60-64 rokov. Miera udržania pracovného miesta zohľadňovala faktory ako vek, rod, vzdelanie, druh zamestnania (podľa klasifikácie ISCO), príjem, odvetvie národného hospodárstva a štruktúru domácnosti pracovníka.

Mieru udržania pracovného miesta definuje OECD ako pomer počtu pracovníkov v špecifickej 5-ročnej vekovej skupine, ktorí si udržali pracovné miesto 5 rokov po sebe k celkovému počtu pracovníkov mladších o 5 rokov, ktorí boli na týchto pracovných miestach zamestnaní 5 rokov predtým. Ak by si napríklad všetci pracovníci vo vekovej skupine 55-59 rokov udržali zamestnanie aspoň 5 rokov po sebe, potom by miera udržania pracovného miesta medzi vekovými skupinami 60-64 verus 55-59 rokov činila 100 %.

⁴¹ Goda, G. S., Shoven, J. B. & Slavov, S. N. (2012). Does stock market performance influence retirement intentions? *Journal of Human Resources*, 47(4), 1055–1081.

⁴² Hardy, W., Kiełczewska, A., Lewandowski, P. & Iga, M. (2018). Job retention among older workers in central and Eastern Europe, *Baltic Journal of Economics*, 18(2): 69-94.

⁴³ Údaje boli očistené od samozamestnaných osôb a ich spolupracujúcich rodinných príslušníkov. Takisto neboli vzatí do úvahy pracovníci, ktorí zomreli pred dovŕšením 60-teho roku života.

Hlavné zistenia analýzy boli nasledovné⁴⁴:

- Celkové miery udržania zamestnania v krajinách V4 boli nižšie ako priemer EÚ a klesali s vekom. Napríklad miera udržania zamestnania slovenských pracovníkov v roku 2013 činila 72 % vo vekovej skupine 50-54 rokov, 65 % vo vekovej skupine 55-59 rokov, no len 27 % vo vekovej skupine 60-64 rokov. Podobný vzor sa opakoval aj v Česku, Poľsku a Maďarsku.
- Najdôležitejším faktorom udržania zamestnania vo vekovej skupine 60-64 rokov bola história nepretržitého zamestnania päť rokov počas veku 55-59 rokov. Inak povedané, pracovníci so stabilnými pracovnými pozíciami vo veku 55-59 mali vyššiu pravdepodobnosť, že zostanú pracovať aj vo veku 60-64 rokov. História stabilného zamestnania znamenala, že dotýčny pracovník si buduje kariéru a udržiava pracovné návyky. Je cenný pre zamestnávateľa aj po dosiahnutí oficiálneho veku odchodu na dôchodok a sám môže mať vyšší záujem o pokračovanie v neskorej kariére.
- Veľmi dôležitým faktorom pre zvyšovanie mier zamestnanosti vo vekovej skupine 50-64 rokov boli legislatívne úpravy zamerané na obmedzenie prístupu k predčasnému dôchodku a postupné predlžovanie veku odchodu do dôchodku.
- Najvyššiu mieru udržania pracovných miest vykazovali také odvetvia NACE ako umenie, zábava, rekreácia a zdravotníctvo a sociálna pomoc. Ďalšími odvetviami s vysokou mierou udržania zamestnania boli vzdelávanie, verejná správa, obrana a sociálne zabezpečenie. Priemysel bol odvetvím s najnižšou mierou udržania zamestnania.
- Z hľadiska klasifikácie ISCO zamestnania s najvyššou mierou udržania boli v triedach 1 až 3. Miera udržania zamestnania v týchto triedach však bola podmienená nielen vzdelaním, ale aj výškou príjmu. V krajinách V4 však boli mzdy vo verejnej správe, vzdelávaní a sociálnom zabezpečení často len na úrovni priemeru. Najnižšiu mieru udržania zamestnania mali pracovníci v triedach 7 a 8.
- Ženy a ľudia s nižším vzdelaním mali nižšiu pravdepodobnosť udržania zamestnania ako muži a /alebo ľudia s vyšším vzdelaním a to aj po zohľadnení príjmu.

⁴⁴ Hardy, W., Kielczewska, A., Lewandowski, P. & Iga, M. (2018). Job retention among older workers in central and Eastern Europe, *Baltic Journal of Economics*, 18(2): 69-94. s. 73.

Box 1: Prečo rastú miery zamestnanosti starších pracovníkov?

OECD publikovalo v roku 2019 výsledky výskumu o vplyve najdôležitejších faktorov na zvyšovanie zamestnanosti starších pracovníkov vo vekových skupinách 55-74 rokov. Geppert et al. (2019) analyzovali údaje z 27 krajín OECD (väčšinou členských krajín EÚ, ale aj Švajčiarska, Kanady a USA) za roky 2002 – 2017. Analýza poskytla nasledovné výsledky: Mediánový nárast mier zamestnanosti starších pracovníkov v skúmaných krajinách činil 10,9 % (od 1,25 % v Portugalsku až po 21,5 % v Nemecku).

Zo spomenutej mediánovej hodnoty 10,9 % boli dva faktory najvýznamnejšie:

- predlžovanie miery dožitia (4,5 %, od 3,25 % v Grécku až po 6,0 % v Estónsku)
- zvyšovanie vzdelanosti pracovníkov (4,25 %, od 2,75 % v USA až po 10,5 % vo Fínsku).

Zvýšenie minimálneho i skutočného veku odchodu do dôchodku zvýšilo mieru zamestnanosti len o 1 % (od 0 % vo Švédsku, Japonsku a Kanade až po 2,5 % v Maďarsku). Zmenšenie finančných zdrojov pre život na dôchodku zvýšilo miery zamestnanosti vo vekových skupinách 55-74 rokov len o 0,25 %.

Na Slovensku sa v uvedenom období rokov 2002 – 2017 zvýšili miery zamestnanosti vo vekových skupinách 55-74 rokov o 20 %, pričom 5% išlo na vrub zvýšenia vzdelanostnej úrovne, 4% pochádzalo z vyššieho veku dožitia, a 2% o zo zvýšenia veku odchodu do dôchodku.

Geppert et al. (2017) prezentovali aj projekciu nárastu mier zamestnanosti vo vekových skupinách 55-74 rokov do roku 2030. Za 27 krajín činil projektovaný mediánový nárast 3,4 % (od -2,25 % v Nemecku až po 11,5 % v Japonsku). Najdôležitejším faktorom nárastu mier zamestnanosti zostanú predlžujúci sa priemerný vek dožitia a rast vzdelanosti. Uvedený mediánový nárast o 3,4 % de facto znamená, že starší pracovníci opustia trh práce v roku 2030 o 9,5 mesiaca neskôr ako v roku 2017.

Projekcia pre Slovensko indikuje, že medzi rokmi 2017 – 2030 sa zvýši miera zamestnanosti starších pracovníkov vo veku 55-74 rokov o 3 %, pričom hlavnými faktormi zostanú rast miery dožitia a rast vzdelanostnej úrovne obyvateľstva.

Zdroj: Geppert, C., Guillemette, Y., Morgavi, H. & Turner, D. (2019). *Labour supply of older people in advance economies: the impact of changes to statutory retirement ages*. OECD Economics Department Working Papers No. 1554.

2.2. Individuálne faktory zamestnávania starších pracovníkov

Okrem prevažne externých faktorov existuje aj viacero interných faktorov, ktoré ovplyvňujú individuálne rozhodnutia starších pracovníkov ohľadne zotrvania v zamestnaní, resp. odchode do dôchodku. Metaanalýzy o rozhodnutiach starších pracovníkov ohľadne ďalšieho pracovného života, resp. odchodu na dôchodok vo vyspelých krajinách (Fischer et al. 2016, Manoli & Weber 2016,

Örestig et al 2013, Scharn et al 2018, Sewdas et al 2018) naznačujú, že tieto rozhodnutia sú determinované faktormi, ako sú:

- (i) zdravotné faktory,
- (ii) sociálne a psychologické faktory,
- (iii) demografická situácia v krajine,
- (iv) sociálna participácia,
- (v) finančná situácia pracovníka a jeho rodiny (pozri Box 3 pre Česko a Slovensko),
- (vi) preferencie voči pracovnému životu verzus dôchodku,
- (vii) typ vykonávanej práce,
- (viii) prístup zamestnávateľa k starším pracovníkom a uplatňovanie politik vekového manažmentu.

Zdravotný stav a finančná situácia domácnosti^{45,46} sa tradične považujú za hlavné determinanty pri plánovaní dôchodku. Existujú však aj ďalšie významné faktory zotrvania starších pracovníkov na trhu práce.

Noone et al. (2019)⁴⁷ skúmali ochotu austrálskych pracovníkov vo veku 46-64 rokov zotrvať v zamestnaní a nepožiadat' o predčasný dôchodok. Okrem tradičných faktorov odchodu do predčasného dôchodku, ako zdravotný stav, finančná situácia, rodové rozdiely, starostlivosť o príbuzných, diskriminácia na pracovisku a nedostatočné zručnosti sa zamerali aj na vybrané psychologické faktory: rovnováha medzi osobným a pracovným životom, dôležitosť práce pre osobný život a spokojnosť s pracovným miestom. Ako najdôležitejší faktor sa ukázalo fyzické zdravie, a to bez ohľadu na finančnú situáciu alebo rod. Druhým významným faktorom bola nutnosť postarať sa o príbuzných. Tento faktor bol však omnoho dôležitejší pre ženy ako pre mužov. Ženy cítili podstatne vyšší sociálny tlak na ukončenie zamestnania z dôvodu starostlivosti ako muži. Ženy označovali spokojnosť s prácou za významnejší faktor zotrvania v práci ako muži. Čo sa týka dôležitosti práce pre

⁴⁵ Bloemen, H. G. (2015). Private wealth and job exit at older age: a random effects model. *Empirical Economics*, 51: 763–807.

⁴⁶ Özdemir, E., Ward, T., Fuchs, M., Ilinca, S. & Lelkes, O. (2015). *Employment of older workers*, Research Note no. 5/2015. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Directorate A — Employment & Social Governance.

⁴⁷ Noone, J., Knox, A., O'Loughlin, K., McNamara, M., Bohle, P. & Mackey, M. (2018). An analysis of factors associated with older workers' employment participation and preferences in Australia. *Frontiers in Psychology*, 9, Article 2524.

osobný život, existovala silná korelácia medzi vyjadrenou dôležitosťou práce pre osobný život a ochotou zotrvať v zamestnaní. Dôležitosť práce pre život ako významný faktor zamestnania označovali najmä finančne dobre situovaní respondenti.

Dôležitosť spokojnosti s prácou a pocitu férovosti zo strany zamestnávateľa ako významný faktor zotrvania v zamestnaní ustanovilo viacero výskumných štúdií (pozri napr. Böckerman & Ilmakunnas 2020⁴⁸).

Laun et al. (2019)⁴⁹ analyzovali rôzne scenáre zvyšovania zamestnanosti starších pracovníkov v Nórsku. Scenáre zahŕňali (i) zvyšovanie veku odchodu do predčasného dôchodku, (ii) zvyšovanie daňového zaťaženia práce, (iii) znižovanie starobných dôchodkov a (iv) proporcionálne znižovania starobných a invalidných dôchodkov.

Mnoho ekonomických rozhodnutí sa vykonáva na základe dohody rodinných príslušníkov. V niektorých vyspelých krajinách idú do dôchodku obaja manželia naraz, pokiaľ im to umožňuje legislatíva a finančná situácia. Spoločné rozhodnutia sa vysvetľujú viacerými faktormi. Ľudia si často volia životných partnerov na základe podobnosti socio-ekonomického statusu a spoločných osobných preferencií. Dôležitým faktorom môžu byť aj preferencie voči životu na dôchodku na základe spoločných koníčkov a voľnočasových aktivít (Legendre et al. 2018)⁵⁰.

Ekonomická aktivita starších pracovníkov je silne ovplyvnená aj politikami ľudských zdrojov ich zamestnávateľov. Principi et al. (2020)⁵¹ analyzovali politiky ľudských zdrojov u 4624 súkromných firiem i verejných organizácií v desiatich členských krajinách EÚ. Organizácie, ktoré mali politiky ľudských zdrojov a aplikovali princípy vekového manažmentu boli viac ochotné zamestnávať starších pracovníkov po dosiahnutí dôchodkového veku. Veľké firmy však preferovali model, v ktorom starších pracovníkov po dosiahnutí dôchodkového veku najprv prepustili a potom ich znovu zamestnali ale na kratšie úväzky a nižšie mzdy. Súkromné firmy boli zvlášť ochotné zamestnávať

⁴⁸ Böckerman, P. & Ilmakunnas, P. (2020). Do good working conditions make you work longer? Analyzing retirement decisions using linked survey and register data. *The Journal of the Economics of Ageing* 17 (2020) 100192.

⁴⁹ Laun, T., Markussen, S., Vigtel, T. C. & Wallenius, J. (2019). Health, longevity and retirement reform. *Journal of Economic Dynamics and Control*. 103:123-157.

⁵⁰ Legendre, B., Pedraňt, A. C. & Sabatier, M. (2018). Should I stay or should I go? An econometric analysis of retirement decisions by couples, *Applied Economics*, 50(53): 5814-5829.

⁵¹ Principi, A., Bauknecht, J., di Rosa, M. & Socci, M. (2020). Employees' Longer Working Lives in Europe: Drivers and Barriers in Companies. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17: 1658.

starších pracovníkov s vyšším vzdelaním a na vysokokvalifikovaných pozíciách. Firmy boli ochotnejšie zamestnávať starších pracovníkov v čase ekonomickej expanzie a nedostatku inej pracovnej sily.

Box 2: Ekonomická aktivita starších pracovníkov v Poľsku

Bielawska (2019) analyzovala vzorku 1336 poľských dôchodcov vo veku 65+ rokov so zreteľom na ich pracovnú aktivitu. Len 12 % dôchodcov v tejto vekovej skupine reportovalo nejaký druh pracovnej aktivity. Cieľom výskumu bolo zistiť, aké faktory určujú rozhodnutia seniorov o pracovnej aktivite. Rozhodnutia sa skúmali osobitne pre ženy a mužov. Autorka dospela k nasledovným záverom:

- Ženy, ktoré odišli na dôchodok neskôr ako dosiahli zákonný dôchodkový vek mali vyššiu pravdepodobnosť vykazovania ekonomickej aktivity na plný alebo čiastkový úväzok ako ženy, ktoré požiadali o dôchodok po dosiahnutí dôchodkového veku. Inými slovami, požiadanie o dôchodok sa spájalo s nižšou pravdepodobnosťou udržania existujúceho alebo nájdenia nového zamestnania a to najmä vo forme plného úväzku. Podobný výsledok sa zistil aj u mužov, ale tam bola vyššia pravdepodobnosť zamestnania na čiastkový úväzok.
- Vysokoškolské vzdelanie sa v porovnaní so stredoškolským vzdelaním spájalo s vyššou šancou zamestnania pokračujúceho aj po dosiahnutí dôchodkového veku u žien, nie však u mužov.
- Respondenti, ktorí deklarovali vyššiu úroveň finančného bohatstva odchádzali do dôchodku skôr ako respondenti s deklarovanou nižšou úrovňou finančného bohatstva.

Zdroj: Bielawska, K. (2019). Economic activity of Polish pensioners in the light of quantitative research. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 14(1), 149-165.

Box 3: Opätovné zamestnanie starších pracovníkov v Česku a na Slovensku

Flek et al. (2020) skúmali, aké šance mali nezamestnaní starší pracovníci vo veku 50-65 na opätovný návrat do zamestnania. Na výskum použili dáta z prieskumu EU-SILC za roky 2008-2017 pre Česko 2008-2016 a pre Slovensko. Výskum dospel k nasledovným výsledkom:

- Šanca na nájdenie práce významne klesala s rastúcim vekom. Pracovníci vo veku 55 rokov mali v oboch krajinách o 60 % nižšiu šancu nájsť si novú prácu ako pracovníci vo veku 50-54 rokov. Vo veku 60-64 rokov táto šanca bola dokonca o 90 % nižšia.
- Muži mali cca o 80 % vyššiu šancu nájsť si prácu ako ženy.
- Ženy v oboch krajinách omnoho častejšie riešili nezamestnanosť odchodom na predčasný, resp. starobný dôchodok.
- Pociťovaný zlý zdravotný stav redukoval šancu na opätovné zamestnanie o 55 % v Česku a o 40 % na Slovensku.
- Na Slovensku každé vyživované dieťa zvyšovalo šancu na opätovné zamestnanie o 40 % oproti nezamestnaným starším pracovníkom bez vyživovaných detí. V Česku táto súvislosť nebola štatisticky významná.
- Čím nižšie príjmy domácnosť nezamestnaného staršieho pracovníka mala, tým nižšie šance bolo na nájdenie nového zamestnania. Tieto domácnosti sú typické nižším ľudským kapitálom a početnými epizódami nestabilných a zle platených zamestnaní. Nezamestnaní pracovníci s vyšším príjmom si hľadali nové zamestnanie ľahšie.

Slovenským starším pracovníkom vo veku 50-64 rokov trvalo v priemere 13,4 mesiaca kým si našli nové zamestnanie. V Česku táto doba bola len 11,1 mesiaca. Na druhej strane si však nové zamestnanie našlo 58 % slovenských, no len 49 % českých starších pracovníkov. Tento na prvý pohľad nelogický rozdiel je vysvetlený dvoma skutočnosťami:

- Nezamestnaní starší pracovníci v Česku omnoho častejšie ukončili nezamestnanosť odchodom na predčasný alebo starobný dôchodok (32,1 %) ako slovenskí (18,4 %).
- V skúmanom období sa podpora v nezamestnanosti vyplácala v Česku 8 až 11 mesiacov, kým na Slovensku len 6 mesiacov.

Slovenský sociálny systém bol menej štedrý ako český. Starší slovenskí pracovníci boli viac motivovaní hľadať si prácu ako českí pracovníci, ktorí viac preferovali odchod z trhu práce.

Zdroj: Flek, V., Hála, M., and Mysíková, M. (2020). The Older Unemployed Worker's Conundrum in the Czech Republic and Slovakia: Find a Job or Leave the Labour Market. *Ekonomický časopis*, 68(6): 54-562.

2.3. Vplyv pandémie Covid-19 na zamestnávanie starších pracovníkov

2.3.1. Zamestnávanie starších pracovníkov počas pandémie vo vyspelých krajinách

Starší pracovníci boli počas pandémie Covid-19 vo vyspelých krajinách vystavení vyšším tlakom na trhu práce. Vedecká a odborná literatúra, ako aj štatistické informácie poukazujú na vplyv nasledujúcich faktorov⁵²:

- Starší pracovníci mali vyššiu mieru chorobnosti a vo všeobecnosti aj závažnejšie zdravotné komplikácie ako mladší.
- Počas silnej ekonomickej kontrakcie v začiatkoch pandémie (jar a leto 2020) výrazne narástla nezamestnanosť. Zamestnávateľi mali tendenciu zbavovať sa vo zvýšenej miere tých pracovníkov, ktorých počítali ako menej prínosných a rizikovejších. Okrem pracovníkov z radov etnických menšín a mladých ľudí s obmedzenými pracovnými skúsenosťami išlo aj o starších pracovníkov (Quinby 2021)⁵³. Špecifické vekové skupiny však vykazovali odlišné vzory zamestnanosti a nezamestnanosti. Meta-analýzy vplyvu pandémie na trhy práce vo vyspelých krajinách indikujú, že mladí zamestnanci vykazovali vyššie miery straty práce, ale aj vyššie miery nájdenia nového zamestnania ako starší. Starší pracovníci mali dlhšiu dobu nezamestnanosti a nižšiu mieru opätovnej zamestnanosti ako mladší (Bellotti et al. 2022: 14)⁵⁴. Tento trend bol však podstatne výraznejší v USA⁵⁵, ktoré majú vysoko flexibilný trh práce s nízkou ochranou zamestnancov ako v Európe, kde sa uplatňujú aktívne opatrenia na trhu práce. Miery zamestnanosti vo vekových skupinách 60-64 a 65-69 rokov klesali v krajinách EÚ27 a V4 len málo (Graf 4). V USA v období apríl až júl 2020 počty pracujúcich

⁵² Coco, A. (2002). The Impact of COVID-19 on the Older Workforce: Reforms to Ensure a Safer Future for Older Workers, *NAELA Journal, National Academy of Elder Law Attorneys*, 18: 1 21.

⁵³ Quinby, L., Rutledge, M. S. & Wettstein, G. (2021). How Has COVID-19 Affected the Labor Force Participation of Older Workers?. Center for Retirement Research at Boston College, Working Paper WP 2021-13. Available at SSRN 3954484.

⁵⁴ Bellotti, L., Zaniboni, S., Balducci, C. & Grote, G. (2021). Rapid review on covid-19, work-related aspects, and age differences. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10), 5166.

⁵⁵ Goda, G. S., Jackson, E., Nicholas, L. H. & Stith, S. S. (2021). *The impact of Covid-19 on older workers' employment and social security spillovers*. National Bureau of Economic Research. NBER Working Paper No. 21-04 / 29083, 1. July, 2021.

vo vekovej skupine 65-69 rokov poklesli o 11,4 % (Munnell 2021: 6)⁵⁶, kým v EÚ27 bol tento pokles značne nižší. Na druhej strane pandémie najviac postihla starších ľudí s nižším vzdelaním pracujúcich mimo regulovaných trhov práce a/alebo v menej rozvinutých krajinách (Pit et al. 2021: 1)⁵⁷.

- Niektorí pracovníci vo veku 50+ rokov, a najmä ženy, museli počas pandémie prerušiť alebo opustiť zamestnanie, aby sa postarali o chorých rodinných príslušníkov (Schiebe 2022: 15)⁵⁸. Títo pracovníci mali sťažený návrat do zamestnania.
- Časť starších pracovníkov preferovala skorší odchod do dôchodku pred nezamestnanosťou. Napríklad v USA sa od marca 2020 do marca 2022 zvýšili počty dôchodcov vo vekovej skupine 55-74 rokov o 1,1 milióna ľudí oproti základnému trendu (Schuster et al 2022)⁵⁹.
- Počas pandémie sa výrazne urýchlil prechod na digitálne technológie a teleprácu. Starší pracovníci majú v priemere nižšie digitálne zručnosti. Napríklad vo vekovej skupine 25-54 rokov malo aspoň základné digitálne zručnosti 62 % ľudí v EÚ27, resp. 64 % v Slovenskej republike, no vo vekovej skupine 65-74 rokov sú tieto podiely len 25 % resp. 23 %. Prechod na teleprácu bol preto pre starších pracovníkov viac problematický ako pre mladších (Tabuľka 1). Prechod na teleprácu bol však výrazne ovplyvnený vzdelaním a profesiou pracovníka a odvetvím vykonávanej práce. Napríklad podľa prieskumu Britského štatistického úradu starší pracovníci v riadiacich a odborných profesiách pôsobiaci vo vzdelávaní, odborných, vedeckých a technických činnostiach boli v priemere ochotnejší prejsť na teleprácu a dokonca odložiť odchod do dôchodku (Coombs et al. 2021: 7)⁶⁰. Cenou za prechod na teleprácu bol však najmä u vzdelanejších starších pracovníkov celkovo vyšší počet odpracovaných hodín a zhoršenie rovnováhy medzi prácou a osobným životom (Tavares 2021)⁶¹.

⁵⁶ Munnell, A. H. & Chen, A. (2021). COVID-19 is not a retirement story. *Issue in Brief*, (21-4).

⁵⁷ Pit, S., Fisk, M., Freihaut, W., Akintunde, F., Aloko, B., Berge, B., ... & Yap, J. C. (2021). COVID-19 and the ageing workforce: global perspectives on needs and solutions across 15 countries. *International Journal for Equity in Health*, 20(1), 1-22.

⁵⁸ Scheibe, S., De Bloom, J. & Modderman, T. (2022). Resilience during Crisis and the Role of Age: Involuntary Telework during the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1762.

⁵⁹ Schuster, B., Radpour, S., Conway, E. & Ghilarducci, T. (2022). "No 'Great Resignation' for Older Workers—Mass Job Loss Drove the Pandemic Retirement Surge." Status of Older Workers Report Series. Schwartz Center for Economic Policy Analysis at The New School for Social Research. New York, NY.

⁶⁰ Coombs, N., McLeod, H. & Storey, A. (2021). Living longer: impact of working from home on older workers. *Tech. rep., Office for National Statistics*.

⁶¹ Tavares, A. I. (2021). Working more and less hours, profiling old European workers during first wave of COVID-19 pandemic, evidence from SHARE data. MPPRA paper No. 111263, Dostupné na: <https://mpr.ub.uni-muenchen.de/111263/>

Tabuľka 1: Podiel ľudí s aspoň základnými digitálnymi zručnosťami (%)

Veková skupina	25-54	55-64	65-74
EÚ 27	62	42	25
Česko	71	46	18
Maďarsko	57	34	19
Poľsko	53	23	10
Slovensko	64	39	23

Zdroj: Eurostat (2022): Individuals' level of digital skills (from 2021 onwards) [isoc_sk_dskl_i21]

2.3.2. Zamestnávanie starších pracovníkov počas pandémie na Slovensku a v Eurozóne

Slovenská ekonomika reagovala na pandémiu výraznou kontrakciou. Hrubý domáci produkt za rok 2020 poklesol o 4,4 %, čo však bolo menej ako za celú Eurozónu (-6,3 %) ⁶². Ekonomický pokles sa prejavil rastom nezamestnanosti, ten však bol podstatne nižší, ako napríklad v USA. Priemerná miera nezamestnanosti sa zvýšila z 5,8 % v roku 2019 len na 6,7 % v roku 2020 a 7,4 % v roku 2021. V roku 2022 pozorujeme mierny pokles nezamestnanosti a jej postupný návrat na úroveň roka 2019. Za relatívne nízky nárast nezamestnanosti počas pandémie môže jednak pozitívny vplyv aktívnych opatrení na trhu práce, ale aj demografická situácia, ktorá bola zásadne odlišná ako napríklad počas krízy v roku 2008 a 2009. Nástup slabých demografických ročníkov spôsobil napätosť trhu práce a zmiernil dopady pandémie.

Tieto faktory mali priaznivý vplyv na zamestnávanie starších pracovníkov. Porovnanie mier zamestnanosti vo vekových skupinách 60-64 rokov a 65-69 rokov pre Slovensko, krajiny V4 Eurozóny (Graf 4) indikuje nasledovné trendy:

- Miere zamestnanosti vo vekovej skupine 60-64 rokov sa v SR vyvíjali veľmi podobne ako v ostatných krajinách V4 a Eurozóny. Namiesto poklesu vidíme rast miery zamestnanosti a to z 35 % v roku 2019 na 46 % v roku 2021. Slovensko dokonca zmenšilo rozdiel v miere zamestnanosti tejto vekovej skupiny voči Maďarsku a Poľsku. Dôležitým faktom je, že miery zamestnanosti rástli podobne pre mužov a ženy.

⁶² Eurostat (2022): GDP and main components (output, expenditure and income)[nama_10_gdp]

- Miery zamestnanosti vo vekovej skupine 65-69 rokov sa vyvíjali odlišne. Celková miera zamestnanosti počas pandémie najprv výrazne klesla a až v poslednom kvartáli roka 2021 sa vrátila na pôvodnú úroveň. Výrazne sa však zvýšil rozdiel miery zamestnanosti v tejto vekovej skupine medzi Slovenskom na strane jednej a ostatnými krajinami V4 na strane druhej, kde rast miery zamestnanosti pokračoval (Graf 4). Bližší pohľad na rodovú štruktúru zamestnanosti odhaľuje, že miera zamestnanosti mužov v tejto vekovej skupine je stále pod úrovňou roka 2019 kým miera zamestnanosti žien narástla.
- Graf 5 charakterizuje vývoj absolútnych počtov pracovníkov vo vekových skupinách 60-64 rokov a 65-69 rokov a vyrovnáva tieto počty regresnou trendovou krivkou. Aj na tomto grafe vidíme výrazný nárast celkovej zamestnanosti vo vekovej skupine 60-64 rokov a to tak pre mužov aj ženy. Čo sa však týka vekovej skupiny 65-69 rokov, absolútny nárast zamestnanosti vidíme len u žien, kým u mužov dochádza k poklesu. Tento vývoj súvisí s nižším priemerným vekom dožitia mužov ako žien, dôsledkami odkladania zdravotných výkonov počas pandémie Covid-19 a nadúmrtiami spôsobenými pandemiou.

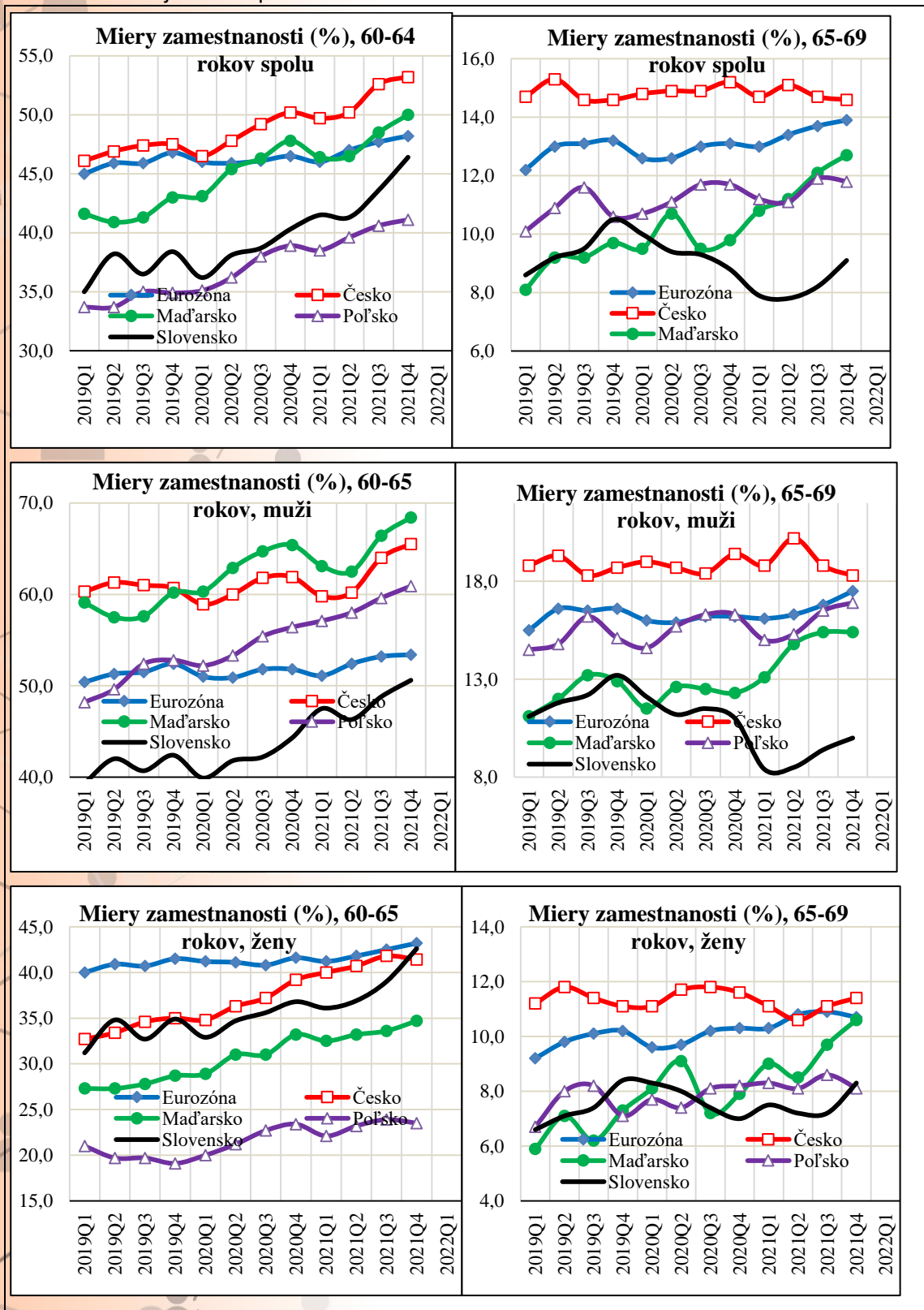
Na Slovensku nevidíme výraznejšiu podporu pre názor, že časť starších pracovníkov sa počas pandémie rozhodla ukončiť pôsobenie na trhu práce. Vo vekovej skupine 60-64 rokov absolútna zamestnanosť ako aj miery zamestnanosti narástli. Údaje zo Sociálnej poisťovne o žiadostiach na priznanie dôchodku, ako aj o skutočnom počte priznaných dôchodkov neindikujú masívny nárast predčasných a riadnych starobných dôchodkov (Tabuľka 2).

Tabuľka 2: Žiadosti k priznaniu dôchodkov a skutočne priznané dôchodky

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Počet žiadostí o priznaní dôchodku podľa druhu dôchodku</i>						
starobný dôchodok	39 459	47 594	33 843	48 583	44 472	53 524
predčasný starobný dôchodok	21 862	15 616	14 605	10 658	14 199	14 505
invalidný dôchodok	28 924	27 767	26 713	26 218	24 964	26 311
<i>Počet novopriznaných dôchodkov</i>						
starobný dôchodok	35 315	35 310	26 948	41 605	32 321	42 910
predčasný starobný dôchodok	15 306	14 378	11 454	10 588	11 296	10 958
invalidný dôchodok	19 643	14 018	14 454	16 896	14 832	13 735

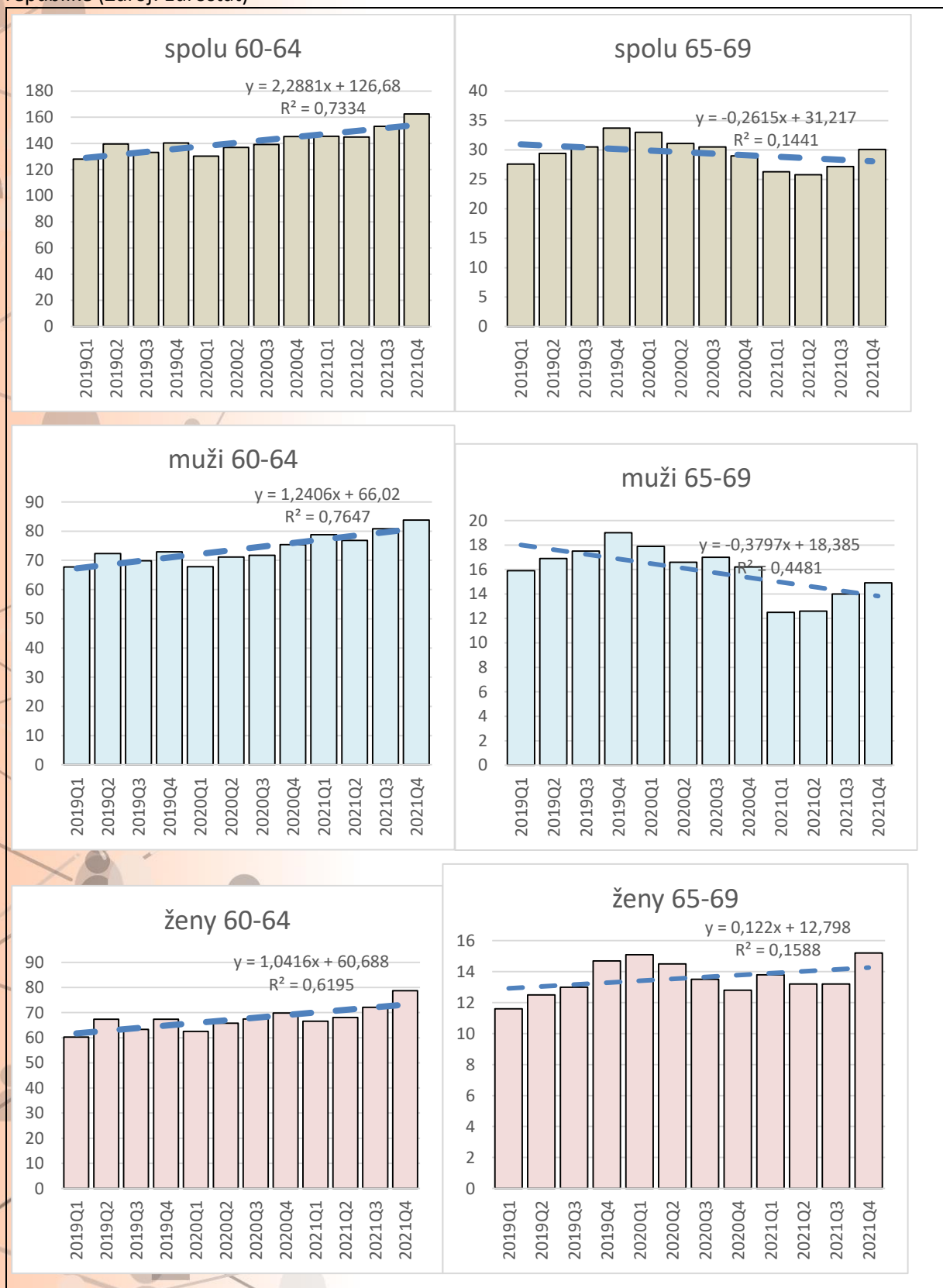
Zdroj: Správy o hospodárení Sociálnej poisťovne za roky 2020

Graf 4: Miery zamestnanosti a nezamestnanosti vo vekových skupinách 60-64 a 65-69 rokov v Eurozóne a krajinách V4 podľa rodu



Zdroj: Eurostat

Graf 5: Počty zamestnaných (v tisícoch) vo vekových skupinách 60-64 a 65-69 rokov v Slovenskej republike (Zdroj: Eurostat)



3. VÝVOJ ZAMESTNANOSTI PODĽA VEKOVÝCH SKUPÍN A ODVETVÍ NACE

3.1. Miery zamestnanosti podľa vekových skupín v krajinách EÚ a EFTA

Vzhľadom na trend starnutia populácie a nízkej pôrodnosti sa „starší pracujúci“ (vo vekových kategóriách 60+) stávajú zaujímavým segmentom trhu práce.

Členské krajiny EÚ27 vykazujú veľmi rozdielne miery zamestnanosti vo vekových skupinách 50-59, 60-64 a 65-74 rokov. Takisto vykazujú veľké rozdiely z hľadiska zamestnávania mužov a žien. Okrem všeobecných faktorov zamestnávania starších pracovníkov, počty zamestnancov v konkrétnych odvetviach národného hospodárstva závisia od špecifických skutočností:

- *Odvetvová štruktúra národného hospodárstva:* krajiny s vysokým podielom priemyslu na tvorbe HDP (Česko, Slovensko) majú nízke miery zamestnanosti vo vekových skupinách nad 65 rokov.
- *Legislatívne nastavenie veku odchodu do dôchodku v určitých profesiách:* niektoré fyzicky namáhavé profesie (napríklad baníctvo) majú nižší vek odchodu do dôchodku. Takéto odvetvia majú logicky aj nízke miery zamestnanosti vo vekových skupinách 60+ rokov.
- *Vysoký podiel staršieho obyvateľstva so základným vzdelaním:* krajiny ako Portugalsko a Rumunsko majú rozsiahly sektor poľnohospodárstva s nízko-kvalifikovanou pracovnou silou, ktorá si nedokázala zabezpečiť dostatočné finančné zdroje na život na dôchodku. Slovensko má v rámci EÚ priemerne vzdelanú populáciu a veľmi nízky podiel poľnohospodárstva na HDP.
- *Rozvinutosť systému súkromných dôchodkov:* krajiny ako Nemecko alebo Holandsko majú v niektorých odvetviach rozvinutý systém súkromných dôchodkov, ktorý zabezpečí dostatočný finančný komfort aj pred dosiahnutím oficiálneho veku pre dôchodok z verejných zdrojov. Slovensko má v porovnaní s vyspelými krajinami EÚ pomerne málo rozvinutý systém súkromných dôchodkov

- **Demografická situácia:** napríklad pobaltské krajiny boli po svojom vstupe do EÚ postihnuté vysokou mierou emigrácie mladých ľudí a vyľudnením⁶³. Nedostatok pracovnej sily zvýšil záujem zamestnávateľov o starších pracovníkov⁶⁴.

Porovnanie SR s inými štátmi EÚ27 indikuje, že skupina nízko príjmových starších pracovníkov so základným vzdelaním a/alebo pracujúcich v poľnohospodárstve je relatívne malá. Celkový potenciál ďalšieho zamestnávania takýchto pracovníkov po ich odchode na dôchodok je obmedzený. Na druhej strane má Slovensko menej rozvinutý systém súkromných dôchodkov, čo môže motivovať starších pracovníkov s podpriemernými dôchodkami ďalej pracovať.

Prakticky všetky krajiny EÚ27 zaznamenali od roku 1995 podobné trendy v zamestnávaní starších pracovníkov (Tabuľka 3):

- ✓ Vysoký nárast celkových mier zamestnanosti vo vekovej skupine 60-64 rokov z 21,5 % v roku 1995 na 47,0 % v roku 2021, a zo 6,5 % na 13,4 % vo vekovej skupine 65-69 rokov. Miera zamestnanosti vo vekovej skupine 70-74 rokov narástla v tom istom období z 3,1 % na 4,8 %.
- ✓ Mimoriadne rýchlo rástli miery zamestnanosti žien. Kým vo vekovej skupine 60-64 rokov narástla v období 1995-2021 miera zamestnanosti mužov z 30,1 % na 54,3 %, u žien to bolo z 13,6 % na 40,2 %.
- ✓ Miery zamestnanosti starších pracovníkov v nových členských krajinách EÚ rástli z veľmi nízkej základne, no dynamika rastu bola veľmi rýchla a postupne konvergujú k mieram zaznamenávaným vo vyspelých krajinách EÚ27. Nové členské krajiny s akútnym nedostatkom pracovnej sily (Česko, Estónsko, Lotyšsko, Litva) už dnes majú vyššie miery zamestnanosti vo vekových skupinách 55-74 rokov ako je priemer EÚ27.

Tabuľka 3: Miery zamestnanosti podľa vekových skupín v krajinách EÚ a EFTA v roku 2021

veková skupina	spolu				muži				ženy			
	55-59	60-64	65-69	70-74	55-59	60-64	65-69	70-74	55-59	60-64	65-69	70-74
	59	64	69	74	59	64	69	74	59	64	69	74

⁶³ Bērziņš, A., & Zvidriņš, P. (2011). Depopulation in the Baltic states. Lietuvos statistikos darbai, 39-48., s. 41-42.

⁶⁴ Napríklad v roku 2021 pracovalo vo vekovej skupine 55-64 rokov v Estónsku 71,6%, v Litve 68% a v Lotyšsku 67,8% percent ľudí. Priemer za EÚ27 v tejto vekovej skupine činil v tom istom roku len 60,5% ľudí. Zdroj: Eurostat (2023): Employment and activity by sex and age - annual data (online data code: LFSI_EMP_A).

EÚ27	74,1	47,0	13,4	4,8	79,8	54,3	16,7	6,9	68,7	40,2	10,5	3,0
Eurozóna	73,7	47,8	13,6	4,7	79,6	53,3	16,5	6,8	68,0	42,5	11,0	2,9
Belgicko	70,7	36,9	5,9	2,6	75,1	41,2	7,1	3,7	66,2	32,7	4,7	:
Bulharsko	77,4	55,2	15,9	4,4	78,9	63,0	22,9	6,3	75,9	48,2	10,2	3,1
Cyprus	74,6	55,4	20,2	9,6	84,2	67,2	29,4	16,7	65,2	43,8	10,9	2,9
Česko	87,3	52,6	14,7	5,9	89,3	64,0	18,8	7,6	85,3	41,8	11,1	4,7
Dánsko	80,9	62,5	20,7	9,4	83,2	69,1	27,9	14,4	78,5	55,9	13,6	4,8
Estónsko	82,0	66,6	34,2	14,2	79,9	67,3	32,5	16,2	83,9	66,0	35,3	13,0
Fínsko	79,7	57,0	15,1	7,4	79,7	56,2	20,6	10,7	79,7	57,8	10,3	4,4
Francúzsko	75,1	35,7	8,7	2,5	77,5	36,2	10,0	3,0	72,8	35,2	7,6	2,1
Grécko	60,5	39,2	14,0	2,5	75,8	50,6	19,4	4,1	48,4	27,7	9,6	1,0
Holandsko	80,9	63,2	21,4	9,0	86,5	73,4	26,7	12,3	75,2	53,2	16,9	5,3
Chorvátsko	67,6	38,4	5,6	:	72,8	43,8	8,7	:	62,8	33,4	2,9	:
Írsko	73,3	52,3	27,6	13,7	79,6	58,5	37,4	20,6	67,2	46,3	18,0	7,1
Litva	77,1	60,8	28,9	11,2	75,2	60,2	32,5	15,0	78,7	61,3	26,5	9,0
Lotyšsko	75,7	61,1	29,5	10,2	75,6	63,3	31,6	15,1	75,9	59,4	28,1	7,4
Luxemb.	65,5	18,1	:	:	71,6	20,7	:	:	58,9	15,3	:	:
Maďarsko	79,7	48,5	12,1	4,7	83,1	66,4	15,4	6,8	76,6	33,6	9,7	3,3
Malta	68,1	36,2	15,1	8,0	89,9	48,0	21,5	13,9	44,9	24,3	:	:
Nemecko	81,8	62,2	17,2	7,0	85,1	66,7	19,8	10,2	78,5	57,6	14,9	4,1
Poľsko	73,7	40,6	11,9	5,1	78,7	59,6	16,5	7,1	68,9	23,9	8,6	3,6
Portugalsko	75,0	52,1	20,7	7,1	82,2	57,8	24,4	11,0	68,7	47,1	17,6	4,0
Rakúsko	77,8	31,3	10,2	5,0	80,0	44,5	13,2	6,2	75,5	18,6	7,5	4,1
Rumunsko	63,7	27,9	6,2	1,6	73,8	39,6	9,2	2,0	53,7	17,6	3,9	1,3
Slovensko	78,5	43,6	8,2	4,3	79,7	48,8	9,4	5,5	77,4	39,0	7,2	:
Slovinsko	73,5	30,7	9,6	3,4	76,0	36,7	12,0	5,2	71,1	25,1	7,2	3,7
Španielsko	64,8	45,4	8,6	1,8	73,2	51,1	9,9	2,3	56,7	40,0	7,5	1,3
Švédsko	85,4	67,5	27,5	10,3	86,2	69,6	34,6	15,2	84,5	65,4	20,6	5,6
Taliano	65,7	40,1	13,7	3,7	77,4	48,7	18,8	6,0	54,5	32,1	9,0	1,7
Nórsko	81,4	67,9	30,5	12,9	84,4	73,6	35,0	17,0	78,2	62,2	26,1	9,0
Švajčiarsko	81,5	61,7	22,7	10,9	85,3	66,8	26,0	13,3	77,6	56,8	19,7	8,8

Zdroj: Eurostat (2022): *Employment rates by sex, age and citizenship (%)*.

Poznámky: := nedostupný údaj. Údaje za Veľkú Britániu nie sú k dispozícii.

3.2. Miery zamestnanosti starších pracovníkov podľa vzdelania v krajinách EÚ a EFTA

Vzdelanie je jedným z najdôležitejších determinantov pracovnej aktivity starších pracovníkov. Ľudia s vysokou školou začínajú pracovný život neskôr ako ľudia so základným a stredným vzdelaním a neskôr ho aj ukončujú. Ľudia s vysokoškolským vzdelaním vo všeobecnosti vykonávajú fyzicky menej namáhavé práce. Pri dosiahnutí dôchodkového veku sú zdravotne viac spôsobilí pokračovať v práci ako ľudia so základným a stredným vzdelaním, ktorí vykonávali predovšetkým manuálne práce. Preto majú dôchodcovia s vysokou školou omnoho vyššiu pravdepodobnosť pokračovania v práci ako dôchodcovia so základným a stredným vzdelaním. Miery zamestnanosti pracovníkov s vysokou školou sú v EÚ27 vo vekovej skupine 60-64 cca dvakrát vyššie ako u pracovníkov so základným a nižším stredným vzdelaním. Vo vekových skupinách 65-69 a 70-74 rokov sú tieto miery dokonca trikrát vyššie (Tabuľka 4).

Demografická zmena sa v budúcnosti prejaví nielen na počtoch pracujúcich dôchodcov, ale aj na ich štruktúre z hľadiska vzdelania. V roku 2020 činil podiel Slovákov s vysokoškolským vzdelaním vo vekovej skupine 30-34 rokov 39,7 %⁶⁵. Je veľmi pravdepodobné, že sa tento podiel bude zvyšovať a dosiahne 40-45 %, ako je to bežné vo vyspelých krajinách EÚ28. Budúci dôchodcovia budú vzdelanejší a ich zdravie menej poškodené manuálnou prácou. Tieto trendy vytvárajú priaznivé predpoklady pre zvyšovanie mier zamestnanosti vo vekovej skupine 60+ rokov.

Tabuľka 4: Miery zamestnanosti starších pracovníkov podľa vzdelania v krajinách EÚ a EFTA v roku 2021

Vek	60 - 64 rokov			65 - 69 rokov			70 - 74 rokov		
	bez maturity	s maturitou	vysoká škola	bez maturity	s maturitou	vysoká škola	bez maturity	s maturitou	vysoká škola
EÚ27	32,5	46,0	63,5	8,6	12,0	22,3	3,0	4,6	9,5
Eurozóna	33,1	47,9	63,7	8,8	12,9	21,5	2,9	4,9	8,9
Belgicko	18,7	34,3	56,2	3,0	5,3	11,6	:	3,7	4,6
Bulharsko	31,8	54,8	65,0	9,8	13,3	26,2	:	3,3	10,3
Cyprus	45,7	52,1	60,1	16,2	16,3	27,4	8,3	9,1	16,9

⁶⁵ Zdroj: Eurostat (2022): Tertiary educational attainment by sex, age group 30-34.

Česko	23,9	48,7	73,4	5,2	12,1	36,6	2,2	3,9	17,7
Dánsko	50,4	65,1	69,6	18,8	21,1	22,3	7,3	7,7	9,2
Estónsko	59,5	61,2	72,8	:	31,3	40,9	:	12,9	23,3
Fínsko	41,5	53,4	66,8	13,2	13,9	19,0	5,6	8,0	11,1
Francúzsko	25,5	32,0	53,1	5,7	7,1	14,4	1,9	1,9	5,0
Grécko	34,3	34,1	47,2	12,8	10,2	20,6	1,9	2,0	5,7
Holandsko	52,8	64,4	70,4	15,1	21,3	26,2	5,8	9,9	11,7
Chorvátsko	17,7	33,5	57,3	5,4	4,3	12,6	:	:	:
Írsko	42,5	53,2	59,5	21,0	26,3	32,0	11,6	13,6	15,7
Litva	56,7	55,3	74,9	:	24,1	35,9	:	7,5	15,1
Lotyšsko	58,6	57,8	71,2	:	25,7	38,4	:	8,5	20,5
Luxemb.	16,0	19,5	37,3	:	:	:	:	:	:
Maďarsko	28,5	49,1	57,2	5,0	10,9	18,7	2,3	3,6	10,2
Malta	28,7	46,6	58,1	11,2	:	:	:	:	:
Nemecko	47,6	59,2	71,6	13,1	14,8	22,6	5,3	6,4	11,8
Poľsko	24,8	37,6	58,5	4,0	9,8	26,6	2,8	3,8	12,4
Portugalsko	42,6	52,4	77,2	14,8	26,3	36,2	5,4	14,4	10,4
Rakúsko	17,7	26,2	51,1	5,1	7,1	17,4	4,8	4,2	11,0
Rumunsko	18,5	27,8	47,8	5,6	4,5	10,2	2,1	4,0	:
Slovensko	17,1	41,4	60,4	:	6,3	21,4	:	3,0	:
Slovinsko	15,1	21,8	57,8	7,3	6,2	17,0	4,0	3,7	8,6
Španielsko	35,2	48,3	59,1	5,8	9,4	16,5	0,9	2,3	3,5
Švédsko	53,9	67,7	75,2	21,2	23,0	37,7	8,2	9,7	14,1
Taliano	26,6	45,9	72,8	8,9	15,8	33,7	2,9	4,2	12,6
Nórsko	59,6	64,9	77,1	19,0	30,3	34,3	:	9,1	21,4
Švajčiarsko	46,0	59,9	71,6	10,8	19,8	30,9	7,3	10,1	17,7

Zdroj: Eurostat (2022): *Employment rates by sex, age and educational attainment level [lfsq_ergaed]* (%). Poznámky bez maturity = ISCED 1-2; s maturitou = ISCED 3-4; vysoká škola: = ISCED 5-6. :: = nedostupný údaj. Údaje za Veľkú Britániu nie sú k dispozícii.

3.3. Zamestnanosť podľa odvetví NACE a vekových skupín v SR

Prechod na dôchodok sa spája so zmenou štruktúry zamestnaní podľa klasifikácie ISCO. Zmena typu zamestnaní sa odráža aj v zamestnanosti podľa odvetví klasifikácie NACE. Tieto zmeny sa nedejú len po odchode na dôchodok, ale už aj počas zamestnania v pred dôchodkovom veku. Starší pracovníci si hľadajú zamestnania v odvetviach s nižšou fyzickou náročnosťou. Tento proces sa dá dobre identifikovať aj na údajoch zo SR (Tabuľka 5). Grafy 6 a 7 charakterizujú zmenu podielov zamestnaní mužov a žien vo vekových skupinách 60-64 a 65-69 rokov oproti referenčnej vekovej skupine 50-59 rokov v roku 2021:

- Dominantným zamestnávateľom je v SR spracovateľský priemysel. V roku 2021 v ňom pracovalo 25,4 % všetkých pracovníkov vo veku 15-59 rokov. Vo vekovej skupine 60-64 rokov to už bolo len 18,4 % a vo vekovej skupine 65-74 rokov len 8,0 % všetkých pracovníkov. Pokles podielu priemyslu na celkovej zamestnanosti bol u mužov aj žien.
- Výrazný bol aj pokles podielu zamestnanosti v stavebníctve u mužov. U žien dochádza vo vekových skupinách 60-64 a 65-69 rokov k malému nárastu podielu v stavebníctve, ale celkové počty žien pracujúcich v stavebníctve sú veľmi nízke.
- Vo vekových skupinách 60-64 a 65-74 rokov mierne klesá aj zamestnanosť v doprave, veľkoobchode a maloobchode, a ubytovacích a stravovacích službách.
- Odvetvia s najvyšším nárastom podielov zamestnanosti vo vekových skupinách sú vzdelávanie, verejná správa, obrana a sociálne zabezpečenie, zdravotníctvo a sociálna pomoc, umenie, zábava, rekreácia, a odborné, vedecké, technické činnosti. Vzory zmeny podielov odvetví v závislosti od veku sú podobné u mužov aj žien (Grafy 6 a 7).

Tabuľka 5 indikuje aj časovú dynamiku zmien v podieloch odvetví NACE na celkovej zamestnanosti v závislosti od vekovej skupiny pracovníkov v Slovenskej republike. Markantný je najmä podstatne rýchlejší pokles zamestnanosti starších pracovníkov v priemysle, a podstatne rýchlejší nárast podielov vo vzdelávaní, zdravotníctve a verejnej správe v roku 2018 v porovnaní s rokom 2008. Inak povedané, proces reštrukturalizácie zamestnaní v odvetviach národného hospodárstva podľa veku nabral v období rokov 2008 – 2018 na dynamike. Pandémia tieto trendy nezmenila.

Starší pracovníci vo vekovej skupine 65-74 rokov (37 tisíc osôb) tvorili v roku 2021 len okrajovú skupinu (1,4 %) na celkovej zamestnanosti. Ich počty boli podstatne nižšie ako počty cudzincov pracujúcich v SR (70 tisíc). Napriek tomu boli starší pracovníci – občania SR v mnohých ohľadoch cenným a ťažko nahraditeľným zdrojom pracovných síl. V roku 2021 až 44 % týchto pracovníkov bolo

zamestnaných v odvetviach ako je štátna správa, administratíva, vzdelávanie a zdravotná starostlivosť. V týchto odvetviach sa vyžaduje znalosť slovenského jazyka a slovenských reálií. Náhrada občanov SR cudzincami je relatívne ľahká v priemysle či doprave, ale ťažšia v školstve a štátnej správe.

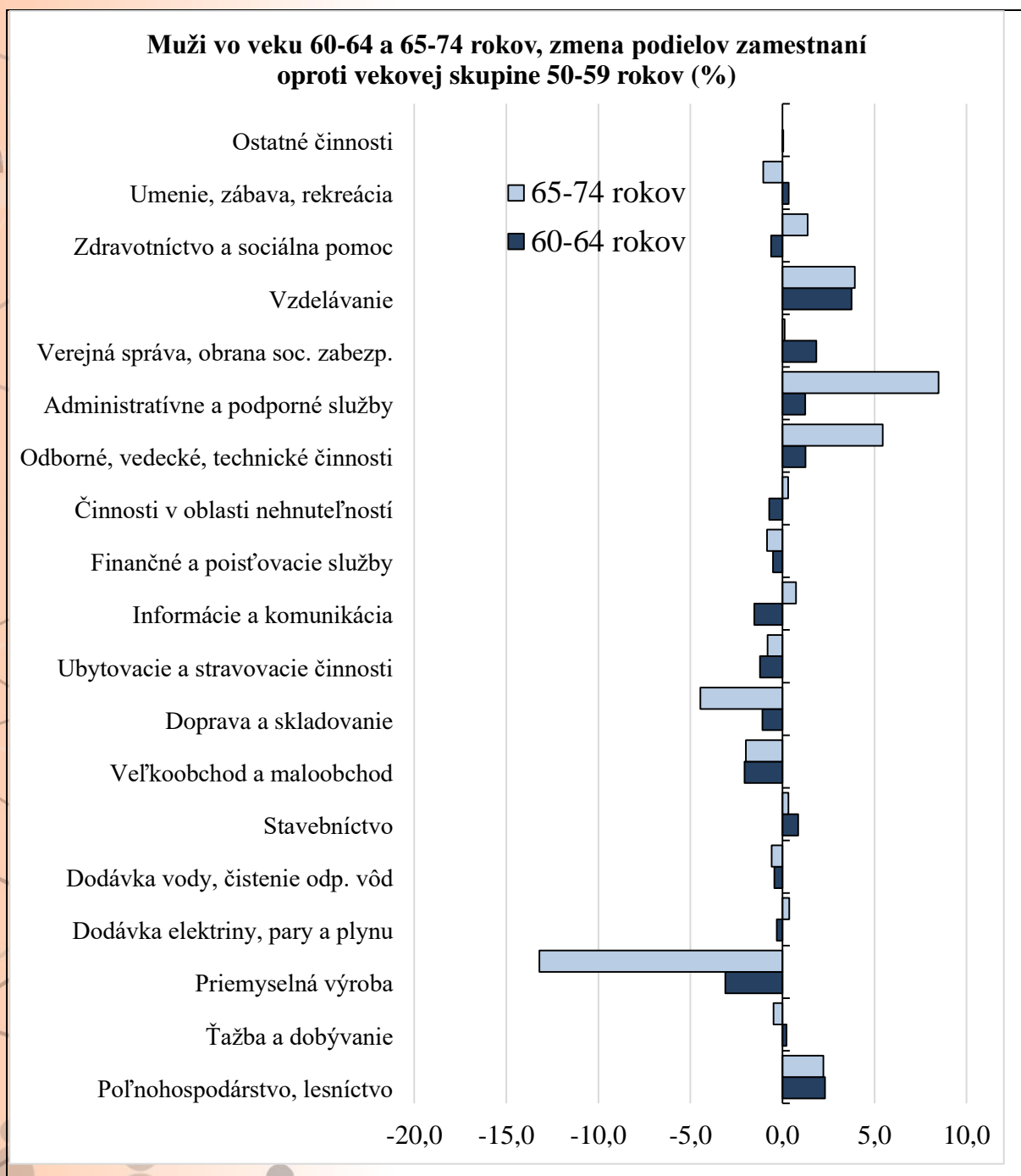
Veková skupina	15-59 rokov		60-64 rokov		65-74 rokov	
Rok	2008	2021	2008	2021	2008	2021
Zamestnanosť spolu (tis. osôb)	2380,0	2353,0	43,4	137,9	9,5	36,7
V tom štruktúra, %						
Poľnohospodárstvo, lesníctvo	3,9	2,3	7,6	4,8	9,5	4,2
Ťažba a dobývanie	0,6	0,3	1,6	0,5	0,0	0,0
Priemyselná výroba	26,5	25,4	20,0	18,4	14,7	8,0
Dodávka elektriny, pary a plynu	1,2	1,2	1,6	2,4	0,0	2,3
Dodávka vody, čistenie odpadových vôd	1,4	0,8	3,2	1,8	1,1	1,1
Stavebníctvo	10,6	9,5	11,5	9,8	5,3	8,9
Veľkoobchod a maloobchod	12,1	12,6	8,1	8,2	7,4	7,4
Doprava a skladovanie	6,5	5,8	7,1	7,2	0,0	4,9
Ubytovacie a stravovacie činnosti	4,5	3,2	2,1	2,3	7,4	2,3
Informácie a komunikácia	1,9	4,4	0,9	1,1	1,1	2,9
Finančné a poisťovacie služby	2,3	2,4	0,5	1,0	0,0	2,2
Činnosti v oblasti nehnuteľností	0,5	0,6	0,9	1,3	2,1	2,4
Odborné, vedecké, technické činnosti	3,1	3,2	3,5	4,1	15,8	6,1
Administratívne a podporné služby	2,4	2,1	3,7	2,5	2,1	4,4

Verejná správa, obrana, soc. zabezpečenie	6,9	8,3	7,6	10,1	6,3	7,9
Vzdelávanie	6,7	8,0	9,9	12,1	10,5	13,3
Zdravotníctvo a sociálna pomoc	6,2	7,4	7,1	10,1	10,5	18,4
Umenie, zábava, rekreácia	1,0	1,1	1,8	1,4	4,2	2,5
Ostatné činnosti	1,6	1,2	1,4	1,1	2,1	0,8
Činnosti domácností	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0	0,0

Tabuľka 5: Štruktúra zamestnanosti v Slovenskej republike podľa odvetví v roku 2008 a 2021

Zdroj: Eurostat (2022): Employment by sex, age and economic activity (from 2008 onwards, NACE Rev. 2) - 1 000 [lfsa_egan2] (%).

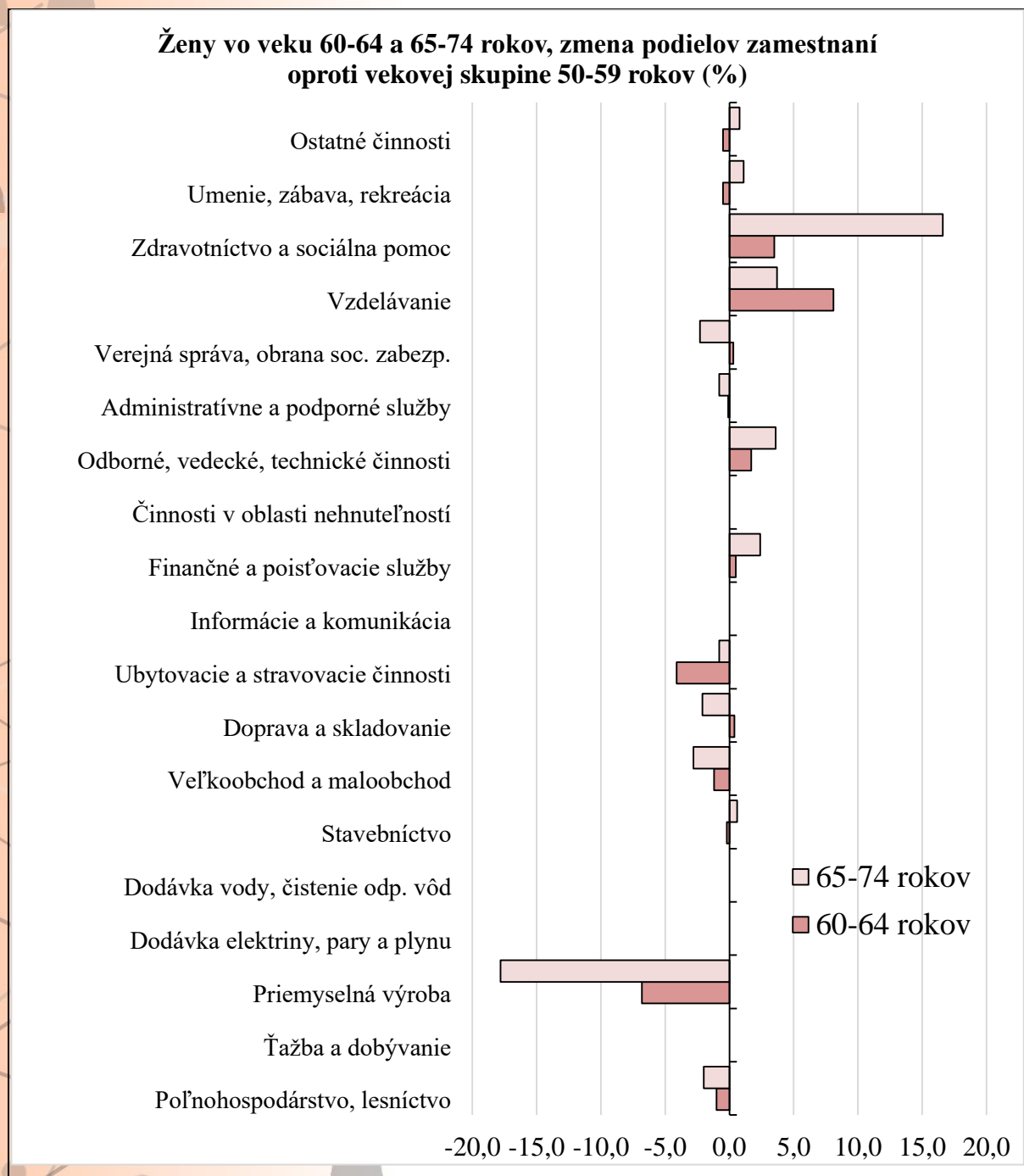
Graf 6: Rozdiel v štruktúre zamestnaní podľa odvetví NACE u slovenských mužov vo veku 60-64 a 65-74 rokov oproti štruktúre zamestnania mužov vo veku 50-59 rokov



Zdroj: Eurostat (2022): *Labour Force Survey, detailed annual survey results: Employment by sex, age and economic activity*, a výpočty autora.

Graf 7: Rozdiel v štruktúre zamestnaní podľa odvetví NACE u slovenských žien vo veku 60-

64 a 65-74 rokov oproti štruktúre zamestnania žien vo veku 50-59 rokov



Zdroj: Eurostat (2022): *Labour Force Survey, detailed annual survey results: Employment by sex, age and economic activity*, a výpočty autora.

Tabuľky 6, 7 a 8 porovnávajú odvetvovú štruktúru zamestnaní podľa veku v SR s EÚ28, EÚ15, s Českom, Poľskom, Maďarskom, Rakúskom v roku 2021. Najkomplexnejšie údaje boli dostupné za vekovú skupinu 55-64 rokov, no i tak sú pre SR značne fragmentárne.

- Porovnanie indikuje veľký význam priemyslu, stavebníctva a dopravy vo vekovej skupine 55-64 rokov pre Slovensko, Česko a Maďarsko. Priemysel má v týchto krajinách veľký význam nielen pre zamestnanosť mužov, ale aj žien. V EÚ27, a najmä v Eurozóne, je podiel priemyslu na celkovej zamestnanosti významne nižší.
- Výrazne odlišné je odvetvie poľnohospodárstva. V EÚ27 toto odvetvie v roku 2021 vo vekovej skupine 55-64 rokov zamestnávalo až 4,8 % všetkých pracovníkov, no v Poľsku až 13,5 %, kým v SR len 4,1 %. Rozdiel sa dá vysvetliť nízkym podielom poľnohospodárstva na celkovej zamestnanosti i tvorbe HDP v SR.
- Podiel odvetví verejnej správy, vzdelávania a zdravotníctva bol v SR pre vekovú skupinu 55-64 rokov podobný ako v EÚ27 a Eurozóne, no značne vyšší ako pre ostatné krajiny v rámci porovnania. Tento rozdiel bol spôsobený najmä vysokým podielom týchto odvetví na zamestnanosti žien v SR (Tabuľka 8).

Tabuľka 6: Štruktúra zamestnanosti podľa odvetví v roku 2021. Všetci pracovníci vo veku 55-64 rokov

Krajina	EÚ27 Eurozóna		Slovensko	Česko	Maďarsko	Poľsko	Rakúsko
Celkom	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Poľnohospodárstvo, lesníctvo	4,8	3,7	4,1	3,7	5,9	13,5	6,1
Ťažba a dobývanie	0,3	0,2	:	0,8	:	0,9	:
Priemyselná výroba	15,8	15,2	22,0	23,2	20,3	17,6	14,3
Dodávka elektriny, pary a plynu	0,8	0,7	2,5	1,1	0,7	1,8	0,8
Dodávka vody, čistenie vôd	1,1	0,9	:	1,6	1,6	1,8	0,9
Stavebníctvo	6,2	5,9	9,2	8,8	7,7	6,7	6,5
Veľkoobchod a maloobchod	11,3	11,6	8,7	9,7	11,0	8,4	12,4
Doprava a skladovanie	5,6	5,3	7,9	6,5	7,7	7,3	5,0
Ubytovacie a stravovacie činnosti	3,2	3,5	:	2,0	2,7	1,7	4,5
Informácie a komunikácia	2,2	2,4	:	1,9	1,8	0,8	2,2
Finančné a poisťovacie služby	2,6	2,8	:	2,0	1,3	1,4	3,3
Činnosti v oblasti nehnuteľností	1,0	1,0	:	1,1	1,0	1,4	1,1

Odborné, vedecké, tech. činnosti	4,6	4,9	3,1	4,4	3,7	2,1	5,3
Administratívne služby	4,3	4,4	3,0	2,6	3,1	4,5	3,9
Verej. správa, obrana, soc. zab.	8,6	9,1	9,1	6,9	8,2	5,8	9,0
Vzdelávanie	8,8	8,6	10,4	9,6	10,7	10,7	7,4
Zdravotníctvo a sociálna pomoc	12,5	13,0	10,5	9,0	7,6	9,3	12,6
Umenie, zábava, rekreácia	1,5	1,4	:	2,0	2,1	1,8	1,4
Ostatné činnosti	2,7	2,9	:	1,9	2,2	1,3	2,5
Činnosti domácností	1,4	1,7	:	1,2	:	0,5	:
Aktivity ext. org.	0,1	0,1	:	:	:	:	:
bez odpovede	0,6	0,7	:	:	:	0,6	:

Zdroj: Autor na základe údajov Eurostatu (2022): Employment by sex, age and economic activity (from 2008 onwards, NACE Rev. 2) - 1 000 [lfsa_egan2]. Poznámky : = nedostupný údaj.

Tabuľka 7: Štruktúra zamestnanosti podľa odvetví v roku 2021. Muži vo veku 55-64 rokov

Krajina	EÚ27	Eurozóna	Slovensko	Česko	Maďarsko	Poľsko	Rakúsko
Celkom	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Poľnohospodárstvo, lesníctvo	6,1	4,7	6,5	5,0	7,7	15,3	6,5
Ťažba a dobývanie	0,5	0,3	:	1,3	:	1,3	:
Priemyselná výroba	21,0	20,9	25,8	28,9	21,6	21,7	19,8
Dodávka elektriny, pary a plynu	1,2	0,9	:	1,7	1,0	2,6	1,2
Dodávka vody, čistenie vôd	1,6	1,5	:	2,3	2,7	2,6	1,4
Stavebníctvo	10,3	9,7	17,0	14,8	12,7	11,0	10,5
Veľkoobchod a maloobchod	11,1	11,7	7,1	8,3	10,4	7,4	11,5
Doprava a skladovanie	8,3	7,8	13,1	9,0	12,0	10,8	7,3
Ubytovacie a stravovacie činnosti	2,7	3,0	:	1,6	1,8	1,2	3,1
Informácie a komunikácia	2,9	3,1	:	2,5	2,4	1,1	2,4
Finančné a poisťovacie služby	2,5	2,8	:	1,8	1,1	0,9	3,5
Činnosti v oblasti nehnuteľností	1,0	1,0	:	1,3	1,1	1,2	1,0
Odborné, vedecké, tech. činnosti	5,0	5,4	:	3,4	2,9	2,0	5,4
Administratívne služby	4,0	4,0	:	2,8	3,6	4,9	3,9
Verej. správa, obrana, soc. zab.	7,9	8,6	6,5	5,0	6,9	4,8	9,4
Vzdelávanie	4,6	4,6	:	3,5	5,8	4,6	4,1
Zdravotníctvo a sociálna pomoc	5,1	5,5	:	3,2	3,1	3,3	5,3
Umenie, zábava, rekreácia	1,4	1,4	:	1,7	1,7	1,5	1,6
Ostatné činnosti	1,9	2,1	:	1,0	1,0	1,2	1,1
Činnosti domácností	0,3	0,3	:	0,6	:	:	:
Aktivity ext. org.	0,1	:	:	:	:	:	:
bez odpovede	0,5	0,6	:	:	:	:	:

Zdroj: Autor na základe údajov Eurostatu (2022): Employment by sex, age and economic activity (from 2008 onwards, NACE Rev. 2) - 1 000 [lfsa_egan2]. Poznámky : = nedostupný údaj.

Tabuľka 8: Štruktúra zamestnanosti podľa odvetví v roku 2021. Ženy vo veku 55-64 rokov

Krajina	EÚ27	Eurozóna	Slovensko	Česko	Maďarsko	Poľsko	Rakúsko
Celkom	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Poľnohospodárstvo, lesníctvo	3,3	2,5	:	2,2	3,8	10,9	5,6
Ťažba a dobývanie	:	:	:	0,3	:	:	:
Priemyselná výroba	9,7	8,7	18,2	16,5	18,8	11,7	7,3
Dodávka elektriny, pary a plynu	0,4	0,4	:	0,5	:	:	:
Dodávka vody, čistenie vôd	0,4	0,3	:	0,7	:	:	:
Stavebníctvo	1,4	1,4	:	1,7	1,8	:	1,3
Veľkoobchod a maloobchod	11,5	11,6	10,3	11,3	11,7	9,8	13,5
Doprava a skladovanie	2,5	2,4	:	3,7	2,5	2,4	2,0
Ubytovacie a stravovacie činnosti	3,8	4,1	:	2,5	3,9	2,4	6,3
Informácie a komunikácia	1,5	1,6	:	1,2	1,1	:	2,0
Finančné a poisťovacie služby	2,7	2,8	:	2,2	1,6	2,1	3,1
Činnosti v oblasti nehnuteľností	1,1	1,1	:	0,8	0,9	1,6	1,3
Odborné, vedecké, tech. činnosti	4,2	4,3	:	5,5	4,7	2,3	5,3
Administratívne služby	4,6	5,0	:	2,3	2,5	3,9	3,8
Verej. správa, obrana, soc. zab.	9,4	9,7	11,8	9,1	9,8	7,4	8,5
Vzdelávanie	13,6	13,1	18,1	16,8	16,7	19,3	11,6
Zdravotníctvo a sociálna pomoc	21,1	21,6	19,3	15,8	13,0	17,8	21,8
Umenie, zábava, rekreácia	1,5	1,4	:	2,4	2,7	2,3	:
Ostatné činnosti	3,6	3,9	:	3,0	3,7	1,5	4,3
Činnosti domácností	2,7	3,3	:	1,7	:	1,0	:
Aktivity ext. org.	:	:	:	:	:	:	:
bez odpovede	0,8	0,8	:	:	:	:	:

Zdroj: Autor na základe údajov Eurostatu (2022): Employment by sex, age and economic activity (from 2008 onwards, NACE Rev. 2) - 1 000 [lfsa_egan2]. Poznámky := nedostupný údaj.

4. PSYCHLOGICKÉ ODLIŠNOSTI ZAMESTNANCOV PODĽA VEKOVÝCH SKUPÍN

Rýchle zmeny v technológiách sa podpisujú na objektívne zvýšených požiadavkách na adaptabilitu zamestnancov. Najmarkantnejšie sa tieto zmeny prejavujú u najmladšej a najstaršej skupiny zamestnancov. Vekovo špecifické kohorty sa takto stávajú aj predmetom záujmu sociálnej politiky či už ako mladí, do 26 rokov fyzického veku, alebo ako tzv. generácia 50+, t. j. starší ako 50 rokov. Tieto skupiny sú zákonom považované za tzv. znevýhodnených uchádzačov o prácu (§8 Zákona č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.), ktoré vyžadujú špecifickú starostlivosť sociálnej politiky (Mrmusová, 2007).⁶⁶ V súvislosti so starnutím populácie sa hovorí o rozvíjajúcej sa spotrebiteľskej skupine starších ľudí ako o „striebornej ekonomike“⁶⁷. Obe tieto vekové skupiny sú predmetom zvýšenej politickej, ale aj poradenskej pomoci v súvislosti s riešením ich problémov so zamestnanosťou.

4.1. Deficit pozornosti venovanej zamestnancom vo veku nad 50 rokov

V psychológii sa venuje pozornosť vekovým rozdielom v osobnostných vlastnostiach s cieľom pochopiť a popísať dynamiku vývinových zmien a osobnostné špecifiká jednotlivých vekových skupín ako základu pre formulovanie sociálnych, manažérskych a marketingových stratégií⁶⁸.

Vo vzťahu k špecifickej skupine zamestnancov nad 50 rokov fyzického veku sa pozornosť venuje ich postaveniu na trhu práce (napr. Bútorová a spol., 2013)⁶⁹. V tejto súvislosti Gregar a Pejřová, (2014)⁷⁰ oprávnenne poukazujú na deficit pozornosti venovanej zamestnancom vo veku nad 50 rokov (50+).

⁶⁶ Mrmusová, V. (2007). Znevýhodnené skupiny na trhu práce - analýza prístupov a riešení vo vybraných krajinách Európy, Sociálne a politické analýzy, 2007, 1,1, 238-258, ISSN 1337 5555.

⁶⁷ Páleník, V. a kol. (2012). Strieborná ekonomika v slovenskom, európskom a svetovom kontexte, SAV, 2012, ISBN 978-807144-205-9.

⁶⁸ Twenge, J. M.. & Campbell, S., M. (2008). Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace, Journal of Managerial Psychology Vol. 23 No. 8, 2008;

Tulgan, B. (2013). Meet Generation Z: Thesecond generation within the giant "Millennial" cohort, Dostupné na: <http://rainmakerthinking.com/assets/uploads/2013/10/Gen-Z-Whitepaper.pdf>

⁶⁹ Bútorová, Z., Cimermanová, K., Dováľová, G., Filadelfiová, J., Košta, J., Štefánik, M. & Šumšalová, S. (2013). Analýza exogénnych a endogénnych faktorov ovplyvňujúcich účasť starších na trhu práce, Ministerstvo práce a sociálnych vecí SR, Bratislava, máj 2013.

⁷⁰ Gregar, A. & Pejřová, I. (2014). Pracovní potenciál pracovníků věkové skupiny 50+, in: Zborník Psychológia práce a organizácie, 2014, Spoločenskovedný ústav SAV, Košice, 2014 ISBN 978-80-89524-15-0.

V slovenských pomeroch je pritom v tejto vekovej skupine 30-36 % všetkých zamestnancov (Bútorová a spol. 2013), pričom demografické štúdie prognózujú skôr stabilitu a nárast tohto podielu.

Zdroje záujmu o problematiku zamestnancov vo veku nad 50 rokov vyplývajú podľa nášho názoru z nasledovných dôvodov:

I. Zdravie fyzické aj mentálne

Bežná životná empiria informuje o zmenách vo fyzických aj psychických schopnostiach ľudí vo veku po 50-tke. Zákonite vznikajú otázky, aká je táto skupina zamestnancov z hľadiska týchto schopností vo vzťahu k požiadavkám práce?

Vedy o človeku konštatujú relatívne trvalé biologické a psychologické vývinové zmeny nastupujúce v tomto období. Výskumné zistenia sa viac orientujú na zdravotné aspekty (napr. Crawford a spol., 2010)⁷¹ než na aspekty psychologické. Skúmajú sa rozličné aspekty fyzickej zdatnosti a zdravia tejto kategórie zamestnancov (Fisher, Souza-Poza, 2007)⁷², (Wegmann a McGee, 2004)⁷³, mentálneho zdravia (Jorm a spol., 2005)⁷⁴. Rozsiahla metaanalytická štúdia vzťahu veku a pracovnej výkonnosti (McEvoy a Cascio, 1989)⁷⁵ neukazuje na úzky vzťah veku a pracovnej výkonnosti. Vekové korelácie a výkonnosti z hľadiska charakteru práce však existujú – vekovo starší zamestnanci menej pracujú v profesiách, ktoré vyžadujú znalosti informačných technológií, finančných operácií, sú náročné na mobilitu či fyzickú zdatnosť (baníci), Trexima, (2015)⁷⁶. Kordošová a Novotný (2013)⁷⁷ konštatujú vyššie riziko k úrazom z dôvodov pošmyknutia, pádu pri chôdzi, pri zasahovaní do strojných zariadení,

⁷¹ Crawford, J. O., Graveling, R. A., Cowie, H. A. & Dixon K. (2010). The health safety and health promotion needs of older workers, *Occupational Medicine* 2010;60:184–192, Downloaded from <http://occm.oxfordjournals.org/> by guest on May 14, 2015.

⁷² Fischer, J. A. V. & Sousa-Poza, A. (2007). Does Job Satisfaction Improve the Health of Workers? New Evidence Using Panel Data and Objective Measures of Health DISCUSSION PAPER SERIES, Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit, Institute for the Study of Labor, December 2007.

⁷³ Wegman, D. H. & McGee, J. P. (2004). Editors: Health and Safety Needs of Older Workers, Committee on the Health and Safety Needs of Older Workers, Board on Behavioral, Cognitive, and Sensory Sciences, Division of Behavioral and Social Sciences and Education, National Research Council and Institute of Medicine of *The National Academies*, The National Academies Press, Washington, 2004, in: <http://www.nap.edu/openbook.php>

⁷⁴ Jorm, A., Windsor, T., Dear, K., Anstey, K., Christensen, H. & Rodgers, B. (2005). Age group differences in psychological distress: the role of psychosocial risk factors that vary with age, *Psychol Med.* 2005 Sep;35(9):1253-63.

⁷⁵ McEvoy, G. M. & Cascio, W. F. (1989). Cumulative Evidence of the Relationship Between Employee Age and Job Performance, *Journal of Applied Psychology*, 1989. Vol. 74, No. 1.11-17.

⁷⁶ Trexima, 5.4.2015, tlačová správa: Najviac päťdesiatnikov je medzi vrátnikmi a školníkmi Bratislava, 2015, Zdroj údajov: štatistické zisťovanie o cene práce ISCP (MPSVR SR) 1-04, výpočty Trexima Bratislava.

⁷⁷ Kordošová, M. & Novotný, M. (2013). BOZP a rizikové faktory zamestnancov 50+, správa z VÚ č.2341, Inštitút pre výskum práce a rodiny, Bratislava, december 2013.

ale aj z dôvodov požitia alkoholu. Čo tiež poukazuje na výkonové diferencie vo vzťahu k veku. Zdravotná a fyzická zdatnosť sa vekom síce zhoršujú, ale viaceré iné schopnosti sa vekom lepšia. Mentálny rast je príkladom kladnej stránky starnutia. Vekom sa lepšia napríklad: strategické myslenie, bystrosť, ohľadupnosť, múdrosť, schopnosť uvažovať, schopnosť hospodárnejšie pracovať, kontrola nad životom, holistické vnímanie a jazykové zručnosti. Starší zamestnanci sú aj oddanejší svojej práci, viac sa v nej angažujú, sú lojálni svojmu zamestnávateľovi a často majú menej absencií ako iné vekové kategórie.⁷⁸

II. Technológia

Technologické zmeny urýchľujú kolobeh obnovy, čo zvyšuje nároky na adaptabilitu pracovnej sily v oblastiach, ktoré kladú zvýšené nároky na osvojenie si technických novinek a udržiavanie kvalifikácie. Výskum Treximy (2015) ukazuje inklinovanie mladších zamestnancov k práci vo finančníctve, obchode, informačných technológiách. Ide o tzv. nové profesie, ktoré vznikajú s rozvojom služieb a technológií s nimi spojenými.

S tým súvisí požiadavka zvýšenia inovatívnosti v produkčnom procese, ktorá vyžaduje kontakt s najnovšími technologickými poznatkami, otvorenosť voči zmenám a schopnosť akceptovať zmenu. Predpokladá sa, a aj bežná empiria a výskumy⁷⁹ to potvrdzujú, že proces osvojovania si nových poznatkov je u starších zamestnancov pomalší; otázkou zostáva ich ochota prijímať zmeny, ktorá je tiež diskutovaná.

III. Riadenie firiem

Vzrastá podiel tejto vekovej skupiny na celkovom počte zamestnancov – v malých firmách je to 36 %, vo firmách nad 50 zamestnancov 30 %⁸⁰. Vo firmách, ktoré vyrábajú s vysokou pridanou hodnotou vzrastá význam človeka ako činiteľa konkurencieschopnosti v prostredí, ktoré je náročné na kvalifikovanosť (= zamestnanec ako pracovná sila má „vysokú pridanú hodnotu“). V tejto súvislosti možno očakávať diferenciaciu prístupu firiem k tejto skupine zamestnancov – tam, kde je potrebná fyzická vytrvalosť, šikovnosť a perцепčná zdatnosť pri prácach, na ktoré postačuje niekoľkodňové zaučenie, tam nebude extrémny záujem na podporu zamestnávania zamestnancov nad 50 rokov.

⁷⁸ Dostupné na: www.mktraining.sk/podpora-aktivneho-starnutia-na-pracovisku

⁷⁹ Tamtiež

⁸⁰ Bútorová, Z., Cimermanová, K., Dováľová, G., Filadelfiová, J., Košta, J., Štefánik, M. & Šumšalová, S. (2013). Analýza exogénnych a endogénnych faktorov ovplyvňujúcich účasť starších na trhu práce, Ministerstvo práce a sociálnych vecí SR, Bratislava, máj 2013.

Vo firmách sa presadzuje filozofia „rovnosti šanci“, ktorá zahŕňa aj vekové skupiny. Na Slovensku v rámci združenia Business Leaders Fórum (BLF)⁸¹ existujú aktivity na podporu zamestnania starších zamestnancov. Okrem spoločností z finančného sektoru sa v BLF združujú firmy z obchodu, elektrotechnického, stavebného, strojárskoho priemyslu a z energetiky. Ide väčšinou o firmy, kde je potrebný vyšší skúsenostný potenciál zamestnancov, čo hrá „do karát“ práve skupine nad 50 rokov. V praxi sa objavujú špecifické manažérske a organizačné programy, ktoré majú udržať pracovnú schopnosť tejto skupiny zamestnancov, napr. v spoločnosti BMW⁸².

V súvislosti so zamestnávaním osôb nad 50 rokov existuje teda viacero empirických štúdií o ich pracovnom potenciáli najmä z aspektov ich postojov a fyzického stavu. Nenašli sme však špeciálne štúdie, ktoré by sa zaoberali psychologickými charakteristikami tejto skupiny zamestnancov. Akceptujúc vplyv sociálneho statusu na prejavy osobnosti, mali by sme venovať pozornosť aj možným psychologickým charakteristikám tejto skupiny ľudí. V súčasnom manažmente sa ujíma koncept tzv. age-managementu, ktorý reaguje na špecifické podmienky zamestnávania jednotlivých vekových skupín zamestnancov.

4.2. Vlastný výskum

Pre celkovú výkonnosť sú dôležité aj osobnostné vlastnosti pracujúcich. Patrí sem v prvom rade úroveň kognitívnych schopností, ale aj schopnosť znášať stres, reagovať pružne na nové situácie, dokázať prijímať zmeny, ktoré vo firmách prebiehajú. Z toho dôvodu sme spracovali dlhodobu zbierané výsledky psychodiagnostických vyšetrení pre účely rozhodovania o prijatia do zamestnania.

Pre prax managementu je dôležité, aby riadenie bolo proaktívne, to je aby sme v jeho procese predchádzali možným „prekvapeniam“ vyplývajúcim z náhlych a nepredvídaných udalostí. Aj v age-managemente tejto vekovej skupiny je aktuálny proaktívny prístup, alebo prístup „ex ante“ o ktorom hovoria Gregar a Pejřová (2014)⁸³. Cieľom výskumu je načrtnúť východiská pre „age-management“ z aspektu psychologických osobitostí jednotlivých vekových skupín zamestnancov ako jeden z

⁸¹ Business Leaders Forum (BLF) je neformálnym združením firiem, ktoré sa zaväzujú byť lídrami v presadzovaní princípov zodpovedného podnikania (CSR) na Slovensku.

⁸² Dostupné na: http://www.bmwgroup.com/e/0_0_www_bmwgroup_com/verantwortung/diversity_inclusio_erfahrung.html

⁸³ Gregar, A. & Pejřová, I. (2014). Pracovní potenciál pracovníků věkové skupiny 50+, in: Zborník Psychológia práce a organizácie, 2014, Spoločenskovedný ústav SAV, Košice, 2014. ISBN 978-80-89524-15-0.

predpokladov pre „ex ante“ manažérske riešenia. Takéto riešenia umožňujú nastaviť parametre manažérskeho rozhodovania tak, aby boli v súlade s možnosťami situácie, ktorá je definovaná aj fyzickými a psychologickými charakteristikami zamestnancov.

Výskumné otázky

1. Ako sa líšia od seba jednotlivé vekové skupiny celkovej populácie
2. Aké sú psychologické charakteristiky vekovej skupiny zamestnancov vo veku nad 50 rokov?
3. Ako sa odlišujú od mladších skupín zamestnancov?
 - 3.1. Sú starší zamestnanci menej náchylní prijímať zmeny?
 - 3.2. Sú starší zamestnanci úzkostnejší ako mladší?
 - 3.3. Aké sú ich sociálne vlastnosti?

Výskum 2. a 3. výskumnej otázky – rozdiely v osobnostných vlastnostiach zamestnancov

Do výskumu sme zaradili 174 osôb, ktoré absolvovali rutinné hodnotenie zamestnancov v rámci development centier v poisťovacej spoločnosti (144 osôb, z toho 57 žien), spoločnosti poskytujúcej služby v oblasti odpadového hospodárstva (21 majstrov) a 9 z obchodnej spoločnosti (8 mužov a jedna žena). Podmienkami zaradenia do výskumnej skupiny boli dve kritériá – pracovný pomer dlhší ako 3 mesiace a neexistencia výpovede.

Probandi boli rozdelení do 4 skupín:

Do 30 rokov – 43

31-40 rokov – 53

41-50 rokov – 38

51 a viac – 40

Rozloženie v skupinách je štatisticky nevýznamné (CHITEST 0,382849).

Výsledky výskumu

Výsledky boli spracované štatistickými programami – ANOVA (Excel) a TTEST (Excel). Vyjadrené sú v aritmetických priemeroch.

Osobitne sme posudzovali skupinu z finančnej inštitúcie, pretože je možné predpokladať vplyv organizácie na prejav niektorých osobnostných vlastností. Takisto majstri zo spoločnosti zaoberajúcej sa odpadovým hospodárstvom sú špecifickou skupinou z hľadiska zamestnancov – aby sa stali majstrami, museli preukázať aj špecifické osobnostné vlastnosti odlišné od radových zamestnancov.

1. Usudzovanie – faktor B

V súvislosti s faktorom B hovoríme o meraní tzv. fluidnej inteligencii (Řičan, 1975). Ide o analógiu Spearmanovho G faktoru. Je to schopnosť riešiť problém, ktorú si prinášame a ktorá je relatívne nezávislá na vzdelaní.

Tabuľka 9: Výsledky – Usudzovanie – faktor B

A	B	C	D
do 30	31-40	41-50	51 a viac
9,581395	9,528302	8,421053	7,95
F0,01	5,498449**		
TTEST A vs. D	0,002291		

Faktor B „meria“ schopnosť usudzovať, „reasoning“ ako schopnosť abstraktného uvažovania, riešenia problému a schopnosť spracúvať nové informácie (Cattel, Schueger, 2003). Ide teda o schopnosť adaptovať sa na problém. Táto schopnosť vekom klesá, čo už dokumentoval Cattel (1967).

2. Extraverzia (extravertovaný vs. introvertovaný)

Extraverzia je globálny faktor, ktorý v 16 PF sýtia faktory vrelosť (A+), živosť (F+), sociálna neohrozenosť (H+), otvorenosť (N-) a sociálna závislosť (Q2-). Výskumy vekových rozdielov ukazujú pokles extravenzie sýtený faktormi A a F.

Tabuľka 10: Výsledky – Extraverzia

A	B	C	D
do 30	31-40	41 - 50	51 a viac
14,76744	15,9434	14,68421	14,475
F0,05	1,850506		
Faktor F – živosť			
13,32558	12,24528	11,44737	9,85
F0,01 fa F	5,612293		

Zamestnanci v našom výskume sa v tomto globálnom faktore nelíšia. Rozdiel je vo faktore F – živosť. Táto vlastnosť sa vekom „stráca“. Čím sú naši probandi starší, tým viac sú vážnejší, sociálne opatrnejší, menej spontánni. Ide o vlastnosť, ktorá vekové skupiny odlišuje. Tieto zistenia dávajú odpoveď na otázku 2.3 – starší zamestnanci sú vážnejší, menej spontánni a menej bezstarostní ako mladí. Ide o potvrdenie bežnej životnej empirie tak z pozorovania, ako aj z vlastnej skúsenosti.

3. *Anxieta (úzkostný vs. pokojný)*

V úrovni anxiety nenachádzame rozdiely (Anxieta sýtia faktory Emočná stabilita – C, ostražitosť – L, Ustráchanosť – O a Tenzia Q4). Ide o prekvapujúci výsledok, pretože v predchádzajúcej analýze⁸⁴ konštatujeme signifikantné rozdiely medzi vekovými skupinami s nárastom anxiety vo veku 50 a viac. Tento výsledok je možné pripísať existujúcej sociálnej stabilite všetkých troch firiem a aj charakteristike výskumnej vzorky, ktorá vznikla ako mix z viacerých organizácií s vlastnou kultúrou.

Tabuľka 11: Výsledky – Anxieta

A	B	C	D
do 30	31-40	41-50	51 a viac
6,361628	5,253774	6,278947	6,38
F0,05	0,920725709		

Keď sme z celého výskumného súboru vyčlenili skupinu z finančnej inštitúcie, dostali sme štatisticky významný rozdiel medzi najmladšou skupinou (do 30 rokov) a najstaršou skupinou nad 51 rokov, $T = 0,01783$.

Tento výsledok ukazuje na možnosť špecifických rozdielov medzi skupinami v rámci jednotlivých organizácií. Anxieta je aj vlastnosťou, ktorá sa mení pod vplyvom životných okolností.

4. *Nezávislosť (nezávislosť vs. prispôsobivosť)*

⁸⁴ Kališ, M. (2014). Psychologické rozdiely naprieč generáciami, Konferencia Psychologické aspekty pomáhanie, Ostrava, Filozofická fakulta OÚ, 2014.

Táto globálna vlastnosť poukazuje na tendenciu jedinca konať nezávisle, aktívne, dôrazne a slobodne sa rozhodovať⁸⁵. podieľajú sa na nej faktory Dominancia – E, Sociálna smelosť – H, Ostražitosť – L a Otvorenosť k zmenám – Q1. Vekové stereotypy skôr prisudzujú starším ľuďom určitú opatrnosť v rozhodovaní až váhavosť. V našom výskume sa táto tendencia nepotvrdila, aj keď klesajúci trend naznačuje možnú vekovú súvislosť. Takisto faktor E – sociálna dominancia medzi skupinou do 30 rokov a nad 51 rokov ukazuje malú štatistickú významnosť v prospech mladšej skupiny zamestnancov.

Tabuľka 12: Výsledky – Nezávislosť

A	B	C	D
do 30	31-40	41-50	51 a viac
17,03488	16,22642	16,25526	15,86
F0,05	0,765503		
Faktor E – sociálna dominancia			
13,81395	12,35849	12,44737	12,525
TTEST 1 Fa E A/D	0,050376		

Starší zamestnanci, zdá sa, majú tendenciu byť poslušnejšími ako zamestnanci mladší. V skupine z finančnej inštitúcie je rozdiel medzi skupinou najmladších a najstarších v sociálnej dominancii (E) vysoko štatisticky významný (TTEST = 0,0001). Môžeme si klásť otázku, ako táto tendencia súvisí s vyššou anxiétou u skupiny z finančnej inštitúcie a ako s predpokladanou firemnou kultúrou.

5. *Sebakontrola (ovládajúci sa vs. neovládajúci sa)*

Sebakontrola je vlastnosť, ktorá týka ovládania svojich pudov a impulzívnych nutkaní. Prejavuje sa tak v oblasti spoločenských noriem ako aj v oblasti bežnej medziľudskej komunikácie. Sebakontrolujúci ľudia sú menej spontánni (F-), sú viac zásadoví (G+), sú viac perfekcionistickí (Q3+) a sú praktickí (M-).

Tabuľka 13: Výsledky – Sebakontrola

A	B	C	D
do 30	31-40	41-50	51 a viac
10,15698	11,26132	11,00526	12,7525
F0,01	4,544769**		
Faktor F – živosť			

⁸⁵ Russel, M. & Karol, D. (1997). 16 PF Piate vydanie, Príručka pre administrátora, 1997 Psychodiagnostika Bratislava.

13,32558	12,24528	11,44737	9,85
F0,01 fa F	5,612293**		
Faktor G – zásadovosť			
12,53488	13,96226	14,07895	15,9
F0,01 fa G	5,37478**		

V našom výskume nachádzame významné rozdiely v celom globálnom faktore, osobitne vo faktoroch F a G. Zamestnanci nad 50 rokov sú vážnejší, menej spontánni a sociabilní udržiavajúci si väčší sociálny odstup. Sú zásadovejší z hľadiska svojho vzťahu k morálnym normám, citlivejší na spravodlivosť a pod. – sú ale aj menej tolerantní a viac rigoróznejší v morálnom hodnotení. Tieto výsledky vo všeobecnosti zodpovedajú psychologickým predstavám o „starších“ ľuďoch. Pre organizáciu to znamená výhodu z hľadiska predpokladov k lojalite (G), ale zároveň aj väčšiu senzitivitu na spôsoby zaobchádzania.

6. Strnulosť (strnulý vs. prístupný)

Strnulosť je faktor, ktorý odráža tendenciu jedinca prijímať nové stanoviská a myšlienky. Podieľajú sa na nej faktory Vrelosť – A, Senzitivita – I, Realistickosť – M, Otvorenosť voči zmenám – Q1. Strnulí ľudia sú nepružní, dokážu sa obrniť voči vonkajšiemu svetu. Tento faktor je korelátom faktoru Otvorenosť v Big Five. Vo všeobecnosti sú starší zamestnanci považovaní za menej pružných (Bútorová a spol., 2013), naše výsledky však tento názor nepotvrdzujú.

Tabuľka 14: Výsledky – Strnulosť vs. prístupnosť

A	B	C	D
do 30	31-40	41-50	51 a viac
-3,30581	-2,42925	-2,94211	-2,0925
F0,05	0,950523		

Z nášho pohľadu ide o potešiteľný a zároveň príjemne prekvapivý výsledok. Korešponduje s našimi predchádzajúcimi zisteniami, kde len veľmi mladí účastníci výskumu sú signifikantne otvorenejší zmenám. Psychologicky je teda možné predpokladať, že starší zamestnanec je rovnako otvorený voči zmenám ako zamestnanci mladí. Vyššia serióznosť daná vyššou sebakontrolou a nižšia „fluidná“ inteligencia môžu spôsobovať pomalšiu adaptáciu na problém, čo však nie je neprijímanie zmien.

Diskusia

Náš výskum nepotvrdil rozdiely v akceptácii zmeny. Ukazuje sa, že otvorenosť pre nové myšlienky a zmeny nie je až tak citlivá na starnutie, ako sa predpokladá – tento výsledok potvrdzuje zistenia v predošlom výskume⁸⁶. Naše zistenia ale nepotvrdzujú správy o znižovaní otvorenosti u staršej skupiny⁸⁷.

Významné zistenie je o náraste sebakontroly, ktorá je psychologickým základom pre spoľahlivosť aj výkonnosť. Goodwin a Schaei konštatujú stabilitu faktoru G, F, M, ktoré sa na tejto vlastnosti podieľajú; nárast nachádzajú vo faktore Q3⁸⁸; náš výskum nachádza rozdiely v zásadovosti (G) a živosti (F). Nárast sebakontroly je v zhode so zisteniami iných autorov (napr. Allemand, Zimprich, Hendriks (2008) Soto a spol. (2011))⁸⁹.

Aké sú psychologické charakteristiky vekovej skupiny zamestnancov vo veku nad 50 rokov? Ako skupinu by sme ich mohli charakterizovať pomerne obťažne. Do ich psychologických prejavov vstupujú roky skúseností a život prežitý v organizácii, ktorá má svoju špecifickú kultúru formujúcu sociálnu aj osobnú identitu členov v organizácii. To sú vplyvy spôsobujúce rozptyl výsledkov. Na druhej strane existujú skalopevné psychologické pravdy – s vekom klesá bystrosť a vzrastá skúsenosť a narastá sebakontrola, čo je korelát spoľahlivosti.

Starší zamestnanci sú zásadovejší, s vyšším zmyslom pre spravodlivosť a sú vážnejší. To napr. vysvetľuje aj ich nechuť zúčastňovať sa rôznych tzv. teambuildingov (pozri napr. Kordošová a Novotný, 2013) alebo ich požiadavky, aby lektori boli vekovo starší (vlastná lektorská skúsenosť). Táto serióznosť je súčasťou spoľahlivosti a aj lojality, ktorú vo svojom výskume nachádzajú Gregar a Pejřová (2014). Vyššia úroveň sebakontroly sa takto stáva komparatívnou výhodou starších skupín zamestnancov.

Ako sa odlišujú od mladších skupín zamestnancov?

⁸⁶ Kališ, M. (2014). Psychologické rozdiely naprieč generáciami, Konferencia Psychologické aspekty pomáhania, Ostrava, Filozofická fakulta OU, 2014.

⁸⁷ Caprara, G. V., Caprara, M. & Steca, P. (2003). Personality's correlates of adult development and aging. [Electronic version.] *European Psychologist*, 8, 131-147.

⁸⁸ Goodwin, K. S. & Schaei, K. W. (1969). Age differences in personality structure. Dostupné na: <https://sharepoint.washington.edu/uwsom/sls/Documents/1960/Age-Differences-in-Personality-Structure1969.pdf>

⁸⁹ Allemand, M., Zimprich, D. & Hendriks, A. A. Jr (2008). Age differences in five personality domains across the life span. *Developmental Psychology*, 44(3):758-770.

Prekvapujúce je zistenie, že sú rovnako otvorení k novým ideám a pocitom ako mladší zamestnanci. Napriek očakávaniam z iných výskumov, nie sú ani úzkostnejší. Budú menej spontánni, menej bezstarostní, čo sa prejaví v ich nižšej sociabilite.

Náš výskum nastolil niekoľko otázok. V prvom rade ide o problém rozdielov medzi organizáciami, ktoré sú dané ich firemnou kultúrou a technológiou. Zdá sa, že univerzalita v tomto prípade neplatí a vekové diferencie sa budú pravdepodobne líšiť medzi jednotlivými organizáciami.

Problém na výskum je tiež statusová stratifikácia. Podľa zistení Treximy (2015) na manažérskych postoch je takmer 50 % ľudí nad 50 rokov. Asi je s nimi spokojnosť bez ohľadu na ich psychologické vekové osobitosti.

Zamestnanci 50+ v spoločnostiach, ktoré vytvárajú vysokú pridanú hodnotu, budú tvoriť v budúcnosti rozhodujúci podiel zamestnancov (odhadujeme určite viac ako 30 %-tný podiel). Na skupinu týchto zamestnancov je potrebné pozeráť ako na cenný zdroj vedomostí vrátane modelov požadovaného pracovného správania pre mladších zamestnancov. Prístup k riešeniu zamestnávania osôb 50+ vyžaduje proaktívny prístup orientovaný v prvom rade na rozvoj „kryštalickej“ inteligencie (Gregar a Pejřová, 2014), čo vyžaduje kultivovať skúsenosti tejto generácie prostredníctvom vzdelávania, inovačných postupov, účasťou v riešiteľských projektových tímoch. Ich využitie pre mentoring sa priamo ponúka.

5. DISKRIMINÁCIA V ZAMESTNÁVANÍ NA ZÁKLADE VEKU (AGEIZMUS NA PPRACOVISKU)

Slovo ageizmus sa najčastejšie používa v súvislosti s negatívnym vnímaním (naj)staršej generácie. Tento termín prvýkrát použil v roku 1960 lekár Robert Butler, ktorý ho definoval ako proces systematických stereotypov a diskriminácie voči ľuďom, pretože sú starí. Ucelený koncept ageizmu bol následne predstavený až v roku 1969, a to s odkazom na odpor k starobe, chorobe, slabosti, strachu, bezmocnosti, ale i zbytočnosti a smrti, a to v dôsledku toho, že starší ľudia sú často považovaní za slabých, netolerujúcich zmeny a trpiacich na kognitívne poruchy⁹⁰.

⁹⁰ Dostupné na: <https://www.prohuman.sk/psychologia/ageizmus-ako-novy-negativny-fenomen-v-zdravotnictve-kazuistika>

Novšie štúdie založené na European Social Survey zistili, že ageizmus je najčastejším typom diskriminácie. V prieskume ho spomenulo 35 % všetkých účastníkov vo veku nad 18 rokov (len pre zaujímavosť: na Slovensku sú percentá vysoko nad týmto priemerom, čísla patria k najvyšším v celej EÚ)⁹¹. Ageizmus si často ani neuvedomujeme, na štrukturálnej a individuálnej úrovni je prítomný v mnohých rôznych kontextoch (napr. pracoviská, zdravotná starostlivosť, médiá atď.).

Vo všeobecnosti možno ageizmus charakterizovať ako diskrimináciu na základe veku. Konkrétnu definíciu možno vyvodiť v oblasti jeho výskytu a aj samotných definícií diskriminácie z hľadiska veku na pracovisku existuje viacero, napr.:

„Diskriminácia z hľadiska veku je využívanie veku pracovníka ako hlavné meradlo pri personálnych rozhodnutiach“⁹².

„Diskriminácia z hľadiska veku je situácia, keď pracovníkovi nie je umožnené niečo vykonať len preto, lebo dosiahol určitý chronologický vek“⁹³.

„Diskriminácia z hľadiska veku sa prejavuje odmietaním zamestnávať alebo podporovať v kariére starších pracovníkov, resp. núteným odchodom pracovníkov v určitom fixnom veku, bez ohľadu na ich schopnosť pokračovať v práci“⁹⁴.

Diskriminácia z hľadiska veku aj na trhu práce je výsledkom troch mechanizmov, ktorými sú: predsudky, stereotypy a vzory správania⁹⁵. Predsudky predstavujú individuálne postoje pracovníkov a manažmentu. Stereotypy sú prevládajúce kolektívne postoje, názory, presvedčenia a ideológie ohľadne osobných kvalít pracovníkov v určitom chronologickom veku. Individuálne predsudky a kolektívne stereotypy sa môžu, ale nemusia premietnuť do skutočnej diskriminácie starších pracovníkov. Diskriminačné správanie môže viesť k vylúčeniu pracovníkov, resp. k ich postaveniu do nevýhodnej pozície voči ostatným z hľadiska ich chronologického veku⁹⁶.

⁹¹ Dostupné na: <https://vedanadosah.cvtisr.sk/ludia/ageizmus-diskriminacia-ludi-na-zaklade-veku/>

⁹² Macnicol, J. (2010). Ageism and age discrimination: Some analytical issues. London: International Longevity Centre., p. 6.

⁹³ Carmichael, F., Claire, H., Porcellato, L., Ingham, B. & Prashar, A. (2011). Ageism and age discrimination. In E. Parry & S. Tyson (Eds.), *Managing age diverse workforce* (pp. 115–129)., Basingstoke: Palgrave Macmillan, p. 122.

⁹⁴ Palmore, E. (1999). *Ageism, negative and positive* (2nd ed.). New York: Springer., p. 119.

⁹⁵ Stypińska, J. & Nikander, P. (2018). *Ageism and Age Discrimination in the Labour Market: A Macrostructural Perspective*, Chapter 6, pp. 96-108, in: Ayalon, L., & Tesch-Römer, C. (2018) *Contemporary Perspectives on Ageism. International Perspectives on Aging*, Vol. 19, Springer Open.

⁹⁶ McMullin, J. A. & Marshall, V. W. (2001). Ageism, age relations, and garment industry work in Montreal. *The Gerontologist*, 41(1): 111–122.

Rozdiel medzi predsudkami a stereotypmi na strane jednej a diskriminačným správaním na strane druhej je dôležitý. Predsudky a stereotypy nie je možné upraviť zákonom, kým diskriminačné správanie áno.

V praxi sa ale stretávame aj s prejavmi nepriamej diskriminácie – dochádza k nej vtedy, keď sa so všetkými osobami zaobchádza rovnako, no takýto postup má v konečnom dôsledku na niektorú skupinu nepriaznivejšie dopady.⁹⁷

Existujú niektoré rozdiely medzi definíciou nepriamej diskriminácie obsiahnutej v Smerniciach EÚ a tou, ktorá sa nachádza v slovenskom antidiskriminačnom zákone. Príslušné ustanovenie slovenského zákona neuplatňuje „kolektívny prístup“ (nevzťahuje sa na „osoby“), ale individuálny prístup (vzťahuje sa na „osobu“). Uvedená skutočnosť by mohla viesť aj k výhodnejším podmienkam pre dokázanie nepriamej diskriminácie, i keď nie je celkom zrejmé, ako by sa takýto individualizovaný prístup mal uplatňovať. Judikatúra týkajúca sa prípadov nepriamej diskriminácie v rozhodovacej praxi slovenských súdov je veľmi sporadická, takmer neexistujúca.⁹⁸

Diskriminácia z dôvodu veku je často skrytá a preto sa aj ťažko dokazuje. Vekové ultimátum býva zastierané formuláciami typu: "v mladom dynamickom kolektíve" alebo implicitne vyjadrené požiadavkou na odborné vzdelanie, prax a získané zručnosti, ktoré sú na pracovnom trhu k dispozícii len krátky čas a staršia osoba ich ešte nemala možnosť absolvovať (napr. grafické programy, softwery, sociálne médiá atď.)

5.1. Predsudky, stereotypy, postoje a správania voči starším pracovníkom

Podobne ako v prípade stereotypov, sú predsudky zovšeobecňujúce, a to takým spôsobom, že určité názory sa vzťahujú na celú sociálnu skupinu, pričom sa neprihliada na názory jednotlivcov. Na rozdiel od stereotypov, predsudky majú skôr negatívne konotácie, pričom často dochádza k labellingu

⁹⁷ Dostupné na: <https://www.humanrightsguide.sk/sk/oblasti/diskriminacia/co-je-diskriminacia/formy-diskriminacie/nepriama-diskriminacia>

⁹⁸ Tamtiež

(negatívne hodnotené zásadovosti, ktoré sú mimo iné charakterizované aj ako predpojatosť či názorová strnulosť)⁹⁹.

Harris et al. (2018)¹⁰⁰ vykonali metaanalýzu 43 štúdií o diskriminačných predsudkoch, stereotypoch, postojoch a správaniach voči starším pracovníkom a tá priniesla nasledovné zistenia. Najčastejšie negatívne predsudky a stereotypy sa týkajú produktivity a výkonu starších pracovníkov. Ide prevažne o nasledovné formy:

- Zamestnávateľia považujú starších pracovníkov za menej kompetentných a pripisujú im klesajúcu produktivitu^{101, 102}. Zamestnávateľia nepovažujú starších pracovníkov za vhodné aktívum pri riešení budúcich potrieb pracovnej sily.
- Starší pracovníci sú mladšími považovaní za „zlú investíciu“ pre budúci rast firiem. Najviac negatívnych predsudkov a stereotypov voči starším zamestnancom majú pracovníci vo veku do 35 rokov¹⁰³.
- Častým predsudkom nadriadených (manažérov) a kolegov v práci je, že starší pracovníci majú obmedzenú kapacitu používať moderné, najmä digitálne technológie¹⁰⁴. Tento stereotyp je len čiastočne pravdivý. Úroveň digitálnych zručností starších pracovníkov sa napríklad veľmi líši medzi krajinami. Podľa údajov Eurostatu malo napríklad 58 % obyvateľov Holandska vo veku 65-74 rokov aspoň základné a vyššie digitálne zručnosti, kým na Slovensku to bolo len 11 % (Tabuľka 15).
- Manažéri tiež vyjadrujú názory, že starší pracovníci sú menej ochotní zúčastňovať sa školení a tréningov zameraných na nadobudnutie nových zručností.¹⁰⁵

⁹⁹ Petrušek, M. (1996). Veľký sociologický slovník, s. 1229-1230.

¹⁰⁰ Harris, K., Krygsmann, S., Waschenko, J. & Laliberte Rudman, D. (2018). Ageism and the Older Worker: A Scoping Review. *The Gerontologist*, 58(2): e1–e14.

¹⁰¹ Kluge, A. & Krings, F. (2008). Attitudes toward older workers and human resource practices. *Swiss Journal of Psychology*, 67(1): 61-64.

¹⁰² Shiu, E., Hassan, L. M. & Parry, S. (2015). The moderating effects of national age stereotyping on the relationships between job satisfaction and its determinants: A study of older workers across 26 countries. *British Journal of Management*, 26(2), 255–272.

¹⁰³ Van Dalen, H. P., Henkens, K. & Schippers, J. (2010). Productivity of older workers: Perceptions of employers and employees. *Population and Development Review*, 36(2), 309–330.

¹⁰⁴ Finkelstein, L. M., Ryan, K. M. & King, E. B. (2013). What do the young (old) people think of me? Content and accuracy of age-based metastereotypes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(6): 633-657.

¹⁰⁵ Fuertes, V., Egdell, V. & McQuaid, R. (2013) Extending working lives: Age management in SMEs. *Employee Relations*, 35(3): 272-293.

Výskumný tím špecializovaného kalifornského portálu na kariérny rast Zippia po analýze zozbieraných dát pre výskum ageizmu na pracovisku dospel k nasledovným záverom:¹⁰⁶

- kandidáti o zamestnanie vo veku 40-65 rokov sú síce pozývaní na pohovory rovnako často ako ich mladší kolegovia, ale pracovnú ponuku dostanú až o 40 % zriedkavejšie ako mladší uchádzači s podobnými zručnosťami;
- až 50 % zamestnancov bolo svedkom vekovej diskriminácie, v prípade technologických odvetví až 70 %;
- viac ako 50 % spolupracovníkov, ktorí boli svedkami prípadov diskriminácie na základe veku, to nenahlásilo. Väčšina diskriminačného a obťažujúceho správania sa neoznami. To evokuje predpoklad, že veková diskriminácia na pracovisku je pravdepodobne veľmi podhodnoteným problémom.

O starších pracovníkoch existujú aj pozitívne stereotypy, ktoré sa týkajú tzv. „mäkkých zručností“ (*soft skills*). Najčastejším pozitívnym stereotypom je, že starší pracovníci sú spoľahlivejší ako mladší. Druhým najčastejším pozitívnym stereotypom je názor, že starší pracovníci sú viac oddaní a lojálni voči zamestnávateľovi, ako mladší. Ďalšími oceňovanými zručnosťami starších pracovníkov boli skúsenosť a poznatky nadobudnuté počas pracovného života, životné skúsenosti a pracovná etika. Pozitívnym stereotypom je aj presvedčenie o výrazných sociálnych a interpersonálnych zručnostiach starších pracovníkov^{107, 108}. Manažéri a kolegovia v práci na starších pracovníkoch oceňujú priateľskejší postoj a vyššiu empatiu voči ostatným.

Tabuľka 15: Digitálne zručnosti populácie vo veku 55-64 a 65-74 rokov. Percento populácie s aspoň základnými a vyššími digitálnymi zručnosťami

krajina	vek 55 – 64 rokov	vek 65 – 74 rokov
EÚ27	40	24
Eurozóna	44	27
Belgicko	45	34

¹⁰⁶ Zippia. (2020). "25+ Alarming Age Discrimination Statistics (2022)" Zippia.com. Jun. 27, 2022, Dostupné na: <https://www.zippia.com/advice/age-discrimination-statistics/>

¹⁰⁷ Karpínska, K., Henkens, K. & Schippers, J. (2013). Retention of older workers: Impact of managers' age norms and stereotypes. *European Sociological Review*, 29(6), 1323-1335.

¹⁰⁸ McCann, R. M. & Keaton, S. A. (2013). A cross cultural investigation of age stereotypes and communication perceptions of older and younger workers in the USA and Thailand. *Educational Gerontology*, 39(5): 326-341.

Bulharsko	15	4
Cyprus	24	10
Česko	46	21
Dánsko	59	44
Estónsko	36	18
Fínsko	70	40
Francúzsko	41	31
Grécko	28	9
Holandsko	69	58
Chorvátsko	29	12
Írsko	36	19
Litva	31	12
Lotyšsko	25	9
Luxembursko	54	37
Maďarsko	28	14
Malta	28	17
Nemecko	57	36
Poľsko	21	9
Portugalsko	28	13
Rakúsko	49	27
Rumunsko	18	7
Slovensko	30	11
Slovinsko	33	16
Španielsko	40	19
Švédsko	60	42
Taliansko	30	14
Nórsko	75	51
Švajčiarsko	67	57
Veľká Británia	60	44

Zdroj: Eurostat (2021): Individuals' level of digital skills (until 2019). ISOC_SK_DSKL_I

Vzory správania a praktiky voči starším pracovníkom

Vzory správania a praktiky uplatňované voči starším pracovníkom vyplývajú z vyššie uvedených predsudkov a stereotypov. Najčastejšie diskriminačné vzory správania a praktiky voči pracovníkom zahŕňajú¹⁰⁹:

- rozhodnutia o prijatí verus neprijatí starších pracovníkov;
- praktiky uplatňované na pracovisku, ako napríklad nižšie mzdy a obmedzené možnosti kariéry pre starších pracovníkov;
- vylučovanie starších pracovníkov z možnosti vzdelávať sa a zdokonaľovať svoje zručnosti pomocou kurzov a tréningov¹¹⁰,
- „mäkké formy“ diskriminácie, ako napríklad ponížovanie a zosmiešňovanie starších pracovníkov;
- označovanie určitých profesií a aktivít ako nevhodných pre starších pracovníkov, napríklad pozície programátorov, online marketérov, startupistov, pracovníkov v reklame a pod., pričom za starých sa môžu označovať aj ľudia vo veku 40 rokov;
- „tvrdé inštitucionálne“ formy diskriminácie, napríklad povinnosť ukončiť pracovný pomer v stanovenom chronologickom veku, bez ohľadu na kvalifikáciu a skutočný stav zručností pracovníkov;
- kombinovaná diskriminácia z viacerých hľadísk súčasne, ako napríklad vek, rod a etnicita.

Starší pracovníci na uvedené diskriminačné praktiky reagujú dvoma typmi stratégií.

- Prvou je vnútorná akceptácia diskriminácie. Nezamestnaní starší pracovníci napríklad sami seba neoznačujú za nezamestnaných, ale ako „na polceste do dôchodku“¹¹¹. Starší pracovníci, ktorí mali úspešnú kariéru zvyknú akceptovať, že majú najlepšie pracovné roky za sebou a postupne sa sťahujú do úzadia. Menej sa zaujímajú o kariéru, akceptujú diskrimináciu a upravujú svoje očakávania od pracovného života.

¹⁰⁹ Stypińska, J. and Nikander, P. (2018): Ageism and Age Discrimination in the Labour Market: A Macrostructural Perspective, Chapter 6, pp. 96-108, in: Ayalon, L., & Tesch-Römer, C. (2018): Contemporary Perspectives on Ageism. International Perspectives on Aging, Vol. 19, Springer Open, s 93

¹¹⁰ Ruggs, E. N., Hebl, M. R., Walker, S. S. & Fa-Kaji, N. (2014). Selection biases that emerge when age meets gender. *Journal of Managerial Psychology*, 29(8): 1028-1043.

¹¹¹ Grima, F. (2011). The influence of age management policies on older employee work relationships with their company. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(6): 1312-1332.

- Druhou stratégiou je aktívna reakcia na prejavy diskriminácie v zamestnaní. Takáto stratégia môže zahŕňať záujem naučiť sa nové zručnosti, či snahu o zmenu výzoru a spôsobu komunikácie, aby pracovník vyzeral/pôsobil mladšie¹¹².

Diskriminácia starších pracovníkov má negatívne dôsledky jednak pre pracovníkov, ale aj pre samotných zamestnávateľov. Na strane pracovníkov môže ísť o stratu možnosti zamestnať sa, ďalej pracovať a/alebo rozvíjať svoju kariéru. Na strane zamestnávateľov dochádza k strate potenciálu ľudského kapitálu. Vo všetkých vyspelých krajinách sú pracovníci vo veku 50+ rokov najrýchlejšie rastúcou skupinou pracovníkov. Ak zamestnávateľ prijíma a/alebo podporuje v kariére len zamestnancov, ktorí napĺňajú kritériá z hľadiska chronologického veku, potom môže dochádzať k stratám skúsených pracovníkov, ich ľudského kapitálu a poklesu potenciálu efektívnosti organizácie.

5.2. Veková diskriminácia v zamestnávaní: poznatky z komparatívnych výskumov

Poznatky z vyspelých krajín OECD indikujú, že napriek štandardnej antidiskriminačnej legislatíve sú zamestnávateľia nepriaznivo naklonení najímaniu starších pracovníkov. Svedčia o tom aj terénne ekonomické experimenty, v ktorých výskumníci zasielajú fiktívne životopisy potenciálnym zamestnávateľom. Tzv. „starší pracovníci“ musia v porovnaní s „mladšími pracovníkmi“ zaslať dva až tri krát viac dopytov na zamestnanie, aby získali pozitívnu spätnú väzbu, pričom pod „staršími pracovníkmi“ sa rozumejú aj ľudia vo veku 40-50 rokov¹¹³.

Je pravda, že miery zamestnanosti starších pracovníkov (vo veku 56+ rokov) rastú, ale toto zvyšovanie reflektuje zvýšenú mieru udržania zamestnania v rámci firmy, a nie dodatočné najímanie starších pracovníkov. Niektoré štúdie naznačujú, že firmy sú ochotné najímať aj tzv. rizikových starších pracovníkov (napr. s históriou zdravotných problémov) len za podmienky relatívne nízkeho oficiálneho veku odchodu do dôchodku (Vigtel 2018, s. 247), t. j. keď existuje možnosť prepustiť ich¹¹⁴.

¹¹² Yang, Y. (2012). Is adjustment to retirement an individual responsibility? Socio-contextual conditions and options available to retired persons: The Korean perspective. *Ageing and Society*, 32(2): 177-195.

¹¹³ Rich, J. (2014). "What Do Field Experiments of Discrimination in Markets Tell Us? A Meta-Analysis of Studies Conducted since 2000", IZA Discussion Paper No. 8584, Bonn, October.

¹¹⁴ Vigtel, T. C. (2018). The retirement age and the hiring of senior workers. *Labour Economics*, 51, 247-270.

Častou námietkou zamestnávateľov proti najímaniu starších pracovníkov sú ich nižšie zručnosti v porovnaní s mladšími pracovníkmi, najmä v oblasti digitálnych technológií. Táto námietka však neplatí univerzálne a má svoju geografickú a profesijnú dimenziu. V severských krajinách a Holandsku starší pracovníci napríklad dosahovali rovnaké a niekedy aj lepšie skóre v digitálnych zručnostiach ako mladí. Rozdiely v digitálnych zručnostiach sú najväčšie v profesiách s nízkou kvalifikáciou a najmenšie na postoch vyžadujúcich vysokú kvalifikáciu. Vekové rozdiely v digitálnych zručnostiach v krajinách OECD ovplyvňuje aj účasť na celoživotnom vzdelávaní a sú najväčšie v krajinách s najnižšou participáciou, ako je Slovensko, Poľsko a Turecko (Martin 2018, s. 16)¹¹⁵.

Väčšina informácií o diskriminácii v zamestnávaní z hľadiska veku pochádza z ad hoc výskumov a súdnych káuz. Systematickejšie informácie o prevládajúcich stereotypoch a praktikách prinášajú niektoré veľkoprošné medzinárodné prieskumy. Hlavným prínosom týchto prieskumov je možnosť porovnať existenciu stereotypov medzi krajinami¹¹⁶. Z hľadiska komparatívnych výskumov najdôležitejšie poznatky prinášajú tieto európske a globálne prieskumy:

- Európska sociálna sonda (*The European Social Survey, ESS*),
- Svetový výskum hodnôt (*World Values Survey, WVS*),
- Európsky výskum zdravia, starnutia a dôchodku (*The Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe, SHARE*),
- Eurobarometer (EB).

Uvedené prieskumy merajú predsudky a stereotypy o starších zamestnancoch v nasledujúcich okruhoch: (1) výkon pracovníkov, (2) najímanie a prepúšťanie pracovníkov, (3) vzdelávanie a tréning pracovníkov a (4) interakcia pracovníkov s ich kolegami na pracovisku.

Predsudky o výkone starších pracovníkov

Väčšina pochybností o starších pracovníkoch sa týka pociťovaného poklesu ich výkonu a produktivity. Zamestnávatelia si síce cenia spoľahlivosť starších pracovníkov, ale majú pochybnosti o ich schopnosti zvládať nové technológie. ESS kládla participantom prieskumu otázku „Ako prispievajú ľudia určitého veku k rozvoju ekonomiky?“ Možné odpovede siahali na škále 1 = veľmi málo, až po 11

¹¹⁵ Martin, J. P. (2018). Live Longer, Work Longer: The Changing Nature of the Labour Market for Older Workers in OECD Countries, *IZA Discussion Papers, No. 11510*, Institute of Labor Economics (IZA), Bonn.

¹¹⁶ Abuladze, L. & Perek-Białas, J. (2018). *Measures of Ageism in the Labour Market in International Social Studies*, chapter 28, pp. 461-494, in Ayalon, Tesch-Römer, C. (eds): *Contemporary Perspectives on Ageism*. International Perspectives on Aging, Vol. 19, Springer Open.

= veľmi veľa. Najviac predsudkov (vyjadrených odpoveďami na stupni od 0 po 3) vykazovali respondenti z východnej Európy, vrátane Slovenska (ale aj z Česka, Maďarska, Ruska a Ukrajiny).

Predsudky o klesajúcej produktivite starších pracovníkov sa týkajú aj manažérskych pozícií. ESS kládla aj otázku: „Nakoľko je pre väčšinu ľudí akceptovateľné, aby bol za nadriadeného vymenovaný kvalifikovaný človek vo veku 70 rokov?“. Možné odpovede siahali na škále 1 = úplne neakceptovateľné, až po 11 = úplne akceptovateľné“. Aj v tomto prípade najviac predsudkov (odpovedí na stupni od 0 po 3) vyjadrili respondenti zo Slovenska, Maďarska, Bulharska, Ukrajiny a Ruska. Podobnú otázku ako ESS položil aj WVS: „Je pre vás akceptovateľný nadriadený vo veku 70 rokov?“. Možné odpovede siahali na škále 1 = úplne neakceptovateľný, až po 10 = úplne akceptovateľný. Najviac negatívnych odpovedí poskytli respondenti z Ruska, Ukrajiny, Bieloruska, Poľska a Estónska.

Najímanie a prepúšťanie pracovníkov

Predsudky o klesajúcej produktivite starších pracovníkov ovplyvňujú aj ochotu zamestnávateľov najímať takýchto pracovníkov, pričom za „starších“ považujú aj ľudí vo veku 40+ rokov. Takíto uchádzači sa potom prirodzene cítia ohrození konkurenciou mladších uchádzačov. ESS kládla otázku o diskriminácii starších pracovníkov pri najímaní do práce: „Nakoľko vás znepokojuje, že zamestnávateľia radšej najímajú ľudí vo veku 20-30 rokov ako ľudí vo veku 40-50 rokov?“. Možné odpovede siahali na škále 1 = vôbec ma to neznepokojuje, až po 11 = extrémne ma to znepokojuje. Najviac znepokojených respondentov (s odpoveďami na stupni od 7 po 11) pochádzalo z Portugalska, Grécka a Fínska.

Vzdelávanie a tréning

Vzdelávanie a tréning sú dôležité pre najímanie a udržanie starších pracovníkov na pracovisku. Takisto sú dôležité na zabránenie alebo zmiernenie poklesu ich produktivity. Prieskum SHARE položil respondentom otázku: „Bolo vám na pracovisku za posledných 12 mesiacov poskytnuté vzdelávanie alebo tréning?“. V skupine pracovníkov vo veku 50+ rokov najviac záporných odpovedí poskytli respondenti z juhu a východu Európy (Portugalska, Grécka, Bulharska, Rumunska a Cypru).

Interakcia pracovníkov s ich kolegami na pracovisku

Diverzita pracovníkov z hľadiska ich veku umožňuje, aby sa na pracovisku stretávali a spolupracovali ľudia rôznych vekových kategórií. Kontakt a osobná skúsenosť sú dôležité pri narúšaní vžitých

stereotypov. Eurobarometer položil respondentom otázku týkajúcu sa vzťahov medzi mladšími a staršími pracovníkmi: „Povedzte nám, prosím, ako by ste sa cítili, keby bol jeden z vašich kolegov starší ako 60 alebo mladší ako 20 rokov?“. Možné odpovede siahali na škále 1 = cítil by som sa veľmi nepríjemne, až po 10 = cítil by som sa veľmi príjemne. Najviac negatívnych odpovedí o starších kolegoch poskytli respondenti zo Slovenska, Česka, Rumunska, Chorvátska, Litvy a Lotyšska.

Eurobarometer položil otázku týkajúcu sa diverzity pracovníkov: „Myslíte si, že sa na vašom pracovisku robí dosť, aby sa zabezpečila diverzita pracovníkov a boli na ňom aj pracovníci vo veku 55+ rokov?“. Možné odpovede siahali na škále 1 = určite áno, až po 4 = určite nie. Najviac odpovedí typu „určite nie“ poskytli ľudia z Portugalska, Grécka, Cypru a Talianska, ako aj z Česka a Rakúska.

Prehľad komparatívnych výskumov v Európe indikuje, že najviac predsudkov voči starším pracovníkom majú respondenti v post-komunistických krajinách východnej Európy, najmä v Rusku, na Ukrajine, ale aj v Maďarsku, Bulharsku, Rumunsku, Poľsku a na Slovensku. Z prieskumov nie je možné priamo zistiť dôvod tohto javu. Okrem kultúrnej podmienených faktorov môžu byť stereotypy o starších pracovníkoch dôsledkom ťažkej ekonomickej transformácie po roku 1989. Transformácia bola spojená s vysokým nárastom nezamestnanosti. Starší pracovníci boli zvlášť ohrozenou skupinou, pretože len v obmedzenej miere disponovali zručnosťami potrebnými v trhovej ekonomike (znalosť jazykov, podnikateľské zručnosti), ako aj digitálnymi zručnosťami. Zamestnávateľia si v týchto krajinách cenili vyššie uvedené zručnosti viac ako lojalitu a spoľahlivosť starších pracovníkov¹¹⁷.

Hoci sa situácia starších zamestnancov na trhu práce v EÚ za posledných 10 rokov výrazne zlepšila, stále existujú markantné rozdiely medzi jednotlivými krajinami v účasti starších ľudí na trhu práce.

5.2.1. Experiment Kalifornskej univerzity¹¹⁸

Diskriminácia na trhu práce sa v ekonomickom výskume často testuje aj experimentálne. Klasickým experimentálnym postupom je reagovať na ponuky zamestnávateľov zasielaním fiktívnych

¹¹⁷ Nugin, R., Kannike, A. & Raudsepp, M. (2016). *Generations in Estonia: Contemporary perspectives on turbulent times*. Approaches to culture theory (Vol. 5). Tartu: University of Tartu Press.

¹¹⁸ Neumark, D., Burn, I. & Button, P. (2019). Is It Harder for Older Workers to Find Jobs? New and Improved Evidence from a Field Experiment. *Journal of Political Economy*, 127(2): 922-970.

životopisov uchádzačov o prácu. Experimentátor si zvyčajne zvolí diskriminovanú cieľovú skupinu (Rómov, Afroameričanov, ženy, starších pracovníkov) a následne fiktívne životopisy upraví.

Jeden z najrozsiahlejších a najkvalitnejších experimentov vykonal kolektív autorov pod vedením Davida Neumarka z Kalifornskej univerzity. Cieľom bolo stanoviť diskrimináciu na trhu práce z hľadiska veku. Celkovo bolo rozoslaných vyše 40 tisíc fiktívnych životopisov, ako reakcií na pracovné ponuky zamestnávateľov v uvedených štyroch povolaniach.

Autori pri dizajne experimentu zväžili viacero faktorov, napríklad čo sa týka typu povolania. Aj keď by zamestnávatelia nemali pri konkrétnom povolaní rozlišovať medzi mužmi a ženami, historicky sú niektoré povolania pociťované viac ako „mužské“ resp. „ženské“. V niektorých povolaniach a odvetviach potom nachádzame značný stupeň rodovej nerovnováhy. Napríklad v školstve a administratíve je tradične vyššie zastúpenie žien, kým v manuálnych a technických profesiách viac mužov. Autori experimentu preto definovali niektoré „mužské“ profesie (údržbári, pracovníci bezpečnostnej služby), „ženské“ profesie (administratíva) a profesie vhodné pre obe rody (predaj v maloobchode).

Veľkoplášny ekonomický experiment priniesol niekoľko výsledkov:

- Bola jasne preukázaná diskriminácia uchádzačov o prácu v závislosti od ich veku. Čím boli uchádzači starší, tým menší bol podiel pozvánok na pracovný pohovor (Box 4).
- Ženy boli v najstaršej vekovej skupine (64-66 rokov) diskriminované podstatne viac ako muži, a to aj v rámci toho istého povolania.

Autori štúdie ponúkli niekoľko vysvetlení, prečo staršie uchádzačky o prácu boli viac diskriminované ako muži. Fyzický vzhľad je pre mnohých zamestnávateľov indikátorom, ktorý rozhoduje o prijatí či neprijatí do zamestnania. Prejavy starnutia môžu niektorí zamestnávatelia hodnotiť prísnejšie u žien ako u mužov. Takýmto spôsobom sa môžu vytvárať predsudky voči starším uchádzačkám o prácu a to aj v prípade, keď ide o povolanie pociťované ako vhodné aj pre mužov aj pre ženy.

Box 4: Diskriminácia uchádzačov o prácu podľa veku a rodu v USA

(výsledky veľkoplášneho ekonomického experimentu na vzorke 40 233 uchádzačov o prácu v štyroch povolaniach)

Veková skupina (roky)	29-31	49-51	64-66
Pozvánka na pracovný pohovor	<i>Spolu: 40 233</i>		
nie (%)	81,31	84,6	87,87
áno (%)	18,69	15,4	12,16
	<i>Administratíva: 24 350, ženy</i>		
nie (%)	85,59	89,7	92,42
áno (%)	14,41	10,3	7,58
	<i>Predaj: 5 348, muži</i>		
nie (%)	79,11	78,81	85,3
áno (%)	20,89	21,09	14,7
	<i>Predaj: 4 139, ženy</i>		
nie (%)	71,32	74,13	81,57
áno (%)	28,68	25,87	18,43
	<i>Bezpečnostná služba: 4 138, muži</i>		
nie (%)	75,72	78,45	78,26
áno (%)	24,28	21,55	21,74
	<i>Údržbári: 1680, muži</i>		
nie (%)	67,92	66,55	74,11
áno (%)	32,08	33,45	25,89

Zdroj: Neumark, D., Burn, I. & Button, P. (2019). Is It Harder for Older Workers to Find Jobs? New and Improved Evidence from a Field Experiment. *Journal of Political Economy*, 127(2): 922-970.

5.3. Výsledky výskumov zameraných na diskrimináciu z dôvodu veku na Slovensku

Vek patrí medzi najčastejšie dôvody diskriminácie na trhu práce. Z údajov Národného inšpektorátu práce za rok 2007 vyplynulo, že diskriminácia z dôvodu veku nasledovala hneď po diskriminácii z dôvodu pohlavia a etnického pôvodu.¹¹⁹

V správe o dodržiavaní ľudských práv v SR za rok 2007, ktorú vypracovalo Slovenské národné stredisko pre ľudské práva (SNSĽP) sa uvádzalo, že:

- posudzovanie zamestnanca podľa veku bolo aj v roku 2007 prítomné v ponukách práce v inzerátoch pri výbere zamestnanca, v štruktúrach pracovných pozícií, v nastavení kritérií na ich hodnotenie, odmeňovaní, poskytovaní benefitov, ako aj pri istote prácu si udržať;
- diskriminácia z dôvodu veku je väčšinou skrytá a ťažko sa preukazuje, i keď dôkazné bremeno po splnení základných podmienok nesie zamestnávateľ. Faktor veku je často zastieraný prácou "v mladom dynamickom kolektíve" alebo požiadavkou na odborné vzdelanie, prax a získané zručnosti, ktoré sú na pracovnom trhu k dispozícii len krátky čas a staršia osoba ich nemala možnosť absolvovať;
- dvojnásobné znevýhodnenie na trhu práce aj v roku 2007 pociťovali najmä ženy nad 40 rokov, pretože boli diskriminované aj na základe veku, aj pohlavia¹²⁰.

Z prieskumu o uplatnení sa osôb starších ako 50 rokov na trhu práce, ktorý realizovalo OZ Fórum pre pomoc starším, vyplynulo, že:

- pri organizačných zmenách najčastejšie o prácu prichádzali osoby v pred dôchodkovom veku, čiže po 50. roku života;
- pri uchádzaní sa o zamestnanie viac ako dve tretiny opýtaných uviedli, že zamestnávateľ vyjadril neochotu prijať ich do zamestnania práve z dôvodu vyššieho veku, takmer polovica opýtaných priznala, že zamestnávateľ sa otvorene vyjadril o uprednostnení na danú profesiu mladšej osoby a temer 90 % opýtaných uviedlo, že problémom v nájdení si zamestnania je ich vyšší vek. O vekovej nerovnosti na trhu práce bolo presvedčených až 90 % respondentov¹²¹.

¹¹⁹ Dostupné na: <https://domov.sme.sk/c/3948768/medzi-najcastejsie-dovody-diskriminacie-na-trhu-prace-patri-vek.html>

¹²⁰ Tamtiež

¹²¹ Tamtiež

Ani výsledky novších výskumov nenaznačujú, že by došlo k významnému posunu v oblasti presadzovania inkluzívneho prístupu na pracovisku s osobitým zreteľom na elimináciu diskriminácie na základe veku. Nižšie uvádzame výsledky relevantných celoplošných výskumov vykonaných na reprezentatívnych vzorkách populácie.

5.3.1. Starší vek, ľudské práva a diskriminácia (Inštitút pre verejné otázky 2012¹²², 2022¹²³)

Inštitút pre verejné otázky (IVO) prezentoval dňa 29. 3. 2012 výsledky výskumného projektu zameraného na témy aktívneho starnutia, participácie a diskriminácie starších ľudí a názorov verejnosti na tieto problémy.

Výskumný tím si vytýčil za cieľ:

1. Priniesť nové poznatky o životnej situácii starších ľudí a ich skúsenostiach s diskrimináciou, ako aj o miere ich participácie v rôznych oblastiach života spoločnosti.
2. Spoznať názory na postavenie a práva starších ľudí.
3. Poukázať na vekové stereotypy.
4. Analyzovať pripravenosť verejnosti i ľudí v staršom veku akceptovať model aktívneho starnutia.
5. Prispieť ku kultivácii verejnej diskusie o právach starších ľudí a ponúknuť poznatky využiteľné vo verejnej politike.

Sumár vybraných zistení:

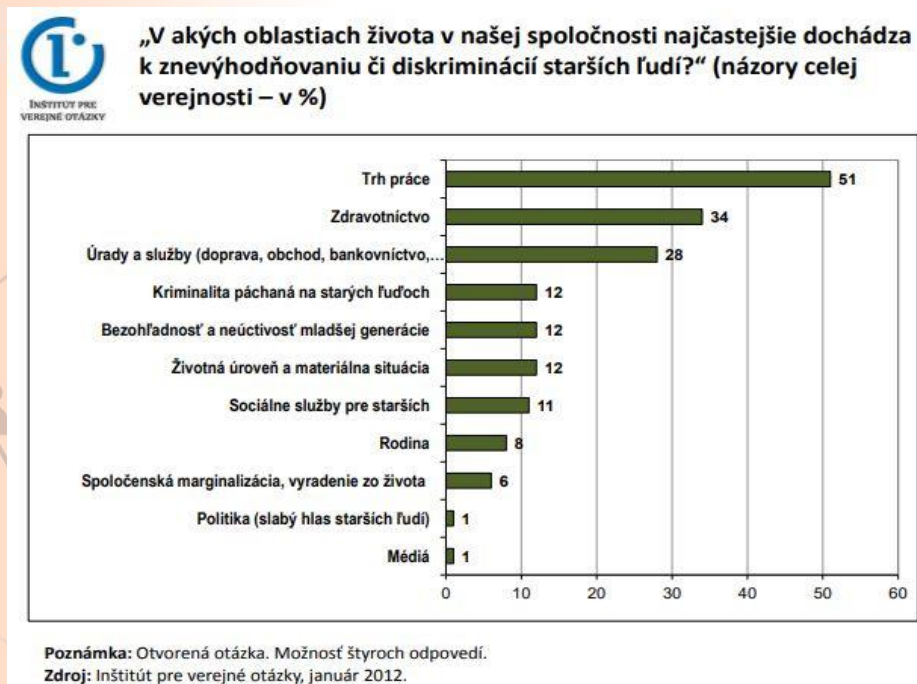
- Z výpovedí respondentov (celá verejnosť) vyplýva, že trh práce je tou najinkriminovanejšou oblasťou, kde najčastejšie dochádza k znevýhodneniu či diskriminácii kvôli vyššiemu veku (Graf 8).

¹²² Dostupné na:

https://www.ivo.sk/buxus/docs//vyskum/subor/IVO_Starsi_vek_a_ludske_prava_pramenna_publikacia.pdf

¹²³ Dostupné na: https://www.ivo.sk/buxus/docs//rozne/Prezentacia_ZB_Senior_Friendly_2022.pdf

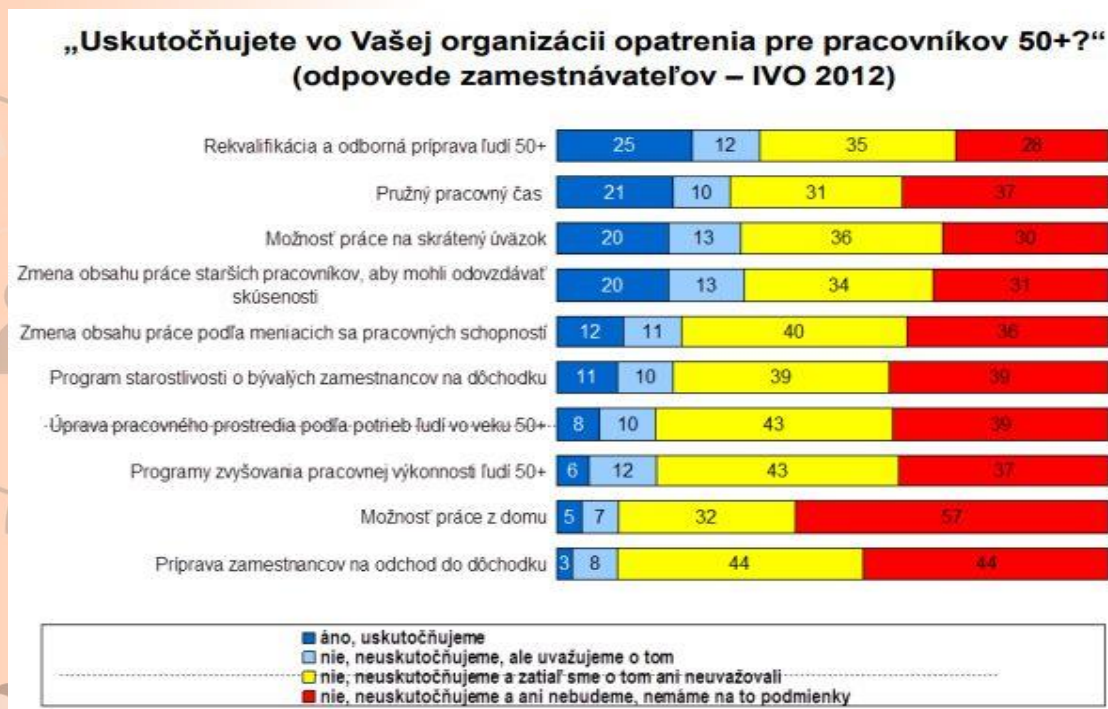
Graf 8: Oblasti najčastejšej diskriminácie z dôvodu veku



Dostupné na:

https://www.ivo.sk/buxus/docs//vyskum/subor/Prezentacia_IVO_Starsi_vek_a_ludske_prava_marec_2012.pdf

Graf 9 znázorňuje mieru podpory, akú poskytujú zamestnávatelia svojim zamestnancom a zamestnankyniam 50+ v záujme udržania ich čo najdlhšie v pracovnom procese využitím zákonných úprav pracovného času prostredníctvom flexibilných foriem práce, programami zvyšovania ich pracovnej výkonnosti atď.

Graf 9: Miera využívania vekovo citlivých opatrení pre 50+ zamestnancom


Zdroj: Konferencia Senior Friendly, 14. 10. 2022, Bratislava,

Dostupné na: https://www.ivo.sk/buxus/docs//rozne/Prezentacia_ZB_Senior_Friendly_2022.pdf

- Osobnú skúsenosť s diskrimináciou na základe veku má približne pätina ľudí vo veku 45-64. Z vekového hľadiska sa najčastejšie cíti diskriminovaná skupina 55-59-ročných.
- Častejšie ju zažívajú ženy; ľudia s nižším vzdelaním; nepracujúci. Zo skupiny nepracujúcich ju najčastejšie konštatujú nezamestnaní a invalidní dôchodcovia.
- Spomedzi rozličných foriem diskriminácie ľudia vo veku 45-64 najčastejšie zažívajú nespravodlivý prístup vedúceho; ohováranie, podpichovanie, zosmiešňovanie zo strany kolegov či kolegyň; nespravodlivosť pri prijímaní či prepúšťaní zo zamestnania; znevažujúci prístup a podceňovanie zo strany mladších kolegov či kolegyň. Všetky tieto diskriminačné situácie respondenti častejšie vidia okolo seba, než by ich zažívali osobne.
- Za posledné roky vzrástla tolerancia voči diskriminácii starších ľudí na základe veku, čo možno pravdepodobne pripísať rastu nezamestnanosti. Rozšírila sa neoprávnená predstava, že starší pracovníci predstavujú na trhu práce konkurenciu pre mladších.
- Väčšina ľudí vo veku 45-64 je presvedčená, že starší ľudia nedostatočne obhajujú svoje práva (73 %), pričom ich aj nedostatočne poznajú (68 %).

- Na Slovensku pretrvávajú nízky počet sťažností a riešených prípadov diskriminácie z hľadiska veku, ktorý je následkom nízkej informovanosti a slabého povedomia starších ľudí o svojich právach, ako aj malej spoločenskej citlivosti k rôznym formám diskriminácie z hľadiska veku. Diskriminačné správanie je často tolerované či považované za normálne – a to napriek pomerne dobrej legislatíve (najmä Antidiskriminačný zákon č. 365/2004).

Zámerom analyticko-výskumného projektu Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky realizovaného v mesiacoch máj – december 2022 tímom sociológov pod vedením analytičky Zory Bútorovej bolo rozšíriť a aktualizovať poznatkovú bázu o životnej situácii mužov a žien 55+, ich skúsenostiach s diskrimináciou v rôznych oblastiach života a bariérach pri uplatňovaní ich práv.

Výskumný tím si vytýčil za cieľ:

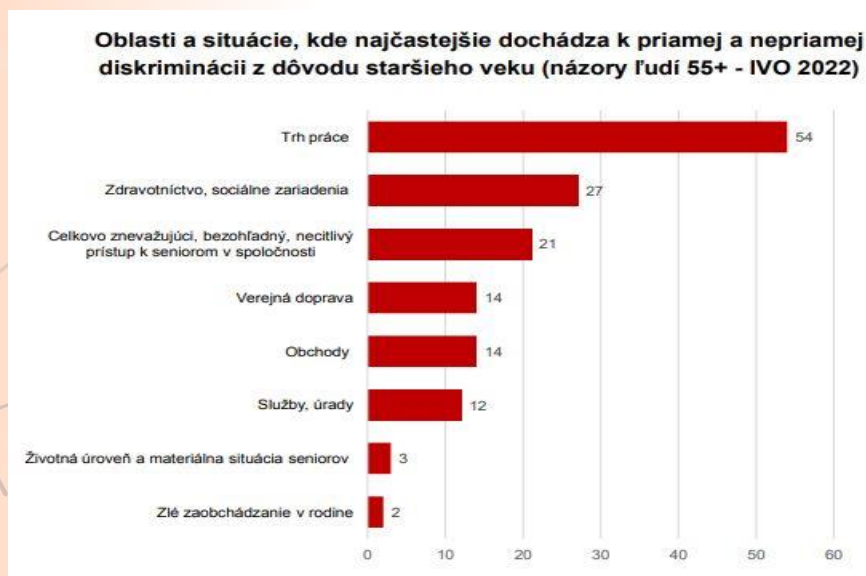
1. Rozšíriť a aktualizovať poznatkovú bázu o životnej situácii mužov a žien 55+, ich skúsenostiach s diskrimináciou v rôznych oblastiach života a bariérach pri uplatňovaní ich práv.
2. Publikovať zistenia tohto výskumu a prispieť ku kultivácii verejného diskurzu.
3. Argumentačne posilniť seniorské mimovládne organizácie pri advokačnej činnosti.
4. Podporiť vzdelávanie k ľudským právam so zreteľom na vekovú a rodovú dimenziu.
5. Prispieť k oslabeniu vekových stereotypov v médiách i v širokej verejnosti.

Sumár vybraných zistení:

- Oproti roku 2000 sa výrazne zvýšila miera zamestnanosti žien i mužov vo veku 55-59 rokov i 60-64 rokov. U žien bol dynamickejší nárast zamestnanosti vekovej skupiny 55-59; u mužov vo veku 60-64 rokov.
- Osobnú skúsenosť s diskrimináciou na základe veku má približne pätina ľudí vo veku 45-64. Častejšie ju zažívajú ženy; ľudia s nižším vzdelaním; nepracujúci. Zo skupiny nepracujúcich ju najčastejšie konštatujú nezamestnaní a invalidní dôchodcovia. Z vekového hľadiska sa najčastejšie cíti diskriminovaná skupina 55-59-ročných.
- Väčšina ľudí vo veku 45-64 je presvedčená, že starší ľudia nedostatočne obhajujú svoje práva (73 %), pričom ich aj nedostatočne poznajú (68 %).

Z výpovedí respondentov 55+ vyplýva, že trh práce je stále tou najinkriminovanejšou oblasťou, kde najčastejšie dochádza ku diskriminácii (priamej i nepriamej) kvôli vyššiemu veku (Graf 10).

Graf 10 : Oblasti a situácie najčastejšej diskriminácie z dôvodu veku



Zdroj: Konferencia Senior Friendly, 14. 10. 2022, Bratislava,
 Dostupné na: https://www.ivo.sk/buxus/docs//rozne/Prezentacia_ZB_Senior_Friendly_2022.pdf

Čo sa týka preferencií (1.-3. miesto) pri výbere zamestnanca/zamestnankyne s ohľadom na dva kľúčové demografické faktory: pohlavie a vek, by voľba padla na muža v strednom veku, až po potom na ženu v strednom veku a najmenej atraktívni pri výbere boli starší muži a ženy.

Tu je okrem vekovej preferencie povšimnutiahodné v rámci tej istej vekovej kohorty vyššie preferenčné skóre mužov voči ženám (Graf 11).

Graf 11: Preferenčné poradie voľby zamestnancov na základe veku (respondenti: verejnosť)

„Predstavte si, že stojíte na čele zamestnávateľskej organizácie a môžete si vybrať spomedzi viacerých uchádzačov o prácu. Komu by ste dali prednosť?“ (názory verejnosti 18+ - IVO 2022)

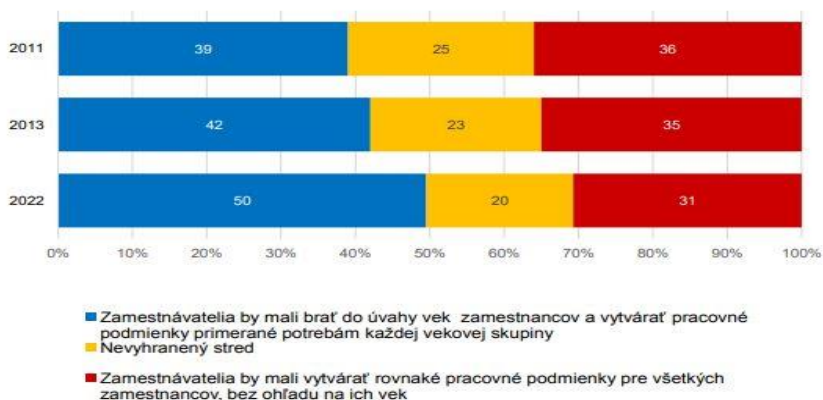


Zdroj: Konferencia Senior Friendly, 14. 10. 2022, Bratislava,
 Dostupné na: https://www.ivo.sk/buxus/docs//rozne/Prezentacia_ZB_Senior_Friendly_2022.pdf

Nasledujúci graf zaznamenáva vzrastajúcu tendenciu zohľadňovania veku zamestnancov a prispôbovania pracovných podmienok jednotlivým vekovým skupinám, ale ešte stále je v dost veľkej miere prítomné presvedčenie o potrebe rovnakých podmienok pre všetkých bez ohľadu na vek (Graf 12).

Graf 12: Vekovo citlivý verus vekovo slepý prístup k zamestnancom

Vekovo citlivý, alebo vekovo slepý prístup zamestnávateľov k zamestnancom? “ (názory ľudí 18+ - IVO 2011, 2013 a 2022)



Zdroj: Konferencia Senior Friendly, 14. 10. 2022, Bratislava,
 Dostupné na: https://www.ivo.sk/buxus/docs//rozne/Prezentacia_ZB_Senior_Friendly_2022.pdf

Výskumný tím v závere konštatuje vysokú názorovú stabilitu v porovnaní so zisteniami starších výskumov. Aj podľa výskumu IVO z roku 2012 verejnosť pokladala za suverénne najzávažnejšiu oblasť diskriminácie starších ľudí na trhu práce.

5.3.2. Zistenia výskumu Profesia¹²⁴

Jeden z najvýznamnejších pracovných portálov na Slovensku – Profesia už 25 rokov poskytuje virtuálny priestor pre možnosť online inzercie pracovných ponúk a dopytov. Portfólio ich služieb sa rokmi rozšírilo a v súčasnosti o sebe vyhlasujú, že: „Sme technologická firma, ktorá sa špecializuje na trh práce a robí HR svet jednoduchším. Prinášame personalistom riešenia, ktoré im pomáhajú pri nábore nových zamestnancov. Od hľadania vhodných kandidátov až po efektívnu administratívu zamestnancov“.

Portál okrem inzercie pre interné i externé potreby vedie štatistiky, realizuje prieskumy a výskumy a prispieva tým k permanentnému a kontinuálnemu mapovaniu vývoja trhu práce.

Na základe vypozerovaných trendov súvisiacich s vekom, Anna Podlesná zo spoločnosti Profesia uviedla, že kult mladých na trhu práce je, zdá sa, na ústupe. Kým aktuálne je mediánový vek obyvateľov Slovenska na úrovni 41 rokov, v roku 2040 to bude už 48 rokov. Na starnutie populácie na Slovensku budú musieť reagovať aj zamestnávateľia. „Keď teraz prichádza na trh práce uchádzač vo veku 25-34 rokov, je pomerne atraktívny pre personalistov. Po 38. roku života ale atraktivita jeho životopisu klesá. Podobne je to podľa nej aj s finančným ohodnotením.“

Starší zamestnanci si podľa štatistík Profesia najčastejšie hľadajú prácu v stavebníctve, realitách, štátnej správe, zdravotníctve či v technických odvetviach. Aj tu však môžu naraziť na problém – v dôsledku koronakrízy odborníci predpokladajú medziročný pokles zamestnancov v mnohých oblastiach, napríklad v stavebníctve o 37 %, v štátnej správe takmer o polovicu. Starší ľudia tak budú mať ešte menej príležitostí na získanie zamestnania ako doteraz.

Pre úspešný proces hľadania a ponúkania práce zohráva úlohu viacero faktorov.

¹²⁴ Podlesná, A. Proesia. Prezentácia na BLF, 2019.

Graf 13 ukazuje, že pre staršiu generáciu je stále príznačné hľadanie si práce tradičnými kanálmi – prostredníctvom osobných kontaktov v kruhu referenčných skupín (rodina, priatelia) a na úrade práce, tretina je prístupná, resp. má prístup aj k online ponukám.

Graf 13: Vyhľadávané zdroje pracovných ponúk



Odpovede na otázku: „Čo považujete pri uverejnenej pracovnej ponuke za najdôležitejšie, aby ste na ňu reagovali?“ boli v oboch dopytovaných kohortách – 18-24 rokov i 55-64 rokov – veľmi podobné. Najväčší percentuálny rozdiel bol zaznamenaný pri pripisovaní významu miestu výkonu práce. No napriek všeobecnému presvedčeniu, že mladí ľudia sú geograficky flexibilnejší a staršie ročníky už nie sú ochotné toľko cestovať za prácou, prekvapivým zistením bolo, že len polovica respondentov vo veku 55-64 považuje miesto výkonu práce za kľúčové (Graf 14).

Graf 14: Kľúčové informácie o pracovnej ponuke

Čo je dôležité pri hľadaní práce?

Čo považujete pri uverejnenej pracovnej ponuke za najdôležitejšie, aby ste na ňu reagovali?



Zdroj: Profesia, agentúra FOCUS, 2018

■ 18-24 rokov ■ 55-64 rokov

www.profesia.sk

Na to nadväzujú i odpovede na otázku: „Čo vás najviac odrádza od hľadania si novej práce?“. Nutnosť dochádzať za prácou mimo bydliska prekáža len jednej štvrtine opýtaných. Obavy z nestability nového pracovného miesta pociťuje až 39 % a štvrtinu znepokojuje aj to, čo môžu očakávať od nového, neznámeho kolektívu. Obavy zo zvládania nových pracovných úloh pociťuje len pätina respondentov (Graf 15).

Graf 15: Dôvody, ktoré odrádzajú od hľadania si novej práce

Čo vás najviac odrádza od hľadania si novej práce?



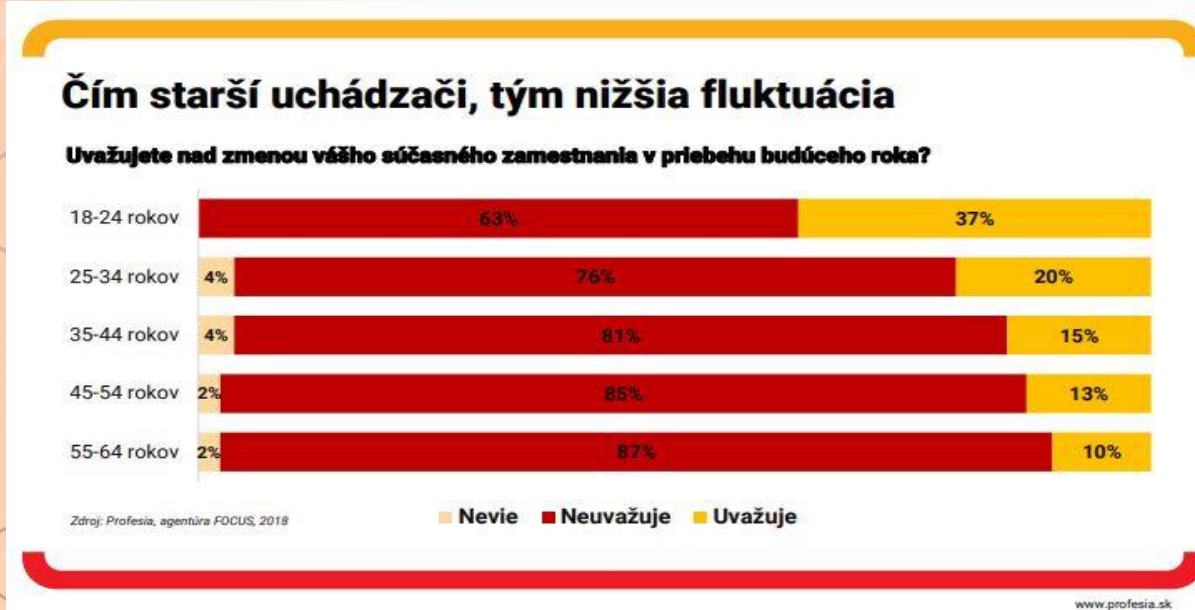
Zdroj: Profesia, agentúra FOCUS, 2018

■ 18-24 rokov ■ 55-64 rokov

www.profesia.sk

Odpovede respondentov najsignifikantnejšie potvrdili generačné špecifikum, že vekom klesá záujem o zmenu zamestnanie (Graf 16). Dôvodov môže byť mnoho, na jednej strane je to túžba mladých ľudí spoznávať a skúšať nové veci, geografická flexibilita, na druhej strane vekom stúpa množstvo a váha záväzkov: rodinné (deti), finančné (hypotéka).

Graf 16: Fluktuácia vekom klesá



Zistenia jednoznačne hovoria v prospech zamestnávania starších ľudí. Jednou z najväčších výhod je ich lojalita. Podľa prieskumu Profesie 85 % ľudí vo veku 45-54 rokov neuvažuje o zmene zamestnania; pri hľadaní novej práce ich odrádzajú najmä obavy z nestability nového pracovného miesta, ale aj obavy z nového kolektívu a pracovného prostredia. Je preto mimoriadne dôležité, aby sa títo zamestnanci cítili v práci prijatí a začlenení.

5.4. Rodový ageizmus

S ageizmom sa v súčasnosti do značnej miery prelína aj diskriminácia na základe pohlavia. Objavuje sa tak pojem rodový ageizmus, a to najmä na pracovisku, formou rôznych pripomienok k ženským rolám, k výzoru, sexualite atď.

Jyrkinen (2014) skúmal názory manažérok v súkromných firmách a treťom sektore a na základe svojich zistení prezentuje tvrdenia, že ženy sa na pracovisku v oveľa väčšej miere

stretávajú s prejavmi ageizmu ako muži. Napr. zatiaľ čo šedivé vlasy sú u starších žien vnímané negatívne, u mužov sú považované za symbol múdrosti a sexuálnej príťažlivosti.¹²⁵

Tu však treba poznamenať, že pri sexuálnych poznámkach akéhokoľvek druhu – znevažujúcich i uznanlivých – hovoríme o sexizme, ktorý je v akejkoľvek forme neželaným prejavom. Je rozšírený vo všetkých sférach života. Vo vzťahu k pracovnému prostrediu má mnoho foriem a je prítomný vo verejnom aj súkromnom sektore. Prejavuje sa prostredníctvom sexistických poznámok, sexistického správania, zameraného na zamestnanca/zamestnankyňu alebo sexistických predpokladov, ktoré sú založené na tradičných rodových úlohách/rolách. To prispieva k diskriminácii na základe pohlavia.

Genderový/rodový ageizmus môže prebiehať na mnohých úrovniach profesionálneho rozvoja, keď napr. ovplyvňuje nábor žien, ich kariérne príležitosti i dôchodky. Vo všeobecnosti v dôsledku pretrvávajúcich stereotypov stále platí, že za starostlivosť o deti a iných členov rodiny zodpovedajú prevažne ženy. Ich rastúca úloha vo svete platenej práce znamená, že sú stále viac konfrontované s dvojitým bremenom. Matky malých detí, ktoré sa po rodičovskej dovolenke vracajú do práce alebo sa uchádzajú o zamestnanie, patria k najviac znevýhodneným skupinám na trhu práce. „Napriek deklarovanej podpore rodičovstva a zvyšovaniu pôrodnosti sa stále prejavuje rozdielny dopad rodičovstva na zamestnanosť a ocenenie žien a mužov.“¹²⁶ Ženy-matky, ktoré pracovali, často čelili nespravodlivosti, napr. v oblasti dôchodkovej politiky (napr. zníženie dôchodkových príspevkov počas materskej dovolenky) alebo nerovnakých príležitostí zamestnať sa vo vyššom veku.¹²⁷

Výskum IVO realizovaný v roku 2012 zistil, že ženy sa o čosi častejšie uchádzali o predčasný starobný dôchodok. Mali aj podstatne viac prerušení v pracovnej kariére – predovšetkým z dôvodu materských a rodičovských povinností, ako aj starostlivosti o členov rodiny (73,6 mesiacov prerušenia pracovnej kariéry u žien oproti 23,2 mesiacov u mužov).

¹²⁵ Dostupné na: <https://www.prohuman.sk/psychologia/ageizmus-ako-novy-negativny-fenomen-v-zdravotnictve-kazuistika>

¹²⁶ Celostátna stratégia rodovej rovnosti v Slovenskej republike na roky 2014 – 2019. (Online.) Dostupné na: <https://www.gender.gov.sk/wp-content/uploads/2015/05/Strategia-RR.pdf>

¹²⁷ Dostupné na: <https://www.thelancet.com/action/showPdf?pii=S0140-6736%2821%2901636-6>

Ženy o niečo častejšie vykonávali prácu pod úroveň dosiahnutej kvalifikácie. Z hľadiska aktuálne vykonávanej práce ženy početne prevažovali v profesiách 3 až 5 (pracovníčky v službách a obchode, nižšie administratívne pracovníčky a odborné pracovníčky); častejšie boli zamestnané na plný úväzok (81,4 % žien oproti 75,9 % mužov), ale aj čiastočný úväzok (9,9 % oproti 4,7 %) a v porovnaní s mužmi zriedkavejšie podnikali (5,7 % žien oproti 14,5 % mužov). Omnoho viac žien vo veku 45-64 rokov pracovalo vo verejnom sektore, kým muži dominovali v súkromnom sektore. V skupine žien boli častejšie nestabilné formy práce – napríklad zamestnanie na dobu určitú alebo na dohodu.¹²⁸

Problém, o ktorom by sa v súvislosti so zamestnancami nad 45 rokov malo tiež hovoriť, je tzv. sendvičová generácia. Ide o situáciu, keď sa osoba stará o svojich starnúcich príbuzných a zároveň aj o svoje neploleté deti. Podľa štatistík z Českej republiky sa tento problém týka v 95 % prípadoch žien. Každá siedma žena sa stará o o svojich blízkych a o deti súčasne, pričom v 60 % prípadov sa ženám nepodarilo udržať si prácu a pod ťarchou povinností sa museli svojho pracovného uplatnenia vzdať. Táto situácia býva dlhodobá, a tak je mimoriadne psychicky a fyzicky, ale aj ekonomicky náročná. „Pomoc nám sťažuje aj fakt, že pre ľudí je táto téma veľmi citlivá, a tak je náročné zistiť, koľkých ľudí sa problém sendvičovej generácie týka,“ uviedla Jana Skalková z organizácie Byznys pro společnost, ktorá iniciovala vznik projektu *Starám se a pracuji*, ktorého cieľom je pomoc ľuďom sendvičovej generácie. Tým poskytujú najmä psychologickú podporu, sociálno-právnu informovanosť a právny servis.¹²⁹

Na trhu práce je stále významná aj tzv. horizontálna segregácia, ktorá spočíva v koncentrácii mužov a žien v jednotlivých povolaniach, resp. v jednotlivých odvetviach pracovného trhu, pričom vertikálna segregácia spočíva v koncentrácii mužov a žien na určitých hierarchických profesijných pozíciách alebo úrovniach. V zmysle horizontálnej segregácie hovoríme o

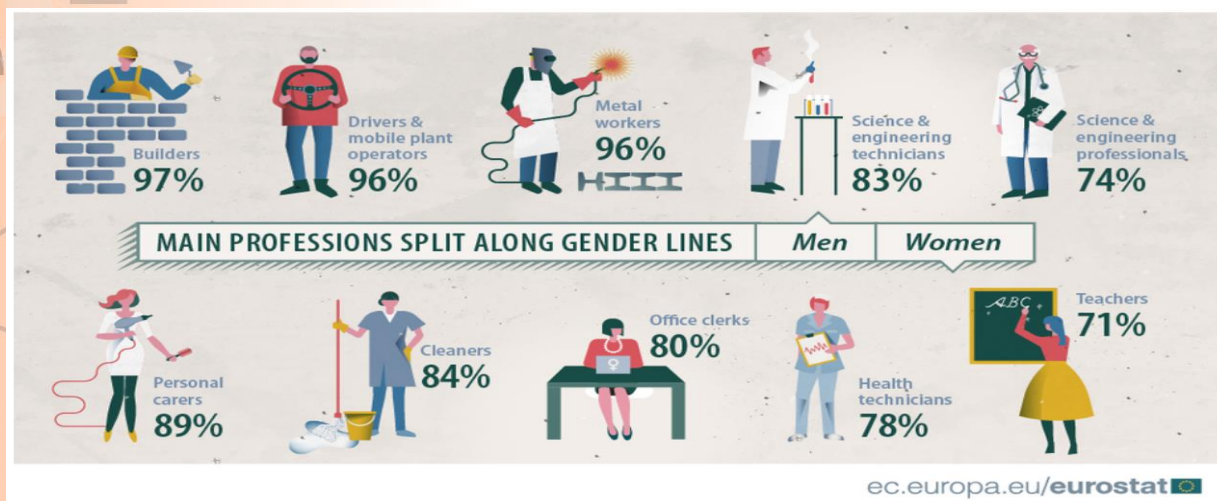
¹²⁸ Dostupné na:

https://www.ivo.sk/buxus/docs//vyskum/subor/IVO_Starsi_vek_a_ludske_prava_pramenna_publikacia.pdf, s. 9.

¹²⁹ Dostupné na: <https://www.chartadiversity.sk/trhu-prace-budu-dominovat-starsi-zamestnanci-firmy-by-sa-na-nich-mali-orientovat-uz-teraz/>

„typických mužských povolaniach“, napr. šoféri, programátori, politici (Obrázok 2) a o „prefeminizovaných oblastiach hospodárstva“, napr. školstvo, administratíva (Obrázok 3).

Obrázok 2: Horizontálna segregácia na trhu práce



Zdroj: Eurostat

5.4.1. Najčastejšie predsudky voči ženám

„Ženy sú fyzicky slabšie ako muži.“

Helena Skálová z Gender Studies poukazuje na predsudok a vyvracia presvedčenie, že „ženy nemôžu pracovať tak ťažko, pretože nie sú tak fyzicky disponované“, porovnávacím príkladom: „Keď vidíme stavebného robotníka, ktorý dvíha päťdesiatkilové vreco cementu, čo vidíme? Vidíme ťažko pracujúceho muža. Ale keď vidíme zdravotnú sestru zdvíhať pacienta, ktorý má nie päťdesiat, ale osemdesiat či sto kíl, čo vidíme? Vidíme ťažko pracujúceho človeka alebo vidíme ošetrojúcu ženu? Vidíme starajúcu sa ženu. A myslím si, že toto je nevedomý mechanizmus, ktorý nás ovplyvňuje. Sú to zaužívané stereotypy. Myslíme si, že tá práca je buď oveľa menej významná, alebo ľahšia. Že mužská práca je významnejšia, dôležitejšia, produktívnejšia.“¹³⁰

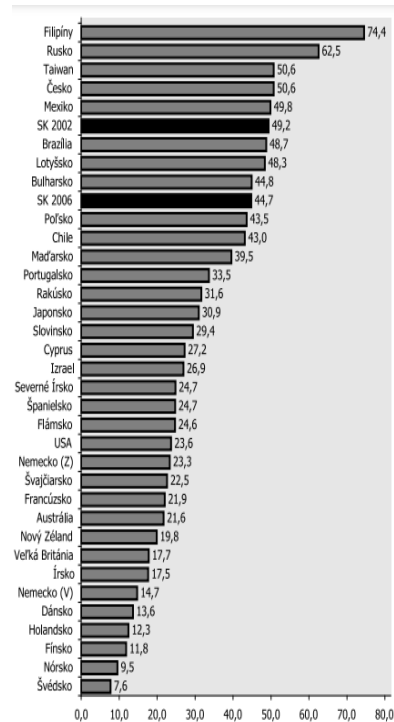
¹³⁰ KRÍŽKOVÁ, A., MARKOVÁ VOLEJNÍČKOVÁ, R., VOLÍDALOVÁ, M. *Genderové nerovnosti v odmeňovaní: problém nás všetkých*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i., 2018. (Online.) Dostupné na: https://www.soc.cas.cz/sites/default/files/publikace/krizkova_markovavolejnickova_vohlidalova-genderove_nerovnosti_v_odmenovani-problem_nas_vsech.pdf, s. 48.

„Muž má živiť rodinu a žena sa má postarať o domácnosť.“

Graf 17: Súhlas s „tradičným“ rozdelením

mužských a ženských rolí

Na Slovensku je ešte stále vo veľmi veľkej miere zastúpený názor, že „poslaním muža je zarábať peniaze a poslaním ženy je starať sa o domov a rodinu“. Pri pohľade na graf vidíme, že odpovede v roku 2002 radili Slovensko spolu s Českom medzi krajiny, kde približne polovica populácie súhlasí s „tradičným“ rozdelením mužských a ženských rolí, ktoré ponúkala otázka. Ukazuje sa, že medzi rokmi 2002 a 2006 došlo v odpovediach slovenských respondentov k miernemu posunu smerom od tohto tradičného vnímania (z 49,2 % na 44,7 %) ¹³¹, no v porovnaní napr. so škandinávskymi krajinami je naše skóre stále príliš vysoké a vnímanie reality akoby zaostávalo za realitou samotnou, čo spomaľuje vyvažovanie spoločenského postavenia žien a mužov.



Koncept tzv. skleneného stropu predstavuje „neviditeľné, umelé, ťažko prekonateľné prekážky“ (tradičné postoje, predsudky a hodnoty), ktoré bránia zlepšeniu postavenia žien smerom ich plnej účasti na živote spoločnosti. Sklenený strop predstavuje istú formu diskriminácie žien. Nepredstavuje fyzickú, ale skôr subjektívnu (štruktúrálnu) prekážku, spravidla založenú na zaužívaných (neuvedomovaných) stereotypoch a mylných predstavách o mužoch a ženách a ich rolách v rodine a spoločnosti. ¹³²

Obrázok 3: Vertikálna segregácia na trhu práce

¹³¹ BAHNA, M. a kol. *Slovensko na ceste k rodovej rovnosti*. (Online.) Bratislava: EURÓPSKA RÓMSKA PRACOVNÁ AGENTÚRA a SOCIOLOGICKÝ ÚSTAV SAV, 2006.

Dostupné na: http://www.sociologia.sav.sk/old/dokument/equal_rovnost_sk.pdf, s. 42-43, 203 s.

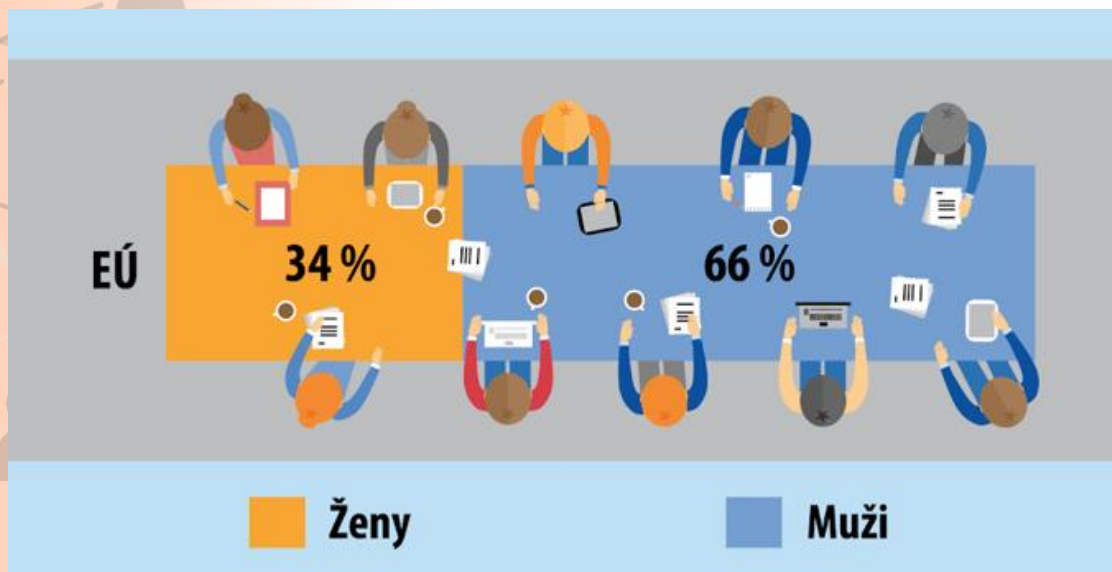
Táto otázka bola tiež súčasťou medzinárodného výskumu ISSP 2002 „Rodina a meniace sa rodové roly III“.

Otázkou sme sa snažili zachytiť mieru „tradičnosti“ v názoroch na postavenie ženy na trhu práce.

¹³² BAROŠOVÁ, M. *Participácia mužov a žien v rozhodovacích pozíciách. Záverečná správa VÚ č. 2125*.

Bratislava: IVPR, 2007. (Online.) Dostupné na:

<https://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2007/Barosova/BAROSOVA-2007.pdf>, s. 11.



Zdroj: Eutostat

V prospech zvýšenia podielu žien na vedúcich pozíciách v celospoločenskom meradle, t. j. o znižovaní vertikálnej segregácie (pozn. E. B.), hovorí aj zistenie konzultačnej spoločnosti McKinsey & Company, ktorá sa výskumu diversity a inklúzie (vrátane otázky rovného zastúpenia žien na vedúcich pozíciách) venuje dlhodobo. Z ich štúdie pre Slovensko vyplynulo, že keby bolo na vedúcich pozíciách viac žien, zvýšil by sa ukazovateľ HDP o 8,6 %. A keby sme dokázali dosiahnuť úplnú rodovú vyváženosť, nárast by predstavoval dokonca až 370 miliárd eur ročne, čo je o vyše polovicu viac, ako by to bolo v prípade zachovania súčasných rodových rozdielov. Ženy totiž tvoria viac ako 60 % absolventov vysokých škôl a majú rovnakú ambíciu stúpať po kariérom rebríčku ako muži, no napriek tomu sú v predstavenstvách zastúpené len 10-15 % a medzi riaditeľmi veľkých firiem tvoria ženy len 4 % – na slovenskom trhu dokonca iba 1 %.¹³³ Analýza vzorky vyše 1 200 firiem (vrátane vzorky z ČR) ukázala, že firmy, ktoré majú viac žien v najvyššom vedení, bývajú oveľa častejšie nadpriemerne profitabilné. Firmy bez zastúpenia žien v najvyššom vedení boli o 19 % zriedkavejšie nadpriemerne profitabilné.¹³⁴

¹³³ MANDAUŠOVÁ, K. *Materská, ale určite nie dovolenka. Prečo by mali firmy vychádzať ženám v ústrety.* (Online.) Dátum publikácie: 14. 10. 2021. Dostupné na: <https://www.forbes.sk/materska-ale-urcite-nie-dovolenka-preco-by-mali-firmy-vychadzat-zenam-v-ustrety/>

¹³⁴ McKinsey & Company. *Nový potenciál ekonomického rastu: více žen na pracovním trhu a ve vedoucích pozicích.* (Online.) Dostupné na: https://www.mckinsey.com/cz/~/_media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/czech%20republic/our%20work/closing%20the%20gender%20gap%20in%20the%20czech%20republic_briefing-note.pdf

6. BOJ S DISKRIMINÁCIOU V ZAMESTNÁVANÍ NA ZÁKLADE VEKU

6.1. Medzinárodné dohody o ochrane práv starších osôb

Téma starnúcej spoločnosti sa na medzinárodnej politickej scéne objavila po prvýkrát v roku 1955. Táto téma sa stala oficiálnym bodom akčného programu na Svetovom sumite o sociálnom rozvoji v Kodani. Došlo k preskúmaniu významu slovného spojenia „spoločnosť pre všetkých“. Koncept takejto spoločnosti prináša základný cieľ, ktorým je „úplná sociálna integrácia v rámci viacgeneračnej spoločnosti, kde každý jedinec so svojimi právami a povinnosťami zohráva aktívnu úlohu“. V roku 1968 sa konala 1. konferencia ministrov Organizácie Spojených národov venovaná postaveniu starších ľudí. Rok 1982 bol zlomovým tým, že vo Viedni sa uskutočnilo prvé celosvetové zhromaždenie OSN k starnutiu. Zdôraznila sa tu nutnosť venovať sa otázkam starnutia a právam starších. Napriek snahe výsledky zhromaždenia neboli dostačujúce už len vzhľadom na to, že najmä európske krajiny odmietali priznať právo na prácu starších. Avšak daná téma ostala naďalej v povedomí Hospodárskej a sociálnej rady OSN a jej Komisie pre sociálny rozvoj.¹³⁵

Pozrime sa teda bližšie na medzinárodné dohovory a zmluvy, ktoré pojednávajú o ľudských právach starších osôb, resp. presadzujú nediskriminatívny prístup voči zamestnancom, ale aj na tie, ktoré pripúšťajú diskrimináciu na základe veku za určitých podmienok v odôvodnených prípadoch.

¹³⁵ Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>

Všeobecná deklarácia ľudských práv¹³⁶

– bola prijatá na zasadaní III. Valného zhromaždenia Organizácie Spojených národov vo forme rezolúcie č. 217/III dňa 10. decembra 1948. Národy OSN v Charte znovu zdôraznili svoju vieru v základné ľudské práva, v dôstojnosť a hodnotu ľudskej osobnosti, v rovnaké práva mužov a žien a deklarovali to, že sa rozhodli podporovať sociálny pokrok a vytvoriť lepšie životné podmienky vo väčšej slobode. Nižšie vymenované články deklarácie sa priamo alebo nepriamo vzťahujú k problematike práv súvisiacich so zabezpečením nediskriminatívneho zaobchádzania aj v oblasti zamestnávania starších osôb.

„Článok 7

Všetci sú si pred zákonom rovní a majú právo na rovnakú zákonnú ochranu bez akejkoľvek diskriminácie. Všetci majú právo na rovnakú ochranu proti akejkoľvek diskriminácii, ktorá porušuje túto deklaráciu a proti akémukoľvek podnecovaniu takejto diskriminácie.

Článok 22

Každý človek má ako člen spoločnosti právo na sociálne zabezpečenie a nárok na to, aby národným úsilím aj medzinárodnou súčinnosťou a v súlade s organizáciou a s prostriedkami príslušného štátu mu boli zaručené hospodárske, sociálne a kultúrne práva nevyhnutné pre jeho dôstojnosť a slobodný rozvoj jeho osobnosti.

Článok 23

- (1) Každý má právo na prácu, na slobodnú voľbu zamestnania, na spravodlivé a vhodné/uspokojivé pracovné podmienky, ako aj na ochranu pred nezamestnanosťou.*
- (2) Každý má bez akejkoľvek diskriminácie nárok na rovnaký plat za rovnakú prácu.*
- (3) Každý, kto pracuje má právo na spravodlivú a primeranú odmenu, ktorá zabezpečuje jemu samému i jeho rodine životnú úroveň zodpovedajúcu ľudskej dôstojnosti, doplnenú v prípade potreby inými prostriedkami sociálneho zabezpečenia.*

Článok 25

- (1) Každý má právo na životnú úroveň zabezpečujúcu jemu i jeho rodine zdravie a blahobytu vrátane potravy, šatstva, bývania, lekárskej starostlivosti a nevyhnutných sociálnych opatrení; má právo na zabezpečenie v nezamestnanosti, v chorobe, pri pracovnej nespôsobilosti, pri ovdovení, v starobe alebo v ostatných prípadoch straty zárobkových možností, ktoré nastali okolnosťami nezávislými od jeho vôle.“*

¹³⁶ Dostupné na: https://www.ohchr.org/sites/default/files/UDHR/Documents/UDHR_Translations/slo.pdf;
http://www.ucps.sk/Vseobecna_deklaracia_ludskych_prav

Európska sociálna charta Rady Európy¹³⁷ (revidovaná, Štrasburg, 3. máj 1996)

– je základným nástrojom ochrany sociálnych práv dôležitých nielen pre právo sociálneho zabezpečenia, ale aj pre pracovné právo. V 5. časti, v článku E diktuje nediskriminatívny prístup prehlásením: „*Užívanie práv uznaných v tejto charte musí byť zabezpečené bez ohľadu na rasu, farbu pleti, pohlavie, jazyk, náboženstvo, politické alebo iné názory, bez ohľadu na štátnu príslušnosť alebo sociálny pôvod, zdravie, príslušnosť k národnostnej menšine, pôvod alebo iné postavenie*“, no nejde si nevšimnúť skutočnosť, že vek ako dôvod nie je výslovne uvedený, ale vek v tejto súvislosti môžeme chápať ako iné postavenie.¹³⁸

V dohovore Medzinárodnej organizácie práce o skončení zamestnania z podnetu zamestnávateľa č. 158 z roku 1982¹³⁹ sa uvádza, že: „*Zamestnanie pracovníka sa neskončí, ak neexistuje platný dôvod na takéto skončenie, ktorý súvisí so schopnosťou alebo správaním pracovníka, alebo vyplýva z prevádzkových potrieb podniku, organizácie alebo služby.*“

6.1.1. Rovnoprávnosťou pohlaví proti ageizmu

S problematikou zamestnávania starších ľudí súvisí aj odlišný prístup k jednotlivým pohlaviam, ako jedna z tých foriem diskriminácie na pracovisku, ktoré umocňujú ageizmus, preto sú neopomenuteľne aj dohody a zmluvy zamerané na pohlavnú/rodovú diskrimináciu.

Dohovor o odstránení všetkých foriem diskriminácie žien¹⁴⁰

– bol dojednaný v New Yorku 18. decembra 1979 a v mene Československej socialistickej republiky bol Dohovor podpísaný v Kodani 17. júla 1980. V článku 11 uvádza výhrady voči akejkoľvek diskriminácii a zasadzuje sa za ochranu žien na pracovisku:

„*1. Štáty, zmluvné strany, prijímú všetky príslušné opatrenia na odstránenie diskriminácie žien v zamestnaní s cieľom zabezpečiť, na základe rovnoprávnosti mužov a žien, rovnaké práva najmä:*

- a) práva na prácu, ako neodcudziteľné právo všetkých ľudských bytostí;*
- b) práva na rovnaké príležitosti v zamestnaní, vrátane používania rovnakých kritérií výberu v zamestnaní;*

¹³⁷ Dostupné na: <https://rm.coe.int/168047e16d>

¹³⁸ Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>

¹³⁹ Dostupné na: <https://www.nrsr.sk/web/Dynamic/DocumentPreview.aspx?DocID=340896>

¹⁴⁰ Dostupné na: https://www.gender.gov.sk/wp-content/uploads/2012/06/CEDAW_1979.pdf

- c) práva slobodnej voľby povolania a zamestnania, práva na postup, zabezpečenia, miesta a na všetky výhody a podmienky zamestnania a práva na získanie odborného zaškolenia a preškolenia vrátane vyučenia, špecializačnej prípravy a doškoľovania;
- d) práva na rovnakú odmenu, vrátane výhod, a na rovnaké zaobchádzanie, pokiaľ ide o prácu rovnakej hodnoty, ako aj rovnoprávnosť pri hodnotení kvality práce;
- e) práva na sociálne zabezpečenie, najmä v prípadoch dôchodku, nezamestnanosti, choroby, invalidity a staroby a inej neschopnosti pracovať, ako aj práva na platenú dovolenku;
- f) práva na ochranu zdravia a na bezpečné pracovné podmienky vrátane ochrany poslania ženy ako matky;“

Európska sociálna charta Rady Európy¹⁴¹ vo svojej II. časti, v článku 20 akcentuje tiež rovnoprávnosť pohlaví na pracovisku: „Právo na rovnaké príležitosti a na rovnaké zaobchádzanie vo veciach zamestnania a povolania bez diskriminácie na základe pohlavia“.

Rovnosť pred zákonom a rovnosť pohlaví a nediskriminatívny prístup a podmienky prízvukuje aj **Charta základných práv Európskej únie**¹⁴² (2016/C 202/02), v 20., 21 a 23. článku 3. hlavy:

„Zakazuje sa akákoľvek diskriminácia najmä z dôvodu pohlavia, rasy, farby pleti, etnického alebo sociálneho pôvodu, genetických vlastností, jazyka, náboženstva alebo viery, politického alebo iného zmýšľania, príslušnosti k národnostnej menšine, majetku, narodenia, zdravotného postihnutia, veku alebo sexuálnej orientácie.“

„Rovnosť medzi ženami a mužmi musí byť zabezpečená vo všetkých oblastiach vrátane zamestnania, práce a odmeňovania. Zásada rovnosti nebráni zachovávaniu alebo prijímaniu opatrení, ktoré ustanovujú osobitné výhody v prospech menej zastúpeného pohlavia.“

Zásada rovnakého zaobchádzania so ženami a mužmi je pevne zakotvená v dôležitých právnych aktoch spoločenstva, najmä v Smernici rady 76/207/EHS z 9. februára 1976 o vykonávaní zásady rovnakého zaobchádzania s mužmi a ženami pokiaľ ide o prístup k zamestnaniu, odbornej príprave a postupu v zamestnaní a o pracovné podmienky. Zároveň však treba podotknúť, že:

„2. Táto smernica sa nedotýka práva členských štátov vylúčiť z oblasti jej uplatňovania tie profesijné činnosti, a kde je to vhodné, aj prípravu na tieto činnosti, pri ktorých je vzhľadom na ich charakter

¹⁴¹ Dostupné na: <https://rm.coe.int/168047e16d>

¹⁴² Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT>

alebo okolnosti, za akých sa vykonávajú, pohlavie pracovníka určujúcim faktorom. 3. Táto smernica sa nedotýka ustanovení na ochranu žien, najmä pokiaľ ide o tehotenstvo a materstvo. 4. Táto smernica sa nedotýka opatrení na podporu rovnakej príležitosti pre mužov a ženy, najmä prostredníctvom odstraňovania existujúcich nerovností ovplyvňujúcich príležitosti žien v oblastiach uvedených v článku 1 ods. (1).¹⁴³

6.2. Legislatívne nástroje na predchádzanie a elimináciu diskriminácie starších zamestnancov (na národnej i medzinárodnej úrovni)

Vyspelé krajiny OECD v súčasnosti uplatňujú legislatívne nástroje zamerané na boj s diskrimináciou na pracovisku aj na základe veku. Priekopníkom v tomto smere boli Spojené štáty americké, ktoré už v roku 1967 prijali **Zákon o diskriminácii v zamestnávaní z dôvodu veku** (*Age Discrimination in Employment Act, ADEA*). Zákon bol súčasťou širšieho boja za práva zraniteľných a diskriminovaných skupín z hľadiska rasy, rodu a pod. a v začiatkoch svojej platnosti sa vzťahoval na vekovú skupinu 40-65 rokov. V čase jeho prijatia bol mandatórny vek odchodu do dôchodku 65 rokov. Po zrušení mandatórneho veku odchodu do dôchodku v roku 1986 sa horná hranica veku zrušila. Zákon sa vzťahoval len na aktivity súvisiace so zamestnaním. Zakazoval napríklad pracovné ponuky s obmedzovaním veku uchádzačov, ako aj diskrimináciu v odmeňovaní. Legislatíva USA sa stala inšpiráciou aj pre legislatívu Európskej únie, najmä pre **Smernicu Rady 2000/78/ES** z 27. novembra 2000¹⁴⁴, ktorá ustanovila všeobecný rámec pre rovnaké zaobchádzanie v zamestnaní a povolani. Slovenská republika túto smernicu transponovala do svojho právneho systému prijatím **antidiskriminačného zákona 365/2004 Z. z. o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov**.

Pracovné právo Európskej únie je osobitným právnym systémom, ktoré sa od predchádzajúcich právnych systémov (medzinárodné pracovné právo a pracovné právo Rady Európy) odlišuje tým, že ho tvoria supranacionálne právne normy. Tie sú priamo aplikovateľné vo všetkých členských štátoch bez príslušného spôsobu ratifikácie.¹⁴⁵

¹⁴³ Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:31976L0207&from=SK>, čl. 2.

¹⁴⁴ Council Directive 2000/78/EC of 27 November 2000 establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation. Official Journal L 303 , 02/12/2000 P. 0016 - 0022

¹⁴⁵ Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>

Medzi primárne pramene práva Európskej únie patria **Zmluva o fungovaní Európskej únie** a **Zmluva o Európskej únii**, menené a doplnené **Lisabonskou zmluvou**. Vo forme vyhlásenia bola k Lisabonskej zmluve pripojená **Charta základných práv Európskej únie**, ktorá po prvýkrát v dejinách Európskej únie začleňuje do jedného textu všetky občianske, politické, hospodárske a sociálne práva európskych občanov, ako aj všetkých osôb žijúcich na území Únie. Zmluva o fungovaní Európskej únie v čl. 19 umožňuje Európskej únii prijať právne predpisy, ktoré budú bojovať proti diskriminácii na základe veku. Povinnosť Komisie zohľadniť boj proti diskriminácii pri tvorbe a realizácii všetkých svojich politík a činností je obsiahnutá v čl. 10 Zmluvy o fungovaní Európskej únie.¹⁴⁶ V čl. 21 ods. 1 Nediskriminácia je zakotvený zákaz diskriminácie na základe **veku**, „zakazuje sa akákoľvek diskriminácia najmä z dôvodu pohlavia, rasy, farby pleti, etnického alebo sociálneho pôvodu, genetických vlastností, jazyka, náboženstva alebo viery, politického alebo iného zmýšľania, príslušnosti k národnostnej menšine, majetku, narodenia, zdravotného postihnutia, **veku** alebo sexuálnej orientácie.“¹⁴⁷

V roku 2008 Komisia vyjadrila tento záväzok v oznámení „Nediskriminácia a rovnaké príležitosti: obnovený záväzok“. Záväzok vytvára rámec na uskutočňovanie aktivít zameraných na boj proti diskriminácii, nevynímajúc diskrimináciu na základe **veku**. Následne článok 151 Zmluvy o fungovaní Európskej únie stanovuje, že *„únia a členské štáty majú za cieľ podporovať zamestnanosť pracovníkov, zlepšovať životné a pracovné podmienky tak, aby sa dosiahlo ich zosúladenie pri zachovaní dosiahnutej úrovne, primeraná sociálna ochrana, sociálny dialóg, dialóg medzi sociálnymi partnermi, rozvoj ľudských zdrojov so zreteľom na permanentne vysokú zamestnanosť a boj proti vylučovaniu z trhu práce“*. Tento účel konkretizuje a dopĺňa článok 153 ods. 1 spomínanej Zmluvy. Boju proti vylučovaniu osôb zo spoločnosti sa venuje písmeno j) článku 153.¹⁴⁸

Na pôde Európskej únie boli prijaté smernice, ktorých povaha bola jasne antidiskriminačná. Z aspektu témy našej problematiky je dôležitá najmä **Smernica Rady 2000/78/ES**¹⁴⁹ z 27. novembra 2000, ktorou sa ustanovuje všeobecný rámec pre rovnaké zaobchádzanie v zamestnaní a povolani, zaoberajúca sa rovnakým zaobchádzaním v zamestnaní **bez ohľadu na vek**. Smernica síce na jednej

¹⁴⁶ Tamtiež

¹⁴⁷ Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT>

¹⁴⁸ Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>

¹⁴⁹ Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:32000L0078&from=SK>

strane zakotvila zákaz diskriminácie na základe veku, ale na strane druhej aj relatívne široko koncipuje výnimky zo zákazu tohto druhu diskriminácie. Výnimky upravuje čl. 2 bod 2 písm. i) s nadväznosťou na čl. 4 Smernice. Výnimky „*sa viažu na povahu určitých pracovných činností alebo okolností, za ktorých sa vykonávajú, ak táto charakteristika tvorí skutočnú a rozhodujúcu požiadavku na povolanie pod podmienkou, že cieľ je oprávnený a požiadavka primeraná*“.¹⁵⁰

Ďalej článok 2 ozrejmjuje aj skutočnosť, že starší pracovníci môžu čeliť priamej i nepriamej diskriminácii z hľadiska veku.

- Priama diskriminácia sa týka situácií, keď znevýhodnenie starších pracovníkov explicitne vyplýva z ich veku. Príkladmi priamej diskriminácie je napríklad mandatórny dôchodkový vek (napr. 70 rokov u pracovníkov vysokých škôl), alebo maximálny vek stanovený na prijatie do zamestnania.
- Nepriama diskriminácia sa týka situácií, keď nejaké zdanlivo neutrálne kritérium má disproporcionálne veľký dopad na určitú skupinu pracovníkov. Firma môže napríklad zavádzať novú technológiu a pracovníkom poskytuje príslušný tréning na zacvičenie. Tréning však nie je poskytnutý starším pracovníkom, lebo firma ich nepovažuje za perspektívnych.¹⁵¹

V článku 6 pripúšťa niektoré odôvodnené rozdiely v zaobchádzaní z dôvodu veku, resp. rozdiely v zaobchádzaní z dôvodu veku nie sú diskrimináciou, ak v kontexte vnútroštátnych právnych predpisov sú objektívne a primerane odôvodnené oprávneným cieľom, vrátane zákonnej politiky zamestnanosti, trhu práce a cieľov odbornej prípravy, a ak prostriedky na dosiahnutie tohto cieľa sú primerané a nevyhnutné. Takéto rozdiely v zaobchádzaní môžu okrem iného zahŕňať:

- a) stanovenie osobitných podmienok prístupu k zamestnaniu a odbornej príprave, zamestnaniu a povolaniu vrátane podmienok prepúšťania a odmeňovania pre mladých a starších pracovníkov a osoby s opatrovateľskými povinnosťami, aby sa podporila ich profesionálna integrácia, alebo aby sa zabezpečila ich ochrana;
- b) stanovenie podmienok minimálneho veku, odbornej praxe alebo rokov služby pre prístup k zamestnaniu alebo k určitým výhodám, ktoré so zamestnaním súvisia;

¹⁵⁰ Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>

¹⁵¹ Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:32000L0078&from=SK>;
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:62015CJ0159&from=NL>

c) stanovenie hornej vekovej hranice uchádzačov, ktorá vyplýva z osobitných požiadaviek odbornej prípravy pre obsadzované miesto alebo z nutnosti primeranej doby zamestnania pred odchodom do dôchodku.¹⁵²

Ďalej si členské štáty bez ohľadu na článok 2 ods. 2 môžu určiť v zamestnaneckých systémoch sociálneho zabezpečenia stanovenie veku pre možnosť alebo nárok na odchod do starobného alebo invalidného dôchodku vrátane stanovenia odlišných vekových hraníc v uvedených systémoch pre zamestnancov alebo skupiny alebo kategórie zamestnancov a využitie vekového kritéria v kontexte takýchto systémov v poisťných matematických výpočtoch nie je diskrimináciou na základe veku za predpokladu, že dôsledkom tohto nebude diskriminácia na základe pohlavia.¹⁵³

Európsky súdny dvor (*European Court of Justice, ECJ*) prevzal argumentáciu smernice **2000/78/ES** a akceptuje niektoré dôvody pre mandatórny vek odchodu do dôchodku:

- medzigeneračná spravodlivosť pri prístupe k zamestnaniu,
- zabránenie poníženia starších pracovníkov, ktorí už nedokážu zvládať svoje pracovné povinnosti,
- rozumná rovnováha medzi situáciou na trhu práce na strane jednej a rozpočtovými obmedzeniami na strane druhej.

Európsky súdny dvor akceptuje aj niektoré znevýhodnenie pracujúcich starobných dôchodcov (Box 5). Akceptuje prípady, keď sa takýmto pracovníkom ponúka práca len na fixne stanovený čas. Taktiež sa akceptujú maximálne vekové limity na vykonávanie určitých zamestnaní, ako sú napríklad piloti.

Hoci **smernica 2000/78/ES** formálne zakazuje diskrimináciu v zamestnaní z hľadiska veku, vzhľadom na široko poňaté výnimky, nie je jednoduché zmerať jej skutočné dopady. Len relatívne malý počet prípadov diskriminácie sa dostane pred súd a ešte menší počet sa skončí vynesением rozsudku v prospech sťažovateľa (Box 5). Dokazovanie diskriminácie pred súdom je náročné¹⁵⁴. Najmä v čase ekonomickej krízy, resp. ekonomických problémov individuálnych podnikov sú zamestnávateľia viac

¹⁵² Tamtiež

¹⁵³ Tamtiež

¹⁵⁴ Rothenberg, J. Z. & Gardner, D. S. (2011). Protecting older workers: The failure of the age discrimination in employment act of 1967. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 38(1), 9-30.

náchylní prepúšťať starších pracovníkov. V takýchto prípadoch je zložité oddeliť efekty diskriminácie od dopadov ekonomických problémov¹⁵⁵.

Box 5: Právne precedensy pre diskrimináciu v zamestnaní z hľadiska veku

Prípád Petersen

V prípade Petersen Európsky súdny dvor posudzoval kauzu nemeckého dentistu. Ten sa sťažoval, že nemecký zákon stanovil limit 68 rokov pre dentistov pracujúcich pre nemecké verejné zdravotníctvo. Zákon tento vekový limit odôvodnil dvoma príčinami:

- a) ochrana pacientov, na základe predpokladu, že výkon dentistov so stúpajúcim vekom klesá
- b) rozpočtové obmedzenia verejného zdravotného systému neumožňujú, aby pre tento systém pracoval neobmedzený počet dentistov

Európsky súdny dvor najprv argumentoval, že ochrana zdravia pacientov sa má vzťahovať aj na verejný a súkromný zdravotný sektor. Prijal ale názor, že verejný zdravotný systém nemá neobmedzené možnosti a pre finančné zdravie systému je teda dovolené, aby sa limitoval počet dentistov pracujúcich pre tento systém. Súdny dvor sa odvolal na článok 6(1) smernice 2000/78/ES a potvrdil, že aby sa umožnilo pracovať aj mladým dentistom, je možné stanoviť vekový limit pre starších dentistov. Súdny dvor tiež akceptoval (bez preskúmania sťažovateľových skutočných schopností), že zručnosti dentistov klesajú s vekom, čo môže ohroziť zdravie pacientov.

¹⁵⁵ Neumark, D. & Button, P. (2014). Did age discrimination protections help older workers weather the great recession? *Journal of Policy Analysis and Management*, 33(4), 566-601.

Prípado Rosenblatt

V prípade Rosenblatt Európsky súdny dvor rozhodoval o nemeckom zákone, ktorý stanovil možnosť mandatórneho veku odchodu do dôchodku vo veku 65 rokov a to na základe kolektívnej zmluvy. Európsky súdny dvor potvrdil, že toto ustanovenie nie je v rozpore s európskym právom. Poukázal na článok 6 smernice 2000/78/ES a argumentoval medzigeneračnou spravodlivosťou pri prístupe k zamestnaniu a tiež nutnosťou zabrániť ponížujúcemu prepusteniu starších pracovníkov z dôvodu neschopnosti vykonávať prácu. Európsky súdny dvor však aj argumentoval, že v prípade mandatórneho veku odchodu do dôchodku musí mať starší pracovník nárok na starobný dôchodok.

Prípado požiarника

Holandský muž vo veku 65+ rokov pracoval dva roky po dosiahnutí dôchodkového veku ako požiarnik v lodenici. Pracovná agentúra mu emailom oznámila, že ukončuje jeho zmluvu na dočasný pracovný úväzok s odôvodnením, že „nechce zamestnávať pracovníkov po dosiahnutí oficiálneho veku odchodu do dôchodku“. Požiarnik sa obrátil na národný antidiskriminačný orgán (Holandský ústav pre ľudské práva). Pracovná agentúra argumentovala, že požiarnik v lodenici musí byť schopný vykonávať bezpečnostné kontroly lodí a v prípade požiaru aj rýchlo konať. Holandský ústav pre ľudské práva tento argument neprijal, lebo bol založený len na údajoch o veku zamestnanca. Lodenica mala najprv preskúšať fyzické schopnosti sťažovateľa. Bez preskúšania skutočných schopností požiarnika išlo zo strany lodenice len o predpoklad založený na predsudkoch voči starším pracovníkom.

Zdroj: Age Platform Europe (2021): *The Right to Work in Old Age*. How the EU Employment Framework Directive still leaves older workers behind.

6.3. Legislatívne opatrenia na predchádzanie a elimináciu diskriminácie starších zamestnancov na Slovensku

Ústava Slovenskej republiky 460/1992, ako najvyšší zákon suverénneho nezávislého štátu (prijatá 1. septembra 1992 na 5. schôdzi Slovenskej národnej rady) predstavuje súhrn základných právnych noriem o spoločenskom zriadení, politickej organizácii a postavení občanov, ktorý zaväzuje všetky orgány a občanov štátu, preto je kľúčové, že sa venuje aj otázke rovnoprávnosti všetkých občanov, konkrétne v čl. 12.

„(1) Ľudia sú slobodní a rovní v dôstojnosti i v právach. Základné práva a slobody sú neodňateľné, nescudziteľné, nepremičateľné a nezrušiteľné.

(2) Základné práva a slobody sa zaručujú na území Slovenskej republiky všetkým bez ohľadu na pohlavie, rasu, farbu pleti, jazyk, vieru a náboženstvo, politické, či iné zmýšľanie, národný alebo sociálny pôvod, príslušnosť k národnosti alebo etnickej skupine, majetok, rod alebo iné postavenie. Nikoho nemožno z týchto dôvodov poškodzovať, zvyhodňovať alebo znevýhodňovať.“¹⁵⁶

Pozn. 1: V odstavci (2) síce nie je výslovne uvedený pojem „vek“, no môžeme naň v prenesenom zmysle aplikovať výraz „iné postavenie“.

Pozn. 2: Samotná Ústava kladie vekové limity pre výkon niektorých povolání, napr. sudcovia, poslanci, prezident/prezidentka, verejný ochranca práv/verejná ochrankyňa práv atď.

Na pôde Európskej únie boli prijaté aj viaceré také smernice, ktorých povaha bola jasne antidiskriminačná. Slovenská republika jednotlivé antidiskriminačné smernice previedla do svojho právneho poriadku v roku 2004, konkrétne **Smernica Rady č. 2000/78** transponovala prijatím **Zákon č. 365/2004 Z. z. o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov – tzv. antidiskriminačný zákon**. Obsahuje zásadu rovnakého zaobchádzania, ktorá je konkretizovaná v § 2 ods. 1. „*Dodržiavanie zásady rovnakého zaobchádzania spočíva v zákaze diskriminácie z dôvodu pohlavia, náboženského vyznania alebo viery, rasy, príslušnosti k národnosti alebo etnickej skupine, zdravotného postihnutia, veku, sexuálnej orientácie, manželského stavu a rodinného stavu, farby pleti, jazyka, politického alebo iného zmýšľania, národného alebo sociálneho pôvodu, majetku, rodu alebo iného postavenia alebo z dôvodu oznámenia kriminality alebo inej protispoločenskej činnosti.*“ Ďalej uvádza, že: „*pri dodržiavaní zásady rovnakého zaobchádzania je potrebné prihliadať aj na dobré mravy na účely rozšírenia ochrany pred diskrimináciou a ono „spočíva aj v prijímaní opatrení na ochranu pred diskrimináciou“.*¹⁵⁷

Antidiskriminačný zákon podobne ako Smernica Rady pripúšťa aj rozdielne zaobchádzanie, resp. definuje také zaobchádzanie, ktoré nepovažuje za diskriminatívne v § 8.

¹⁵⁶ Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1992/460/>

¹⁵⁷ Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2004/365/>,
<https://www.zakonypreludi.sk/zz/2004-365>

„(1) Diskriminácia nie je také rozdielne zaobchádzanie, ktoré je odôvodnené povahou činností vykonávaných v zamestnaní alebo okolnosťami, za ktorých sa tieto činnosti vykonávajú, ak tento dôvod tvorí skutočnú a rozhodujúcu požiadavku na zamestnanie pod podmienkou, že cieľ je legitímny a požiadavka primeraná.

(2) Ak ide o registrované cirkvi, náboženské spoločnosti a iné právnické osoby, ktorých činnosť je založená na náboženstve alebo viere, nie je diskrimináciou rozdielne zaobchádzanie z dôvodu náboženského vyznania alebo viery, ak ide o zamestnanie v týchto organizáciách alebo vykonávanie činností pre tieto organizácie a podľa povahy týchto činností alebo v kontexte, v ktorom sa vykonávajú, tvorí náboženstvo alebo viera osoby základnú oprávnenú a odôvodnenú požiadavku povolania.

(3) Rozdielne zaobchádzanie z dôvodu veku nie je diskriminácia, ak je objektívne odôvodnené sledovaním oprávneného cieľa a je na jeho dosiahnutie nevyhnutné a primerané, ak to ustanovuje osobitný predpis. Diskriminácia z dôvodu veku nie je najmä rozdielne zaobchádzanie, ktoré spočíva v ustanovení:

a) minimálnej alebo maximálnej vekovej hranice ako podmienky na vstup do zamestnania,

b) osobitných podmienok na prístup k zamestnaniu alebo odbornému vzdelávaniu a osobitných podmienok na výkon zamestnania vrátane odmeňovania a prepúšťania, ak ide o osoby určitej vekovej kategórie alebo osoby s opatrovateľskými povinnosťami a ak je účelom týchto osobitných podmienok podpora pracovného začlenenia týchto osôb alebo ich ochrana,

c) podmienky minimálnej vekovej hranice, odbornej praxe alebo odpracovaných rokov na prístup k zamestnaniu alebo k určitým výhodám v zamestnaní.

(4) V systéme sociálneho zabezpečenia v zamestnaní diskriminácia nie je rozdielne zaobchádzanie z dôvodu veku, ktoré spočíva v ustanovení rôznych vekových hraníc na vznik nároku na starobný dôchodok a invalidný dôchodok v tomto systéme, ako aj v ustanovení rôznych vekových hraníc v tomto systéme pre zamestnancov alebo skupiny zamestnancov, a používanie rôznych spôsobov výpočtu týchto dôchodkov, ktoré sú založené na kritériu veku; to neplatí, ak by súčasne došlo k diskriminácii z dôvodu pohlavia.

(9) Zamestnanec, ktorý sa domnieva, že jeho práva alebo právom chránené záujmy boli dotknuté nedodržaním zásady rovnakého zaobchádzania alebo nedodržaním podmienok podľa odseku 3, môže sa obrátiť na súd a domáhať sa právnej ochrany ustanovenej osobitným zákonom o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov."

§11

(1) Konanie vo veciach súvisiacich s porušením zásady rovnakého zaobchádzania sa začína na návrh osoby, ktorá namieta, že jej právo bolo dotknuté porušením zásady rovnakého zaobchádzania (ďalej len „žalobca“). Žalobca je povinný v návrhu označiť osobu, o ktorej tvrdí, že porušila zásadu rovnakého zaobchádzania (ďalej len „žalovaný“).

(2) Žalovaný je povinný preukázať, že neporušil zásadu rovnakého zaobchádzania, ak žalobca oznámi súdu skutočnosť, z ktorých možno dôvodne usudzovať, že k porušeniu zásady rovnakého zaobchádzania došlo.¹⁵⁸

Zamestnávateľ je v pracovnoprávných vzťahoch **povinný zaobchádzať so zamestnancami v súlade so zásadou rovnakého zaobchádzania** ustanovenou pre oblasť pracovnoprávných vzťahov osobitným zákonom o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou (zákon č. 365/2004 Z. z.). Výkon práv a povinností vyplývajúcich z pracovnoprávných vzťahov musí byť v súlade s dobrými mravmi, nikto nesmie tieto práva a povinnosti zneužívať na škodu druhého účastníka pracovnoprávneho vzťahu alebo spoluzamestnancov.

Zákonník práce – Zákon č. 311/2001 Z. z.

Zásada rovnakého zaobchádzania je premietnutá aj do zákona č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce v znení neskorších predpisov, a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony. Zásada je uvedená už v článku 1 ZP:

*"Fyzické osoby majú právo na prácu a na slobodnú voľbu zamestnania, na spravodlivé a uspokojivé pracovné podmienky a na ochranu proti svojvoľnému prepusteniu zo zamestnania v súlade so zásadou rovnakého zaobchádzania ustanovenou pre oblasť pracovnoprávných vzťahov osobitným zákonom o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov (antidiskriminačný zákon). Tieto práva im patria bez akýchkoľvek obmedzení a diskriminácie z dôvodu pohlavia, manželského stavu a rodinného stavu, sexuálnej orientácie, rasy, farby pleti, jazyka, **veku**, nepriaznivého zdravotného stavu alebo zdravotného postihnutia, genetických vlastností, viery, náboženstva, politického alebo iného zmýšľania, odborovej činnosti, národného alebo sociálneho pôvodu, príslušnosti k národnosti alebo etnickej skupine, majetku, rodu alebo iného postavenia s výnimkou prípadu, ak rozdielne*

¹⁵⁸ Tamtiež

zaobchádzanie je odôvodnené povahou činností vykonávaných v zamestnaní alebo okolnosťami, za ktorých sa tieto činnosti vykonávajú, ak tento dôvod tvorí skutočnú a rozhodujúcu požiadavku na zamestnanie pod podmienkou, že cieľ je legitímny a požiadavka primeraná."¹⁵⁹

Zásadu rovnakého zaobchádzania v pracovnoprávných vzťahoch ďalej upravuje § 13 Zákonníka práce:

"(1) Zamestnávateľ je v pracovnoprávných vzťahoch povinný zaobchádzať so zamestnancami v súlade so zásadou rovnakého zaobchádzania ustanovenou pre oblasť pracovnoprávných vzťahov osobitným zákonom o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov (antidiskriminačný zákon).

*(2) V pracovnoprávných vzťahoch sa zakazuje diskriminácia zamestnancov z dôvodu pohlavia, manželského stavu a rodinného stavu, sexuálnej orientácie, rasy, farby pleti, jazyka, **veku**, nepriaznivého zdravotného stavu alebo zdravotného postihnutia, genetických vlastností, viery, náboženstva, politického alebo iného zmýšľania, odborovej činnosti, národného alebo sociálneho pôvodu, príslušnosti k národnosti alebo etnickej skupine, majetku, rodu alebo iného postavenia alebo z dôvodu oznámenia kriminality alebo inej protispoločenskej činnosti."¹⁶⁰*

Táto úprava obsiahnutá v Zákonníku práce je v súlade nielen s Ústavou Slovenskej republiky, ale aj so Smernicou Rady č. 76/207/ES o uplatňovaní zásady rovnakého zaobchádzania pre mužov a ženy pokiaľ ide o prístup k zamestnaniu, odbornej príprave a postup v zamestnaní a o pracovné podmienky v znení smernice Európskeho parlamentu a Rady 2006/54/ES z 5. júla 2006 o vykonávaní zásady rovnosti príležitostí a rovnakého zaobchádzania s mužmi a ženami vo veciach zamestnanosti a povolania (prepracované znenie) (Ú. v. EÚ L 204, 26. 7. 2006), pred tým smernica Európskeho parlamentu a Rady 2002/73/ES.¹⁶¹

Zákonník práce v § 13 popisuje aj práva zamestnanca a povinnosti zamestnávateľa pri podozrení z porušenia zásady rovnakého zaobchádzania a postup podania sťažnosti:

"(7) Zamestnanec má právo podať zamestnávateľovi sťažnosť v súvislosti s porušením zásady rovnakého zaobchádzania podľa odsekov 1 a 2 a nedodrzaním podmienok podľa odsekov 3 až 6; zamestnávateľ je povinný na sťažnosť zamestnanca bez zbytočného odkladu odpovedať, vykonať nápravu, upustiť od takého konania a odstrániť jeho následky."¹⁶²

¹⁵⁹ Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2001/311/>

¹⁶⁰ Tamtiež

¹⁶¹ Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>

¹⁶² Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2001/311/>

Zákonník práce v § 9 upravuje možnosti právnej ochrany pri porušení zásady rovnakého zaobchádzania. Dotknutá osoba sa môže domáhať upustenia od protiprávneho konania, napravenia protiprávneho stavu, primeraného zadosťučinenia a v prípade ak to nebude dostačujúce aj náhrady nemajetkovej ujmy v peniazoch. Ochrana podľa Antidiskriminačného zákona je založená na objektívnom princípe. V tomto prípade sa nevyžaduje zavinenie ako predpoklad subjektívnej stránky. Osoba, ktorá porušila zásadu rovnakého zaobchádzania musí preukázať, že k takémuto porušeniu nedošlo, stačí ak dotknutá osoba súdu oznámi skutočnosti, z ktorých sa môže predpokladať, že táto zásada porušená bola. Uplatňuje sa tu inštitút obráteného dôkazného bremena.¹⁶³

S účinnosťou od 1. novembra 2022 ustanovuje Zákonník práce pravidlá umožňujúce efektívnejšiu ochranu zamestnancov. Zamestnanec má právo podať zamestnávateľovi sťažnosť v súvislosti s porušením zásady rovnakého zaobchádzania, nedodržaním podmienky výkonu práv a povinností v súlade s dobrými mravmi, bezdôvodným neoprávneným narúšaním súkromia zamestnanca, neoprávneným zákazom zachovávať mlčanlivosť o pracovných podmienkach alebo zákazom vykonávať inú zárobkovú činnosť, ako aj v súvislosti s porušením práv a povinností vyplývajúcich z pracovnoprávneho vzťahu. Zamestnávateľ je povinný na sťažnosť zamestnanca bez zbytočného odkladu písomne odpovedať, vykonať nápravu, upustiť od takého konania a odstrániť jeho následky.¹⁶⁴

Za diskrimináciu sa nepovažuje:

- podmienka zdravotnej spôsobilosti
- stanovenie spodnej alebo hornej vekovej hranice na výkon niektorých povolání, u ktorých to stanovuje osobitný predpis (napr. sudcovia, vojaci, príslušníci PZ).¹⁶⁵

Ani antidiskriminačná legislatíva však nedokáže dostatočne a spoľahlivo zamedziť diskriminácii, hlboko zakorenené diskriminačné štruktúry v ľuďoch je ťažké „prekonať“ zákonmi a menia sa len veľmi pomaly. V tomto smere je veľmi dôležitá hlavne osveta v danej problematike a systematické venovanie sa jej nie „len“ formálne cez legislatívu, ale aj skutočne a zrozumiteľne pre ľudí v reálnom živote. „Inými slovami: ani napriek tomu, že princíp rovnosti a zákaz diskriminácie je zakotvený v

¹⁶³ Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>

¹⁶⁴ Dostupné na: <https://www.ip.gov.sk/ochrana-zamestnancov-pred-nepriaznivym-zaobchadzanim-od-1-novembra-2022/>

¹⁶⁵ Dostupné na: https://www.ip.gov.sk/wp-content/uploads/2015/01/Pr%C3%ADloha_4.pdf

mnohých vnútroštátnych aj medzinárodných dokumentoch, nie sú si v reálnom živote všetci ľudia rovní.¹⁶⁶

Zákonom č. 76/2021 Z. z. bol novelizovaný Zákonník práce v časti týkajúcej sa dôvodov skončenia pracovného pomeru výpoveďou zo strany zamestnávateľa. Parlament schválil doplnenie výpovedného dôvodu, ktorého predmetom záujmu je vek zamestnanca. Zákonník práce v zmysle tejto novely umožňuje dať zamestnancovi výpoveď na základe toho, že ten dovŕšil 65 rokov veku a vek určený na nárok na starobný dôchodok. Z uvedeného znenia novely vyplýva, že tieto dve podmienky – t. j. dosiahnutie veku 65 rokov a dosiahnutie dôchodkového veku, musia byť splnené súčasne. V prípade, že jedna z podmienok nie je splnená, zamestnávateľ so zamestnancom z dôvodu veku nemôže ukončiť pracovný pomer výpoveďou.

Ide o nový výpovedný dôvod s cieľom podporiť zamestnávanie absolventov stredných i vysokých škôl a obnoviť medzigeneračnú výmenu zamestnancov, uvádzaný v § 63 ods. 1 písm. f) Zákonníka práce. Účinnosť novely bola ustanovená na 1. január 2022.¹⁶⁷

Zamestnávateľ by bol povinný dôvod výpovede skutkovo vymedziť tak, aby nebolo možné tento výpovedný dôvod zameniť s iným dôvodom. Nesplnenie tejto povinnosti by Zákonník práce sankcionoval neplatnosťou výpovede.

Plynutie výpovednej doby by sa nemenilo, tá by začala plynúť prvým dňom mesiaca, ktorý nasleduje po mesiaci, v ktorom bola výpoveď doručená. Ak by zamestnanec odpracoval u zamestnávateľa menej ako 1 rok, výpovedná doba by bola mesačná, ak by odpracoval viac ako 1 rok, výpovedná doba by bola dvojmesačná.

Tento výpovedný dôvod by nebol spojený ani s tzv. „ponukovou povinnosťou“, čo znamená, že zamestnávateľ by nebol povinný zamestnancovi pred skončením pracovného pomeru ponúknuť inú pre neho vhodnú prácu.

Aj pri tomto výpovednom dôvode by museli byť splnené povinnosti, ktoré vyplývajú zo Zákonníka práce, a ktorými sú doručenie výpovede zamestnancovi do vlastných rúk, zákaz výpovede v ochrannej dobe, predĺženie pracovného pomeru v ochrannej dobe, povinnosť zamestnávateľa vydať zamestnancovi potvrdenie o zamestnaní, povinnosť vopred prerokovať výpoveď so zástupcami zamestnancov.

¹⁶⁶ Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>

¹⁶⁷ Dostupné na: <https://www.ip.gov.sk/pozastavenie-ucinnosti-novely-zakonnika-prace/>

Zamestnávateľ by mohol so zamestnancom uzatvoriť aj dohodu o skončení pracovného pomeru z vyššie uvedeného dôvodu. Okrem toho, že dohoda o skončení pracovného pomeru by musela byť písomná, musel by v nej byť uvedený aj tento konkrétny spôsob skončenia pracovného pomeru.¹⁶⁸ Ústavný súd Slovenskej republiky však na neverejnom zasadnutí pléna dňa 15. decembra 2021 rozhodol o pozastavení účinnosti ustanovenia § 63 ods. 1 písm. f) Zákonníka práce, urobil tak na návrh skupiny poslancov Národnej rady Slovenskej republiky, ktorí namietali nesúlad ustanovenia § 63 ods. 1 písm. f) Zákonníka práce s Ústavou Slovenskej republiky, Chartou základných práv Európskej únie a Dohovorom medzinárodnej organizácie práce o skončení zamestnania z podnetu zamestnávateľa č. 158/1982. Predmetom ďalšieho konania vo veci bude ústavnoprávne posúdenie, či možnosť zamestnávateľa dať výpoveď zamestnancovi, ktorý dovŕšil 65 rokov veku a vek určený na nárok na starobný dôchodok, je ústavne súladná so zákazom diskriminácie na základe veku. Pozastavením účinnosti preskúmaného ustanovenia Zákonníka práce nie je prejedikovaný meritórny výsledok veci. Ustanovenie § 63 ods. 1 písm. f) Zákonníka práce nadobudne prípadnú účinnosť až na základe výsledku nálezu ústavného súdu.¹⁶⁹

Tieto ukazovatele a fakty indikujú ďalšie otázky týkajúce sa zamestnanosti a zamestnateľnosti obyvateľstva Slovenskej republiky, hlavne toho staršieho. Ak zamestnávateľia budú naďalej hľadať len mladých "aktívnych" ľudí, staršie obyvateľstvo bude odsunuté na vedľajšiu koľaj. Takéto správanie nezaťažuje len ekonomiku štátu, ale aj samotných mladých ľudí a zamestnávateľov, ktorí nebudú mať dostatočný počet pracovných síl. V dôsledku toho nebudú môcť ponúkať také pracovné podmienky, ktoré by boli pre mladých, ambiciózných ľudí lákavé. Tí budú čoraz častejšie odchádzať pracovať do zahraničia (tento trend môžeme pozorovať už aj teraz) s cieľom mať nielen výhodnejšie pracovné podmienky, prostredie, ale aj motivujúce finančné ohodnotenie, čo u väčšiny zamestnávateľov v našich podmienkach chýba.

6.3.1. Vyrovnávacie opatrenia

Slovenské národné stredisko pre ľudské práva definuje dočasné **vyrovnávacie opatrenia** ako špecifické opatrenia slúžiace na **vyrovnávanie nerovností a znevýhodnení**, ktoré sa spoločne nazývajú **diskriminácia**. Slúžia na odstránenie diskriminácie u konkrétnych skupín ľudí. Smerujú k vytváraniu rovnosti v prístupe k zamestnaniu, vzdelávaniu, zdravotnej starostlivosti či k bývaniu. Sú

¹⁶⁸ Dostupné na: <https://www.prosman-pavlovic.sk/zmeny-v-zakonniku-prace-ucinne-od-1-1-2022-2/>

¹⁶⁹ Dostupné na: <https://www.ip.gov.sk/pozastavenie-ucinnosti-novely-zakonnika-prace/>

časovo obmedzené. Začiatok, prijatie dočasných vyrovnávacích opatrení, je podmienený výskytom diskriminácie. Realizácia dočasných vyrovnávacích opatrení končí vtedy, ak nepriaznivé dôsledky diskriminácie, respektíve diskriminácia samotná, boli kompenzované a pokiaľ možno zanikli.¹⁷⁰

Podstatu dočasného vyrovnávacieho opatrenia tvorí prostriedok, ktorým sa má dosiahnuť stanovený cieľ a náprava nežiaduceho stavu. Prostriedkami na zabezpečenie rovnosti príležitostí v praxi, najmä v oblasti zamestnávania a vzdelávania môže byť napríklad poskytovanie kurzov, školení, doučovanií, štipendií, stáží, finančná pomoc, preferenčné zaobchádzanie atď. Prostriedok je „hybným motorom“ v procese znižovania a odstraňovania znevýhodnení a nerovností, preto je potrebné jeho dôkladné vymedzenie.¹⁷¹

Antidiskriminačný zákon kladie povinnosť orgánom oprávneným prijímať dočasné vyrovnávacie opatrenia priebežne monitorovať, vyhodnocovať a zverejňovať prijaté dočasné vyrovnávacie opatrenia s cieľom prehodnotenia opodstatnenosti ich ďalšieho trvania. Preto vhodnou náležitosťou dočasne vyrovnávacieho opatrenia je určenie akým spôsobom bude toto monitorovanie, vyhodnocovanie a zverejňovanie dočasného vyrovnávacieho opatrenia prebiehať. Zákon kladie povinnosť oprávneným orgánom aj podávať správy Slovenskému národnému stredisku pre ľudské práva o týchto skutočnostiach.¹⁷²

Zákon určuje tri podmienky, ktoré musia byť splnené, aby bolo možné prijať dočasné vyrovnávacie opatrenie:

- a) existuje preukázateľná nerovnosť,
- b) cieľom opatrení je zníženie alebo odstránenie tejto nerovnosti,
- c) sú primerané a nevyhnutné na dosiahnutie stanoveného cieľa.¹⁷³

S diskrimináciou z dôvodu veku (týkajúcej sa jednak ľudí vyššieho veku a jednak mladých ľudí, najmä absolventov po ukončení prípravy na povolanie) sa najčastejšie môžeme stretnúť v oblasti prístupu k zamestnaniu, kde sa u uchádzačov o zamestnanie vyžaduje splnenie kritérií, ktoré sú pre istú vekovú kategóriu diskriminačné. Napríklad môže ísť o znevýhodnenie absolventov požadovaním praxe na

¹⁷⁰ Dostupné na: <https://www.snspl.sk/nasa-cinnost/pravne-sluzby/ine-sluzby/docasne-vyrovnavacie-opatrenia/>

¹⁷¹ Dostupné na: <https://www.snspl.sk/wp-content/uploads/Docasne-vyrovnavacie-opatrenia.pdf>

¹⁷² Tamtiež

¹⁷³ Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2004/365/>,
<https://www.zakonypreludi.sk/zz/2004-365>

pozície, ktorých výkon pracovných povinností to nevyžaduje alebo požadovaním neprimerane dlhej praxe. Pričom absolventi nie sú spôsobilí takéto podmienky splniť, nakoľko s prihliadnutím na ich vek to nie je objektívne možné. Ďalšou znevýhodnenou skupinou z dôvodu veku tvoria starší ľudia, ktorí sú často krát považovaní oproti mladým ľuďom za menej výkonných, pomalších, že sa ťažšie prispôbujú novým okolnostiam, ťažšie sa učia nové veci, neovládajú prácu s technickými prostriedkami, cudzie jazyky atď. Do popredia sa preto na trhu práce dostáva skupina ľudí, ktorá je v rozhraní medzi týmito dvoma znevýhodnenými skupinami, pričom požadovaný vek nemusí odrážať predstavy zamestnávateľa o odbornosti alebo schopnostiach uchádzača o zamestnanie.¹⁷⁴

Na podporu zamestnávania mladých ľudí, ktorí sú vedení v evidencii uchádzačov o zamestnanie najmenej jeden mesiac, sa uplatňujú v podmienkach Slovenskej republiky ako dočasné vyrovnávacie opatrenia tzv. absolventské praxe. V Slovenskej republike sú aktívne opatrenia na trhu práce uplatňované s osobitným zreteľom na pracovné uplatnenie znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie podľa § 8 zákona č. 5/2004 o službách zamestnanosti, medzi ktorých patria nie len občania mladší ako 26 rokov veku (absolventi škôl), ale aj občania starší ako 50 rokov veku. Prostredníctvom § 50 skupine znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie sa môže poskytnúť Príspevok na podporu zamestnávania znevýhodnených uchádzačov.

Nežiadúcim stavom je nerovnosť šancí ľudí stredného veku v porovnaní s mladými ľuďmi. Ľudia stredného veku sa v súčasnosti nachádzajú v situácii, kedy v priebehu ich života nastal prudký rozvoj v oblasti techniky, zmena režimu a s tým spojená súčasná tendencia zblížovania a integrácie medzi jednotlivými štátmi. Výučba dnešných škôl, počínajúc už materskými školami sa vo veľkej miere sústreďuje na výučbu cudzích jazykov a technických predmetov, ktoré sú v dnešnej dobe potrebné pri výkone takmer každého zamestnania, tomu napomáha aj etablojúci sa model duálneho vzdelávania (pozn. E.B.). Taktiež takmer v každom zamestnaní sa pri plnení pracovných povinností využívajú znalosti práce s počítačom a internetom. Ľudia stredného veku vyštudovaní v odboroch prírodných vied v dôsledku prudkého rozvoja zaostávajú za vedomosťami mladých ľudí, študovaných v obdobných odboroch. Uvedené skutočnosti predstavujú znevýhodnenie starších ľudí oproti mladším ľuďom na trhu práce, ktoré sa najviac prejavuje, ak takýto ľudia prídu z rozličných dôvodov o svoje doterajšie stále zamestnanie.¹⁷⁵

¹⁷⁴ Tamtiež

¹⁷⁵ Tamtiež

Zo správy Slovenského národného strediska pre ľudské práva o prieskume skúseností organizácií pracujúcich so seniormi vyplýva, že pomoc obetiam diskriminácie je nedostatočná. Priamo oslovené boli nasledovné organizácie:

- 80 krajských a okresných organizácií Jednoty dôchodcov Slovenska,
- 12 mimovládnych organizácií; na základe Registra poskytovateľov sociálnych služieb,
- 365 zariadení pre seniorov,
- 91 denných stacionárov,
- 44 zariadení opatrovateľskej služby (pobytová sociálna služba),
- 40 útulkov,
- 786 poskytovateľov opatrovateľskej služby (terénna sociálna služba).¹⁷⁶

“Len päť organizácií na otázku: “Akú podporu poskytujete seniorom a seniorkám, ak sa na Vás obrátia v prípade diskriminácie?” špecificky uviedlo, že by v prípade potreby v súlade so svojimi možnosťami poskytlo právnu pomoc, resp. konzultovalo situáciu s právnikmi. Sedem organizácií by poskytlo informáciu, na ktoré inštitúcie sa obeť môže obrátiť. Ako ďalšie formy pomoci organizácie uvádzali všeobecne poradenstvo alebo sociálne poradenstvo, prípadne rozhovor. Len menšia časť organizácií uviedla konkrétne spôsoby pomoci obetiam diskriminácie, napr. „poskytneme im informácie o inštitúciách, na ktoré sa môžu obrátiť, aktívne ich nasmerujeme – telefonujeme, hľadáme človeka, ktorý sa ich ujme“.¹⁷⁷

Box 6: Organizácie, na ktoré sa môže človek obrátiť v prípade diskriminácie

Slovenské národné stredisko pre ľudské práva¹⁷⁸

Slovenské národné stredisko pre ľudské práva je národný antidiskriminačný orgán a národná inštitúcia na ochranu a podporu ľudských práv na Slovensku. Stredisko funkciu úlohy tzv. národnej inštitúcie pre rovnoprávnosť, zabezpečuje bezplatnú právnu pomoc obetiam diskriminácie a prejavov intolerancie, je tiež oprávnené bezplatne zastupovať účastníka v súdnom konaní vo veciach súvisiacich s porušením zásady rovnakého zaobchádzania podľa antidiskriminačného zákona.

¹⁷⁶ Dostupné na: <http://www.snslp.sk/wp-content/uploads/Nasilie-na-senioroch-a-seniorkach.pdf>

¹⁷⁷ Tamtiež, s. 36.

¹⁷⁸ Dostupné na: <https://www.snslp.sk/nasa-cinnost/pravne-sluzby/pravna-pomoc/>, http://www.snslp.sk/wp-content/uploads/Chudoba_socialne_vylucenie_starsich_osob_2016.pdf, s. 7.

Verejný ochranca práv/verejná ochrankyňa práv¹⁷⁹

Verejný ochranca práv/verejná ochrankyňa práv je nezávislý orgán Slovenskej republiky. Poslaním tejto inštitúcie je chrániť základné práva a slobody občanov a občianok pred orgánmi verejnej správy. Verejný ochranca práv/verejná ochrankyňa práv sa zaoberá diskrimináciou jedine v prípade “vertikálnej diskriminácie”, t. j. diskriminácie v súvislosti s porušením ľudských práv štátnym orgánom, teda napríklad úradmi, Sociálnou poisťovňou atď. Úlohou ombudsmana alebo ombudsmanky je upozorňovať na porušovanie práv a žiadať o nápravu, nemá však oprávnenia meniť rozhodnutia dotknutých orgánov, ale využitím mäkkej sily a predložením argumentov presvedčiť o prijatí odporúčaní, ktoré navrhuje s cieľom dosiahnuť nápravu situácie, v ktorej dochádza k porušeniu práv.

Inšpektorát práce¹⁸⁰

Inšpektorát práce dohliada na dodržiavanie zákonov a predpisov v pracovnoprávných vzťahoch, okrem iného aj v súvislosti s rovnosťou v odmeňovaní, pri uplatňovaní zásady rovnakého zaobchádzania a v súvislosti so zosúlaďovaním rodinného a pracovného života.

Centrum právnej pomoci¹⁸¹

Centrum právnej pomoci je štátna rozpočtová organizácia zriadená Ministerstvom spravodlivosti SR na základe zákona č. 327/2005 Z. z. o poskytovaní právnej pomoci osobám v materiálnej núdzi. Centrum vzniklo 1. januára 2006. Centrum poskytuje právnu pomoc občanom, ktorí pre nedostatok finančných prostriedkov nemôžu využívať iné právne služby. Jeho pôsobnosť je pomerne rozsiahla. Centrum sa však vždy snaží o to, aby klienti dostávali kvalitnú, efektívnu právnu pomoc a aby ich materiálna núdza nebola prekážkou prístupu k spravodlivosti. Poslaním Centra je poskytnúť občanom odborné informácie o svojich možnostiach a právnu pomoc, napr. v občianskoprávných veciach, v rodinnoprávných veciach, v pracovnoprávných veciach, či v konaní o oddlžení fyzických osôb. Tento proces začína akýmkoľvek prvým kontaktom občana s Centrom a to osobne, telefonicky alebo elektronicky.

Z mimovládnych organizácií sa pri riešení problémov tohto druhu možno obrátiť, napr. na:

¹⁷⁹ Dostupné na: <https://vop.gov.sk/>

¹⁸⁰ Dostupné na: <https://www.ip.gov.sk/pracovnopravne-vztahy/diskriminacia-a-rodova-rovnost/?ip=nip>

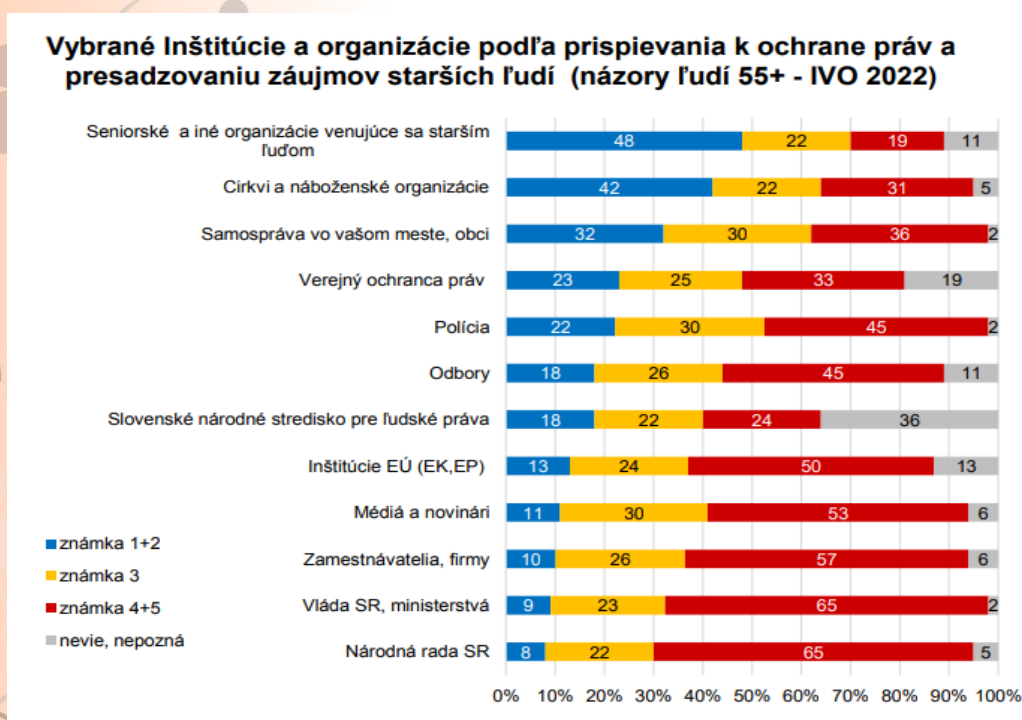
¹⁸¹ Dostupné na: <https://www.centrumpravnejpomoci.sk/sekcia/5-zakladne-informacie8>

Poradňu pre občianske a ľudské práva – sprostredkúva bezplatné právne poradenstvo a posúdi, či v prípade klienta dochádza ku diskriminácii, ktorú zakazujú právne predpisy a navrhne možnosti právneho riešenia.

V závislosti od konkrétneho problému pomoc môžu poskytnúť aj **asistenčné služby EÚ**.

Výsledky výskumu IVO zameraného na diskrimináciu starších ľudí (2022) jednoznačne vypovedajú o tom, že najväčšiu a najadresnejšiu podporu a pomoc pri presadzovaní práv starších ľudí poskytujú inštitúcie, ktorých hlavné zameranie je starostlivosť o seniorov (Graf 18).

Graf 18: Inštitúcie a organizácie, ktoré sú vnímané ako najaktívnejšie v oblasti ochrany práv starších



Zdroj: IVO

Dostupné na: https://www.ivo.sk/buxus/docs//rozne/Prezentacia_ZB_Senior_Friendly_2022.pdf

6.4. Monitoring verejných inštitúcií (Občan, demokracia a zodpovednosť, 2012)

Občianske združenie **Občan, demokracia a zodpovednosť** v 2012 realizovalo monitoring verejných inštitúcií, cieľom bolo zmapovanie **uplatňovania práva na rovnosť a nediskrimináciu z dôvodu veku s dôrazom na aktívne starnutie**. V zmysle zákona č. 211/2000 Z. z. o slobodnom prístupe k **informáciám** boli otázky zaslané Úradu vlády SR, ministerstvám, vybraným verejným inštitúciám, samosprávnym krajom a vybraným mestá a obciam. Okrem toho bolo zrealizovaných aj niekoľko rozhovorov so zamestnancami príslušných inštitúcií. Prvý súbor otázok sa zamerával na **konkrétne kroky inštitúcií, finančné prostriedky a personálne kapacity** vyčlenené na príslušné opatrenia a

politiky, ako aj na mieru zapojenia cieľových skupín (ľudí nad 45 rokov) do ich tvorby a realizácie.

Druhý súbor otázok sa zamerlal na **aktivity** súvisiace s ERAS 2012 (Európsky rok aktívneho starnutia a solidarity medzi generáciami), **prepojenie a spoluprácu** s inými organizáciami (na úrovni štátnej správy, samosprávy aj mimovládnych organizácií) pri plánovaní a realizovaní týchto aktivít a na vyčlenené finančné prostriedky.

Zo správy testovacieho monitoringu vyplývajú nasledovné zistenia:¹⁸²

- Z analýzy odpovedí na žiadosti o informácie bol citeľný nezáujem kľúčových verejných inštitúcií, ktoré majú zodpovednosť v oblasti antidiskriminácie. Implementáciu princípu rovnosti a zásady rovnakého zaobchádzania nepovažujú za prioritu, s čím súvisí najmä to, že na túto problematiku nie je vyčlenených dostatok zdrojov a že zamestnanci/-kyne verejných inštitúcií neabsolvujú v tejto oblasti potrebné vzdelávanie. Chýba tiež akýkoľvek systematický výskum, ale i dôkladné priebežné monitorovanie a vyhodnocovanie situácie, súvisiacich problémov a možností riešení, ako evaluácia projektov/programov, ktoré sú v tejto sfére realizované.
- Veľmi slabé je aj prepojenie verejných inštitúcií a orgánov verejnej správy navzájom, ako i komunikácia s inými organizáciami na rôznych úrovniach riadenia, či napojenie na mimovládne organizácie. Mimovládne organizácie by sa mohli podeliť jednak o svoje skúsenosti pri riešení daných problémov, ponúknuť dlhodobú partnerskú spoluprácu, ale mohli by tiež poskytnúť kvalitné vzdelávanie, konzultácie, či odborné materiály.
- Z vyššie uvedených skutočností vyplýva i absencia systematických a dlhodobých opatrení, akými sú verejné politiky na podporu rovnosti a nediskriminácie. To, či sa tejto téme v danej inštitúcii venuje pozornosť, veľmi často závisí najmä od ľudí, ktorí v inštitúciách v danom čase pôsobia a sú týmto témam naklonení.
- Ani na úrovni vlády a jednotlivých ministerstiev sa v dostatočnej miere neuskutočňujú systémové zmeny v prospech uplatňovania princípu rovnosti a zásady rovnakého zaobchádzania v praxi, ani sa nerealizujú politiky zamerané na predmetnú oblasť. Kompetencie sú pri tom presunuté najmä na ministerstvá, ktoré majú vo svojej pôsobnosti tvoriť verejné politiky a programy v oblasti uplatňovania princípu rovnosti a zásady rovnakého zaobchádzania osôb vo veku nad 45 rokov. Keďže však na ne nie sú vyčlenené primerané finančné a ľudské zdroje, dlhodobé a systematické politiky na Slovensku chýbajú.

¹⁸² Dostupné na: <http://diskriminacia.sk/monitoring-uplatnovania-prava-na-rovnost-a-nediskriminaciu-z-dovodu-veku-s-dorazom-na-aktivne-starnutie/#more-1393>

- Rovnako absentuje výskum a priebežné monitorovanie situácie, čo neumožňuje efektívne nastaviť systém, ani hĺbkovo analyzovať súčasný stav a príčiny dlhodobých problémov, aby mohli byť vytvorené stratégie na ich riešenie.
- Niektoré ministerstvá ako dôkaz toho, že v danej oblasti aktívne pôsobia a vytvárajú opatrenia a verejné politiky argumentovali prijatými programovými dokumentmi, ktoré čiastkovo riešili problém aktívneho starnutia, princípu rovnosti a zásady rovnakého zaobchádzania s osobami vo veku nad 45 rokov. Pokiaľ však nepríde ku konkrétnym opatreniam, na ktoré sú vyčlenené konkrétne zdroje a personálne kapacity a ktoré sú priebežne monitorované a vyhodnocované, tak nemožno hovoriť o tom, že by tieto opatrenia a verejné politiky ministerstvo realizovalo. Ide napríklad o rezorty obrany a vnútra, ktoré riešia otázky aktívneho starnutia iba vo vzťahu k špecifickým skupinám, napr. príslušníci Policajného zboru, profesionálni vojaci, atď., čo však môže byť v konečnom dôsledku diskriminačné voči iným skupinám.
- Verejné inštitúcie zatiaľ neberú vážne ustanovenia antidiskriminačného zákona, v ktorých sa uvádza, že dodržiavanie zásady rovnakého zaobchádzania spočíva aj v prijímaní opatrení na ochranu pred diskrimináciou. Tým, že v tejto veci nekonajú však porušujú tieto ustanovenia. Prevenciu by mal zabezpečiť hlavne štát a jeho inštitúcie, a to preberaním iniciatívy a aktívnym navrhovaním a vytváraním adekvátnych nástrojov a mechanizmov podporujúcich verejné politiky v tejto oblasti. Iniciatíva často ostáva na mimovládnych organizáciách, ktoré tak supľujú povinnosti orgánov verejnej správy avšak bez toho, aby im na tento účel boli poskytnuté adekvátne zdroje alebo vytvorené mechanizmy, aby ich mohli získať.
- Čo sa týka Európskeho roka aktívneho starnutia a solidarity medzi generáciami 2012 najväčším problémom je to, že ak už niektorá z inštitúcií organizuje aktivity, zväčša majú jednorazový charakter, či charakter vopred určeného počtu aktivít, ktoré sa ale skončením ERAS skončia napísaním správy a nebude na ne nadväzovať žiadna dlhodobá verejná politika. Väčšina inštitúcií takéto politiky nielenže nemá vytvorené, ale dokonca o ich vytvorení ani neuvažuje. Verejné inštitúcie síce vyvíjajú rôzne činnosti, ale z dlhodobého hľadiska je ich efekt iba krátkodobý a nemajú dlhodobý (ak nie nulový) dopad. Aktivity sa nezameriavajú na podporu aktívneho starnutia a naštartovania systematicky podporovaných verejných politík v tejto oblasti.
- Takmer žiadna z inštitúcií nemá na podporu aktívneho starnutia a na tvorbu verejnej politiky alebo opatrení vyčlenené finančné prostriedky. S tým úzko súvisia i chýbajúce personálne kapacity, ktoré by mali v náplni práce pokrytie uplatňovania princípu rovnosti a zásady rovnakého zaobchádzania s osobami vo veku nad 45 rokov. Najviditeľnejší je problém na úrovni regionálnej samosprávy, pretože vo svojich odpovediach väčšina samosprávnych krajov odpovedala, že na

politiky súvisiace s princípom rovnosti a zásadou rovnakého zaobchádzania s osobami vo veku nad 45 rokov nemá včlenené žiadne finančné prostriedky ani personálne kapacity.

- Analýza súčasného stavu v oblasti dodržiavania princípu rovnosti a zásady rovnakého zaobchádzania osôb vo veku nad 45 rokov ukazuje, že vo všeobecnosti je nutné zabezpečiť lepšie prepojenie a komunikáciu medzi jednotlivými stupňami štátnej správy a tiež regionálnej samosprávy. Netreba zabúdať ani na prepojenia a spoluprácu s mimovládnyimi a inými organizáciami, ktoré môžu byť cenným zdrojom skúseností i know-how. Dlhodobá spolupráca subjektov operujúcich na inej úrovni a pôsobiacich v rôznych sektoroch a prostrediach môže byť veľkým prínosom. Je potrebné zabezpečiť, aby sa do takejto spolupráce a do spoločnej tvorby verejných politík viac zapájali regionálne samosprávy alebo mestá či obce. Často vyvíjajú činnosť a organizujú aktivity namierené na cieľovú skupinu seniorov a senioriek, čiže majú s nimi bezprostredný kontakt a tak najviac vnímajú ich potreby, ale ich aktivitám môže chýbať obsah i expertíza, ktoré vedú poskytnúť MVO. Aby tento potenciál mohol byť naplno využitý, bude dôležité ďalej priebežne monitorovať, či vyčlenené finančné prostriedky na podporu aktívneho starnutia a na vzdelávanie personálnych kapacít sú dostatočné a skúmať efektívnosť a reálny dopad daných politík a opatrení. Okrem výskumných metód bude preto potrebné vyvíjať a ďalej overovať i samotnú metodológiu monitoringu v oblasti antidiskriminácie, ktorá je zatiaľ pomerne málo prebádaná.

7. VEKOVÝ MANAŽMENT

7.1. Charakteristika vekového manažmentu ako citlivého spôsobu riadenia ľudských zdrojov

Ide o riadenie ľudí s ohľadom na ich vek, schopnosti a pracovný potenciál. Age-management sa zameriava na priebeh životných etáp človeka na pracovisku, jeho meniace sa kompetencie, hodnoty, zdravie, postoje a motiváciu. Zahŕňa všetky vekové skupiny zamestnancov od absolventov škôl až po pracujúcich dôchodcov vo všetkých oblastiach hospodárstva štátnej a verejnej správy¹⁸³

i súkromného sektoru. Vekový manažment sa vzťahuje na rôzne dimenzie riadenia ľudských zdrojov v rámci organizácie s dôrazom na primerané zastúpenie vekových skupín a všeobecnejšie tiež na celkové riadenie starnutia pracovnej sily prostredníctvom verejnej politiky alebo kolektívneho vyjednávania.¹⁸⁴

Motivujúci vekový manažment, t. j. spravodlivé zaobchádzanie so zamestnancami rôzneho veku bez predsudkov, by mal byť integrovanou súčasťou princípov riadenia personálnych zdrojov každej pokrokovito zmýšľajúcej a spoločensky zodpovednej organizácie.

Stratégie vekového manažmentu by mali byť smerované ku všetkým vekovým skupinám zamestnancov, t. j. k začínajúcim zamestnancom, k zamestnancom stredného veku a aj k tým zamestnancom, ktorí pomaly ukončujú svoju pracovnú dráhu. Rovnako je nevyhnutné, aby stratégie vekového manažmentu zohľadňovali nielen pracovnú oblasť, ale aj mimo pracovné resp. voľnočasové aktivity zamerané na osobnostný rozvoj a udržiavanie dobrej duševnej a fyzickej kondície.¹⁸⁵

¹⁸³ Dostupné na: <https://www.agemanagement.sk/poculi-ste-uz-o-projekte-age-management/>

¹⁸⁴ Dostupné na: https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 4.

¹⁸⁵ Tamtiež

Firmy s ponukou kooperácie pri zabezpečovaní duálneho vzdelávania umožňujú študentom stredných škôl získať vedomosti a zručnosti potrebné pre ich budúce povolanie a aj štát čerstvých absolventov podporuje príspevkom na vykonávanie absolventskej praxe, ktorá zároveň zvyšuje ich šance uplatniť sa na trhu práce. Zamestnanci v pred dôchodkovom veku sú pre vekový manažment výzvou.

Opatrenia vekového manažmentu sa vo všeobecnosti usilujú o podporu vekovej diverzity na pracovisku a zabezpečenie takých podmienok, v ktorých má každý zamestnanec možnosť využiť a rozvinúť svoj potenciál bez ohľadu na svoj vek alebo práve z neho plynúcu „prednosť“ a nebol znevýhodnený kvôli svojmu veku. Proaktívne a citlivé riadenie vekovo diverzných pracovných tímov zefektívňuje spoluprácu ich členov a v konečnom dôsledku tým prospieva organizácii ako celku.

Medzi prínosy vekového manažmentu pre zamestnancov patria¹⁸⁶:

- lepšia motivácia;
- väčšie uspokojenie z práce;
- lepšia rovnováha medzi pracovným a osobným životom;
- zvýšený výkon všetkých vekových skupín;
- udržanie pracovnej schopnosti a zamestnateľnosti počas celého pracovného života.

Prínosy a príležitosti, ktoré ponúka vekový manažment organizáciám, sú¹⁸⁷:

- zabezpečenie dopĺňania pracovnej sily a predvídanie nedostatku zručností/talentov;
- zníženie fluktuácie a zníženie nákladov na výber;
- pozitívne riadenie nástupníctva po zamestnancoch, ktorí odchádzajú do dôchodku;
- úplné využitie silných stránok a talentu rôznych vekových skupín, odborných vedomostí a skúseností zrelých zamestnancov.

Z mikroekonomického pohľadu, t. j. firemnej perspektívy, je možné v stručnosti uviesť niektoré okruhy problémov, s ktorými sa zamestnávateľia – konkrétne personalisti, resp. oddelenia pre riadenie ľudských zdrojov – musia popasovať. Naegle a Walker (2006) vymedzili sedem kľúčových

¹⁸⁶ Tamtiež

¹⁸⁷ Tamtiež

oblastí opatrení a postupov (Tabuľka 16)¹⁸⁸, ktoré nemožno od seba striktno oddeľovať.

Najideálnejšie je ich vzájomné prelínanie, usilujúce čo najviac zohľadniť špecifiká a potreby starších zamestnancov. Rovnako je tiež nevyhnutné, aby stratégie vekového manažmentu zohľadňovali nielen pracovnú oblasť, ale aj mimo pracovné, resp. voľnočasové aktivity zamerané na osobnostný rozvoj a udržiavanie dobrej duševnej a fyzickej kondície¹⁸⁹.

Tabuľka 16: Oblasti riadenia age-managementu

Opatrenia	Popisy prístupov/postupov
Nábor/výber a udržanie si zamestnancov	Cieľom je akceptovanie prirodzenej vekovej diverzity, čiže smerovanie nie na starších, ale preferovanie rovnomernej vekovej skladby, kde majú prirodzené miesto starší pracovníci. Dnešná prax je často odlišná – preferovanie mladých a tlak na skorší odchod do dôchodku – „mladší sa rýchlejšie zaškolia“ atď.; Zahrňuje odstránenie vekových limitov v pracovných ponukách; reklamné kampane zamerané na konkrétne vekové skupiny; ciele na starších uchádzačov, ktorí sú nezamestnaní, ohrození výpoveďou či v nedobrovoľnom predčasnom dôchodku.
Tréningy, školenia, rekvalifikácie a celoživotné vzdelávanie	Dnes je nevyhnutné celoživotné vzdelávanie, pritom bežná prax v súčasnosti môže v niektorých prípadoch znevýhodňovať starších pracovníkov – zdôvodnenie typu: „veď už bude končiť“, „už je neskoro učiť sa cudzí jazyk“ atď., preto je nutné odbúrať vekové limity pri určovaní dostupnosti vnútroodnikových školení a možností vzdelávania; zohľadnenie a prepájanie vzdelávacích schém so životnými fázami jednotlivca; využívanie starších zamestnancov – ich kvalifikácií a skúseností – pri vzdelávaní mladších zamestnancov.
Profesijný/kariérny rozvoj v horizontálnej i vertikálnej rovine	Starším zamestnancom je umožnené rozvíjať, udržiavať a zvyšovať si svoje znalosti a zručnosti vďaka štruktúrovaným dopytom, ponukám a možnostiam v ich pracovnom živote tak, aby ich motivácia a výkony rástli a boli využité čo najefektívnejšie.
Flexibilná/é pracovná/é doba/formy	Starším zamestnancom poskytovať väčšiu flexibilitu pracovného času (práca na čiastočný úväzok, dohoda o pracovnej činnosti, pružná pracovná doba).

183 Naegele, G.; Walker, A. A Guide to Good Practice in Age Management; Office for Official Publication of the European Communities: Luxembourg, 2006; ISBN 978-92-897-0934-7; <https://www.amm-project.eu/wp-content/uploads/2021/05/Zavadeni-age-managementu.pdf>, s. 5.;

https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 5.;

<https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/brozura-je-najvyssi-cas-vekovy-manazment.pdf>, s. 44.

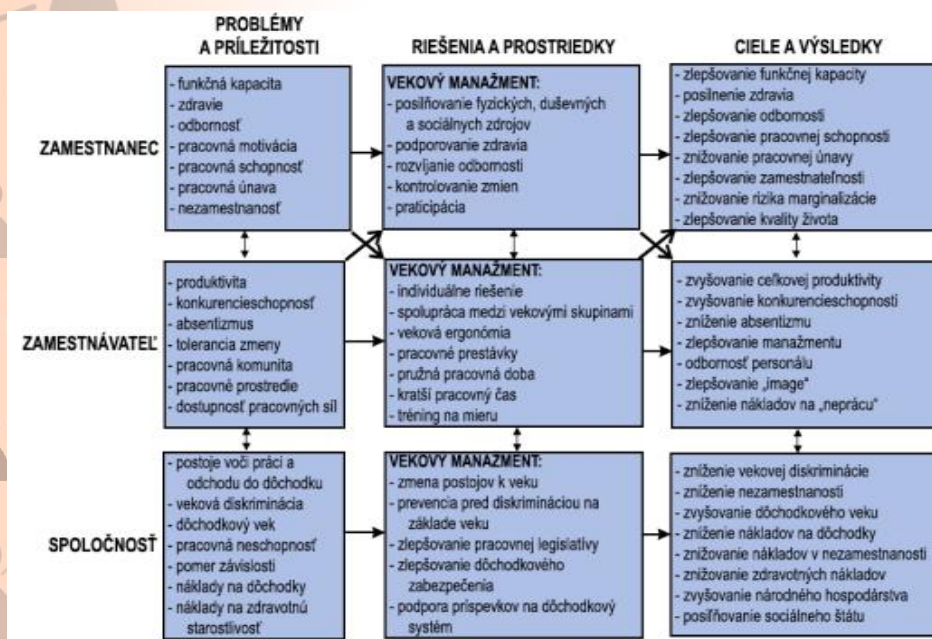
¹⁸⁹ Dostupné na:

https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 4.

Ochrana a podpora zdravia, zdravotná prevencia a prispôbenie pracoviska (ergonómia)	Štúdie zdravotných rizík na pracovisku, využívanie zdravotných expertov, prieskumy, pravidelné zdravotné kontroly, zaškoľovanie kľúčových zamestnancov v technikách starostlivosti o zdravie, zlepšovať ergonómiu pracoviska atď.
Presun na inú pozíciu	Ide o koordináciu požiadaviek pracoviska s možnosťami (starších) zamestnancov. Správny prístup sa zabezpečí tak, že sa na presun nahliada ako na súčasť preventívnej stratégie age-managementu v záujme zachovania zamestnateľnosti.
Odchod zo zamestnania a prechod do dôchodku	Prípravné kroky k odchádzaniu do dôchodku na korporátnej úrovni; možnosti konzultácií; flexibilných foriem prechodu do dôchodku (flexibilitu načasovania alebo povahy odchodu do dôchodku, napr. postupné odchádzanie do dôchodku, flexibilita veku odchodu do dôchodku, krátkodobé pracovné úväzky atď.), ktoré umožňujú postupné znižovanie počtu pracovných hodín); možnosť kontaktu dôchodcov s kolegami a i.

Nasledujúca schéma (Schéma 1) zgrupuje všetky subjekty/aktérov (a väzby medzi nimi), ktorých sa vekový manažment týka; problémy, ktorým čelia a návody a nástroje na riešenie týchto výziev. Je zrejmé, že citlivé riadenie ľudských zdrojov je súvzťažný komplexný systém návodov, nástrojov, postupov a pravidiel, ktorý môže fungovať len na základe patričnej odbornej erudície, skúsenostnej prehistórie a znalosti príkladov dobrej praxe.

Schéma 1: Problémy, kompetencie a riešenia vo vekovom manažmente



Zdroj: Ilmarinen, 2008

Dostupné na:

https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 7., https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/ukony/13050/6/down_3531.pdf, s. 10.

7.2. Model pracovnej schopnosti

Najdôležitejším aktívom zamestnanca v pracovnom živote je jeho pracovná schopnosť.

V posledných desaťročiach sa poňatie pracovnej schopnosti vyvíja smerom k univerzálnejšiemu konceptu, ktorý nezahŕňa iba zdravotný stav, ale aj otázky spojené s kompetenciami, hodnotami a postojmi pracovníka, podmienkami na pracovisku a ďalšími vplyvmi, ktoré nás každodenne alebo nepriamo ovplyvňujú¹⁹⁰, lebo obzvlášť v kontexte starnúcej pracovnej sily si vyžaduje holistický prístup s prihliadnutím na rôzne faktory, ktoré ovplyvňujú schopnosť človeka pracovať.¹⁹¹

Pracovnú schopnosť možno opísať ako rovnováhu medzi zdrojmi jedinca na jednej strane a faktormi súvisiacimi s prácou na strane druhej. Osobné zdroje pozostávajú zo zdravotných a funkčných schopností, spôsobilostí a zručností a hodnôt, postojov a motivácie. Práca zahŕňa pracovnú náplň,

¹⁹⁰ Dostupné ná: https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/ukony/13050/6/down_3531.pdf, s. 39.

¹⁹¹ Dostupné na:

https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 8.

pracovné prostredie, bezpečnosť pri práci a ochranu zdravia, organizáciu práce a vedenie. Rôzne dimenzie pracovnej schopnosti sú vo vzájomnej interakcii.¹⁹²

Pracovná schopnosť je základom kvality práce a zotrvania starších zamestnancov v pracovnom pomere. V rozsiahlom výskume o pracovnej schopnosti starších zamestnancov realizovaného 80. rokoch 20. stor., ktorý uskutočnil Fínsky inštitút pre ochranu zdravia pri práci pod vedením Juhani Ilmarinena a Kaija Tuomiho, sa určili hlavné faktory, ktoré ovplyvňujú pracovnú schopnosť jednotlivcov. Tieto faktory usporiadali do tzv. Modelu domu pracovnej schopnosti so štyrmi podlažiami (Schéma 2), ktorý znázorňuje rôzne aspekty, ktoré ovplyvňujú pracovné schopnosti ľudí.¹⁹³

Tri spodné podlažia znázorňujú individuálne možnosti:

- (i) prvé podlažie = zdravie a funkčné schopnosti;
- (ii) druhé podlažie = spôsobilosť;
- (iii) tretie podlažie = hodnoty, postoje a motivácia.

Štvrté podlažie

- (iv) predstavuje pracovný život.

Pracovná schopnosť predstavuje rovnováhu medzi **prácou** a **individuálnymi možnosťami**. Keď je totiž práca v súlade s individuálnymi možnosťami, pracovná schopnosť je dobrá. Schodiská medzi podlažiami znamenajú, že všetky podlažia sa vzájomne ovplyvňujú. Najsilnejšia interakcia je medzi podlažiami práca a hodnoty a postoje (podlažie 3 a 4). Pozitívne a negatívne skúsenosti v práci prenikajú na 3. podlažie, kde budú potom vnímané pozitívne alebo negatívne. Tretie podlažie predstavuje subjektívne chápanie zamestnancov vo vzťahu k ich práci – ich názory a pocity v súvislosti s rôznymi faktormi súvisiacimi s ich každodennou prácou. Tretie podlažie má balkón, z ktorého môžu zamestnanci vidieť prostredie najbližšie ich pracovisku:

- (v) rodinu a
- (vi) blízke okolie.

Obidva tieto faktory každý deň ovplyvňujú pracovnú schopnosť zamestnancov. Zdravý životný štýl a osobné záujmy posilňujú zdravie a funkčné schopnosti (i). Osobné kontakty a medziľudské vzťahy pôsobia na hodnoty, postoje a motiváciu (iii). Dve hnacie sily mimo pracoviska preto ovplyvňujú

¹⁹² Tamtiež

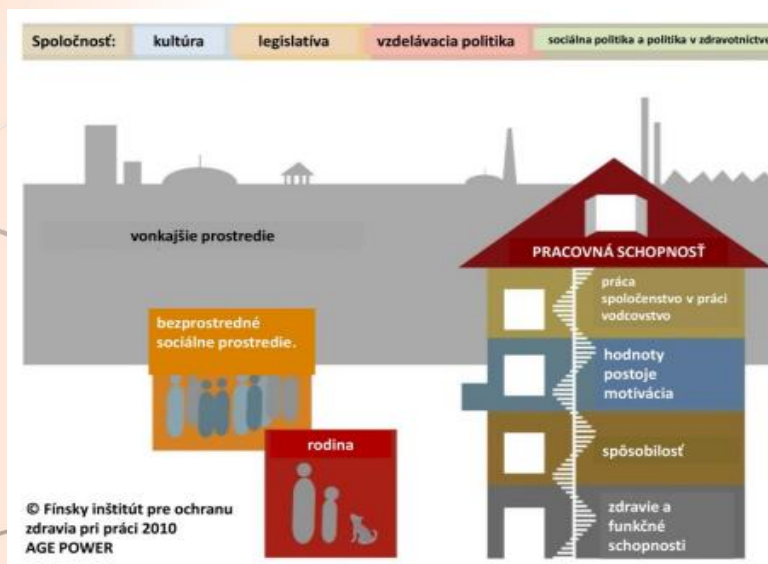
¹⁹³ Dostupné na:

https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 8.;
Dostupné ná: https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/ukony/13050/6/down_3531.pdf, s. 43.

pracovnú schopnosť ľudí, a to buď zlepšením, alebo zhoršením rovnováhy medzi prácou a možnosťami ľudí. Celkovo závisí pracovná schopnosť jednotlivcov od šiestich faktorov. Pracovná schopnosť je rovnováha medzi prácou a individuálnymi možnosťami. Okrem pracoviska ovplyvňujú rovnováhu aj (6) rodina a (5) blízke okolie.¹⁹⁴ Preto je žiadúce, aby zamestnávateľa brali ohľad aj na mimopracovné, t. j. súkromné potreby a povinnosti zamestnancov a vytvárali prorodinné pracovné podmienky prostredníctvom a opatrení a benefitov, ktoré zamestnancom a zamestnankyniam uľahčia zosúladienie súkromného, rodinného a pracovného života (flexibilná pracovná doba, home office, extra sick day(s), podpora programov pre rodiny zamestnancov atď.)

Vzťahy na pracovisku sú taktiež mimoriadne dôležité a veľkou mierou sa dokážu podieľať na fluktuácii zamestnancov. Je preto nevyhnutné sústavné utužovanie dobrých vzťahov, napr. postredníctvom teambuildingov, komunitných dní a pod., ktoré sú etablovanou súčasťou sofistikovanej firemnej kultúry a obľúbeným nástrojom stmelovania pracovných kolektívov. Ak však chceme, aby tento nástroj skutočne splnil svoj účel – zblíženie zamestnancov, podpora ich spolupráce, vyššie výkony a spokojnejší zamestnávateľ i zamestnanci, je nutné, aby boli aktivity vekovo nediskriminujúce, resp. atraktívne pre všetky vekové skupiny a pomohli prekonať generačné predsudky.

Schéma 2: Model domu pracovnej schopnosti



Zdroj: Dostupné na:

¹⁹⁴ Dostupné na: <https://www.mktraining.sk/podpora-aktivneho-starnutia-na-pracovisku>

https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 8.

7.2.1. Index pracovnej schopnosti

Pracovnú schopnosť je možné hodnotiť pomocou Indexu pracovnej schopnosti – Work Ability Index/WAI¹⁹⁵, pozostávajúceho zo siedmich položiek. Dotazník WAI slúži ako nástroj subjektívneho prieskumu a od klasických nástrojov prieskumov sa líši v tom, že má rôznu konštrukciu položiek prieskumu, ktoré charakterizujú, ako zamestnanca, tak aj jeho zdravotné, fyzické a duševné predpoklady potrebné na zvládnutie pracovných nárokov. Môže byť použitý pre skupinové hodnotenie i individuálne hodnotenie pracovnej schopnosti. Kombinuje subjektívne posúdenie seba samého zo strany zamestnanca a objektívnu správu zo strany lekára o zdravotnom stave zamestnanca a o počte a závažnosti jeho diagnostikovaných chorôb.¹⁹⁶

Dotazník bol preložený do 26 jazykov a všeobecne sa používa v rôznych krajinách na celom svete. Skóre indexu WAI sa pohybuje od 7 do 49 (čím viac, tým lepšie). Dosažené skóre indexu WAI sa klasifikuje ako slabé, stredné, dobré a výborné na nasledovnej stupnici:

- 7 – 27 bodov: nízka úroveň (obnovenie pracovnej schopnosti),
- 28 – 36 bodov: priemerná úroveň (zvýšenie pracovnej schopnosti),
- 37 – 43 bodov: dobrá úroveň (podpora pracovnej schopnosti),
- 44 – 49 bodov: vynikajúca úroveň (udržovanie pracovnej schopnosti).¹⁹⁷

Získaná hodnota WAI je porovnaná s tzv. referenčnou hodnotou, ktorá predstavuje priemernú hodnotu pracovnej schopnosti pre mužov a ženy rovnakého veku a vykonávajúcich rovnaký typ práce (fyzická, duševná alebo kombinovaná). Referenčné hodnoty boli získané z rozsiahlych zahraničných výskumných štúdií zamestnancov rôzneho veku a pracujúcich v rôznych priemyslových odvetviach. Veľmi jednoduchým spôsobom je možné porovnať, či dosiahnutá hodnota odpovedá napríklad

¹⁹⁵ Dotazník WAI podlieha licenčnému právu autora, ktorým je výhradne Fínsky inštitút pre ochranu zdravia pri práci, ktorý za odplatu poskytuje záujemcom výskumné a komerčné licencie na používanie tohto nástroja. Je dôležité uviesť, vzhľadom k povahe skúmaných položiek, že dotazník WAI je nutné spracovávať v spolupráci so všeobecným lekárom pre dospelých a samozrejme za podmienok ochrany osobných údajov meraných osôb.

¹⁹⁶ Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/definicia-vekoveho-manazmentu-vytvorenie-zasad.pdf>, s. 10.

¹⁹⁷ Dostupné na : <https://www.mktraining.sk/podpora-aktivneho-starnutia-na-pracovisku>

údajom fyzicky pracujúceho muža alebo ženy vo veku 53 rokov, alebo neodpovedá a v ktorých oblastiach dochádza ku zníženiu, alebo zvýšeniu pracovnej schopnosti. Empiricky je preukázané, že ľudia s dosiahnutým vysokým skóre v dotazníku WAI vykazujú nízke riziko skorého odchodu do dôchodku, sú v práci spokojnejší a sú schopní si udržať vysokú kvalitu života aj po odchode do dôchodku.¹⁹⁸

Na základe získaných výsledkov z merania WAI môžu zamestnávateľia iniciovať rôzne opatrenia v oblasti personálneho riadenia, napríklad:

- opatrenia na podporu pracovných podmienok s konkrétnym zameraním na typ vykonávanej práce (duševná, fyzická, kombinovaná): organizácia práce, úprava pracovnej náplne, uplatňovanie nástrojov na podporu flexibilných foriem práce, úprava pracovnej doby, prestávky a pod.;
- pravidelné posudzovanie otázok personálnej stratégie nielen z pohľadu starnutia pracovnej sily;
- školenie manažmentu organizácie s cieľom zmeniť postoje k veku – zvýšenie povedomia o vekovom manažmente, nastavenie systému školení pre vedúcich zamestnancov na všetkých úrovniach o spôsoboch riadenia ľudí rôzneho veku;
- opatrenia na podporu udržania starších zamestnancov;
- podpora zdravia, kvality života na pracovisku a optimálneho výkonu zamestnancov (pracovné prostredie, zdravá životospráva, ergonómia);
- kariérny rozvoj a pod.¹⁹⁹

Na Slovensku sa ešte stále len relatívne malé percento zamestnávateľov intenzívnejšie venuje podpore harmonizácie pracovného a rodinného života svojich zamestnancov. Progresívni slovenskí zamestnávateľia chápu význam vekového manažmentu a využívajú ho v súlade s potrebami a preferenciami svojich zamestnancov, čoho dôkazom sú príklady dobrej praxe²⁰⁰ (viď 11. kapitola). Antidiskriminačný zákon, síce ukladá zamestnávateľom zaobchádzať so zamestnancami rovnako a zakazuje diskrimináciu na základe veku alebo zdravotného postihnutia. Zásada rovnakého

¹⁹⁸ Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/definicia-vekoveho-manazmentu-vytvorenie-zasad.pdf>, s. 10.

¹⁹⁹ Tamtiež, s. 11.; https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/ukony/13050/6/down_3531.pdf

²⁰⁰ Tamtiež, s. 14.

zaobchádzania ale nebráni zamestnávateľom prijímať osobitné opatrenia na predchádzanie nevýhodám či kompenzáciu nevýhod spojených s vekom alebo so zdravotným postihnutím, aby bolo možné zabezpečiť v praxi úplnú rovnosť. Patria sem opatrenia na ochranu zdravia a bezpečnosti pri práci alebo opatrenia zamerané na podporu integrácie starších osôb alebo osôb so zdravotným postihnutím do pracovného prostredia.²⁰¹

8. AKTÍVNE STARNUTIE A VÝZNAM CELOŽIVOTNÉHO VZDELÁVANIA A REKVALIFIKÁCIE NIELEN PRE SENIOROV

8.1. Aktívne starnutie prostredníctvom dlhšieho a lepšieho pracovného života zamestnancov

Európska komisia vyhlásila rok 2012 bol vyhlásený za rok aktívneho starnutia. Cieľom bolo povzbudenie úsilia členských štátov, regionálnych a miestnych orgánov, sociálnych partnerov a občianskej spoločnosti vynaloženého pri podpore aktívneho starnutia a aktívnejšej mobilizácie potenciálu generácie narodenej v období zvýšenej pôrodnosti, aby sa angažovali pri dosahovaní konkrétnych cieľov týkajúcich sa aktívneho starnutia. Impulzom na zvýšenie pozornosti, ktorá by sa mala zamerať na danú problematiku boli odhady Eurostatu v roku 2008. Ten odhadol, že v Európskej únii by v roku 2060 mali pripadať na každú osobu staršiu ako 65 rokov len dve osoby v produktívnom veku, t. j. vo veku od 15 do 64 rokov. Aktuálny pomer sú 4 osoby v produktívnom veku na 1 osobu staršiu ako 65 rokov. Aby starší ľudia boli čo najviac atraktívni pre trh práce je potrebné, aby ich starnutie bolo aktívne.²⁰²

Termín aktívne starnutie bol prijatý Svetovou zdravotníckou organizáciou (WHO) koncom 90. rokov minulého storočia. Na Slovensku sa etabloval aj vďaka tvorbe politík aktívneho starnutia, ktorých východiskovým strategickým dokumentom je **Národný program aktívneho starnutia na roky 2014 – 2020** (ďalej len „NPAS“), schválený uznesením vlády SR č. 688 zo 4. decembra 2013. Vláda sa ním

²⁰¹ Tamtiež, s. 19.

²⁰² Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>

prihlásila k hodnotovému východisku vnímania populačného starnutia nie primárne ako spoločenskej hrozby, ale skôr ako šance pre dosahovanie vyššej úrovne rozvoja spoločnosti, súdržnosti a medzigeneračnej udržateľnosti. Cestou napĺňania tejto šance sa stalo prijímanie a implementácia cielených politík a opatrení zameraných na podporu aktívneho starnutia ako verejného záujmu.²⁰³

Národný program aktívneho starnutia na roky 2021 – 2030 (ďalej len „NPAS“) schválený uznesením vlády č. 657 zo 16. novembra 2021 bezprostredne nadväzuje na končiaci dokument pre roky 2014 – 2020. Nejde však len o jeho mechanickú aktualizáciu pre ďalšiu dekádu za účelom zabezpečovania kontinuálnych politických záväzkov národnej vlády a iných spoločensky zodpovedných inštitúcií a orgánov venovať sa otázkam aktívneho starnutia ako trvalej politickej priority. Impulzmi pre spracovanie „nového“ strategického dokumentu sa stali najmä aktuálne prognózy v oblasti demografického vývoja na Slovensku a jeho možného dopadu na udržateľnosť spoločenských podmienok prosperity v medzigeneračnej perspektíve. Víziou NPAS je podporiť budovanie udržateľnej spoločnosti cez podporu a zhodnotenie potenciálu ľudí všetkých vekových kategórií, najmä v kontexte procesu ich starnutia.²⁰⁴

V súlade s víziou, globálnym cieľom a širšou hodnotovou ukotvenosťou nie je pre účely NPAS cieľová skupina vymedzená staticky, t. j. explicitne nejakou vekovou hranicou (napr. osoby 65 ročné a staršie) alebo životnou situáciou (napr. dosiahnutím dôchodkového veku). V najširšom slova zmysle sa za cieľovú skupinu strategického dokumentu považujú všetky osoby aktívne sa pripravujúce na starnutie či osoby vyššieho veku, osobitne však tie, ktoré by z dôvodu veku mohli byť akýmkoľvek spôsobom znevýhodňované v nejakej oblasti života a spoločenských vzťahov a limitované v prístupe k verejným zdrojom. Keďže v rozličných verejných politikách sa používa rozličná terminológia či iné vymedzenie viazané na vek, pre účely NPAS sa alternatívne používajú pojmy ako „staršie osoby“, „starší ľudia“ či „seniori“. Najčastejšie sa však používa pojem „starší ľudia/staršie osoby“, nakoľko je vekovo

²⁰³ Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/npas-2014-2020.pdf>, s. 4.

Národný program bol vypracovaný v spolupráci so všetkými relevantnými subjektmi, t. j. so všetkými ministerstvami z hľadiska vecnej pôsobnosti, Štatistickým úradom Slovenskej republiky, samosprávnymi krajinami, Združením miest a obcí Slovenska, Jednotou dôchodcov na Slovensku, Združením kresťanských seniorov, Fórum pre pomoc starším, Konfederáciou odborových zväzov Slovenskej republiky, Asociáciou poskytovateľov sociálnych služieb v Slovenskej republike, Republikovou úniou zamestnávateľov a Asociáciou zamestnávateľských zväzov a združení Slovenskej republiky a pod.

²⁰⁴ Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/sk/ministerstvo/rada-vlady-slovenskej-republiky-prava-seniorov-prisposobovanie-verejnych-politik-procesu-starnutia-populacie/narodny-program-aktivneho-starnutia-roky-2014-2020/narodny-program-aktivneho-starnutia-roky-2021-2030.pdf>, s. 3.

neutrálny a umožňuje zohľadňovať rozlične vymedzený aspekt veku v rozličných systémoch a na rozličné účely.²⁰⁵

Osobitnú pozornosť si zasluhujú aj dlhodobé zmeny rodinnej inštitúcie a jej pripravenosti plniť funkcie podpory jej členov v perspektíve rodinného životného cyklu. Ďalej zmeny ekonomiky, s dôrazom na jej digitalizáciu, čo ovplyvňuje svet vzdelávania a práce, ale aj každodenného života a komunikácie ľudí rozličných vekových kategórií v rodinnom, širšom privátnom či verejnom priestore. Digitálne zručnosti ľudí sa stávajú prostriedkom plnohodnotného zhodnocovania a využívania ich vzdelanostného, pracovného a občianskeho potenciálu v perspektíve životného cyklu jednotlivcov a medzigeneračnej výmeny. Impulzy k podpore aktívneho starnutia v novej dekáde vnášajú do priestoru verejných politík aj zistenia, ako sa darilo naplňovať opatrenia NPAS v rokoch 2014-2020. Ukazuje sa totiž, že napriek vyvinutému politickému, odbornému aj občianskemu úsiliu mnohé zámery sa v končiacom programovom období nezrealizovali a ciele nenaplnili. Napokon, impulzmi sú aj zistenia z komparácie národného pokroku v jednotlivých aspektoch aktívneho starnutia v porovnaní s dosahovaným priemerným pokrokom v krajinách EÚ28.²⁰⁶

Z výskumu IVO (2012) vyplýva, že chápanie konceptu aktívneho starnutia je na Slovensku nejednoznačné a jeho význam pre mnohých – aj ktorých sa bytostne týka – neznámy (Graf 19). Až 47 % respondentov z celej populácie či 41 % respondentov vo veku 45-61 vôbec tento pojem nepoznalo. Najvýraznejší je kontext pracovnej aktivity starších ľudí (21 % respondentov vo veku 45-61), ktorý je však vnímaný ambivalentne. Príčin je viacero: situácia na trhu práce, vysoká miera nezamestnanosti, vyčerpanosť starších ľudí z práce, ich neuspokojivý zdravotný stav, nutnosť venovať sa starostlivosti o iných členov rodiny a ďalšie.

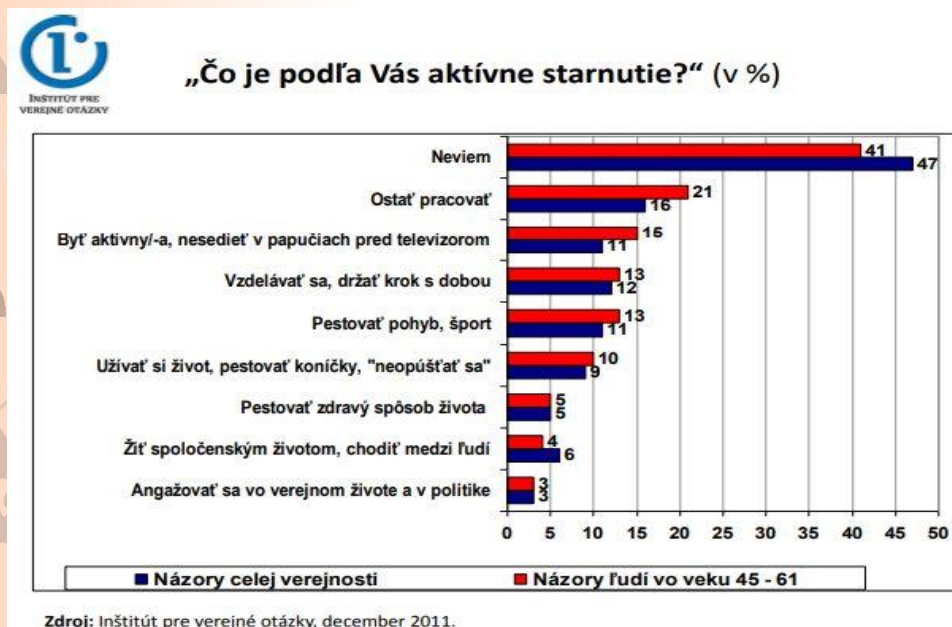
V ďalších predstavách sa aktívne starnutie spája s potrebou „byť aktívny/a, nesediť v papučiach pred televízorom“ (15 %); vzdelávať sa a držať krok s dobou (13 %); pestovať pohyb a šport (13 %); venovať sa koníčkum (10 %). Zriedkavejšie sa aktívne starnutie stotožňuje so zdravým spôsobom života (5 %); s pestovaním spoločenského života (4 %); s angažovaním sa vo verejnom živote a v politike (3 %)²⁰⁷.

²⁰⁵ Tamtiež, s. 5.

²⁰⁶ Tamtiež, s. 3.

²⁰⁷ Dostupné na:

https://www.ivo.sk/buxus/docs//vyskum/subor/IVO_Starsi_vek_a_ludske_prava_pramenna_publicacia.pdf, s. 10.

Graf 19: Predstavy verejnosti o aktívnom starnutí


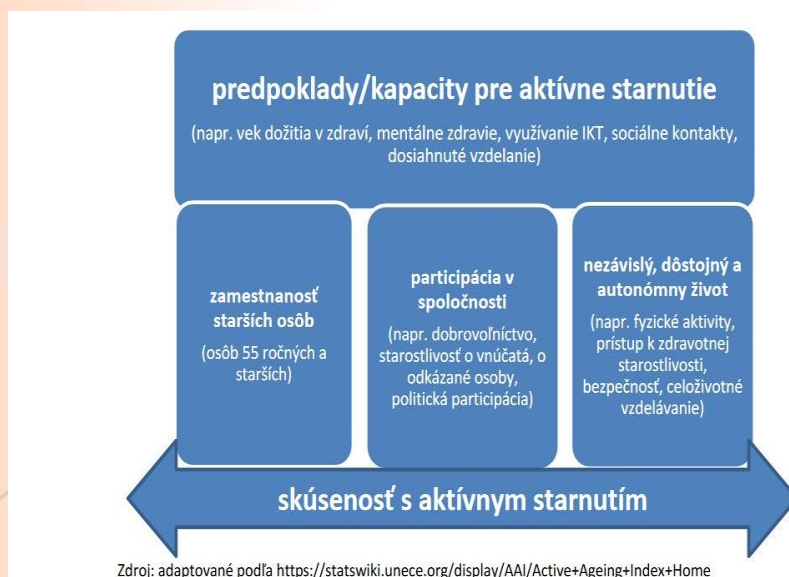
Zdroj: IVO

Dostupné na:

https://www.ivo.sk/buxus/docs//vyskum/subor/Prezentacia_IVO_Starsi_vek_a_ludske_prava_marec_2012.pdf

NPAS štrukturálne stavia na výsledkoch európskeho projektu Index aktívneho starnutia (Active ageing index), ktorý pristupuje k aktívnemu starnutiu v jednote štyroch základných domén: a) domény predpokladov a kapacít pre aktívne starnutie cez vytváranie priaznivého prostredia pre aktívne starnutie; b) domény príspevku starších ľudí k rozvoju udržateľných spoločností cestou ich aktívnej pozície na trhu práce v rámci plateného zamestnania; c) domény participácie starších ľudí v spoločensky prospešných aktivitách; d) domény nezávislého, dôstojného a autonómneho života starších ľudí.²⁰⁸ Štruktúraciu domén aktívneho starnutia znázorňuje Schéma 3.

²⁰⁸ Tamtiež, s. 5.

Schéma 3: Štruktúra indexu aktívneho starnutia a jeho domén


Vyvinutie a aplikovanie Indexu aktívneho starnutia sleduje viacero integrovaných záujmov. Nejde len o nástroj k identifikácii potenciálu starších ľudí a ich príspevku v rozličných oblastiach života obsiahnutého v jednotlivých doménach. Poskytuje aj možnosť merať progres politik aktívneho starnutia v krajinách EU a podporovať sa v medzinárodnom úsilí a spoločnom učení smerom k rozvoju stále efektívnejších stratégií na podporu aktívneho a zdravého starnutia ľudí.²⁰⁹

Európska komisia iniciovala vznik národných koordinátorov Európskeho programu vzdelávania dospelých s cieľom zaistiť a posilniť efektívnu kooperáciu všetkých relevantných partnerov z oblasti vzdelávania dospelých a celoživotného poradenstva, ako aj nastaviť koherentné politiky na zníženie počtu nízko kvalifikovaných osôb a podporiť účasť na VD. Na Slovensku to má v gescii Národný koordinátor programu vzdelávania dospelých na Slovensku (NK ALA SK). Aktivity NK ALA SK sú pokračovaním aktivít realizovaných od roku 2018 Štátnym inštitútom odborného vzdelávania (ŠIOV).

Realizácia aktivít Národného koordinátora na Slovensku, ktorého úlohu vykonáva od 1. 1. 2022 Úsek celoživotného vzdelávania ŠIOV, je naliehavá najmä v súvislosti s nízkou participáciou Slovákov a Sloveniek na vzdelávaní v dospelosti (pohybuje sa na úrovni medzi 3-4 % dospeljej populácie, správa GRALE4).

V oblasti starších ľudí pri hodnotení výstupných ukazovateľov sa v NPAS na roky 2021 - 2030 konštatuje: "Najvýraznejšie rozdiely boli v roku 2018 v oblasti zamestnanosti starších osôb, a to aj v spojitosti s dynamicky sa meniacou informatizáciou spoločnosti. Na jednej strane dochádzalo v

²⁰⁹ Tamtiež, s. 8.-9.

priebehu rokov k významnému pokroku v miere zamestnanosti osôb 55-59 ročných, ktorá dosiahla v roku 2018 takmer 77 %, čo bolo o cca 5 % viac ako priemerne v EÚ28. Na strane druhej, vo vyšších vekových kategóriách bol vývoj v porovnaní s priemerom EÚ28 horší, a to napriek postupnému absolútnemu zvyšovaniu podielu zamestnaných starších ľudí aj v tejto vekovej skupine. V celkovej doméne zamestnanosti starších osôb 55+ tak zostávalo Slovensko v roku 2018 za priemerom EÚ28 o takmer 5 % (31,1 % priemer EÚ28 : 26,3 % SR).

Podrobnejšia analýza ukázala, že súvislosti možno hľadať, okrem iného, v nedoceňovaní významu a aplikácie vekového manažmentu v praxi zamestnávateľských subjektov (verejných i súkromných), rovnako v minimálnej účasti starších ľudí v programoch a aktivitách celoživotného vzdelávania (len 1,5 % starších osôb v roku 2018 v porovnaní s 5 % priemerne v EÚ28)."²¹⁰ Poznámka: v EÚ28 bola zahrnutá aj Veľká Británia.

8.1.1. Komparatívna analýza Inštitútu pre pracovný výskum (IAB, 2017)²¹¹

Zámerom komparatívnej analýzy Inštitútu pre pracovný výskum (IAB) v Nurembergu realizovanej v 2017 bolo zdokumentovať rôzny vývoj vo vybraných krajinách EÚ a posúdiť, čo funguje najlepšie z hľadiska predĺženia pracovného života a opätovného začlenenia starších nezamestnaných ľudí. Situáciu analyzovali v piatich krajinách – v Nemecku (DE), Rakúsku (AT), Francúzsku (FR), Holandsku (NL) a Nórsku (NOR).

Vychádzali pritom z výsledkov množstva empirických výskumov, ktoré deklarujú, že posilnenie finančných stimulov „odmeňovaním“ neskoršieho odchodu do dôchodku (dôchodkové a dávkové reformy, postupné rušenie systémov predčasného odchodu do dôchodku), príp. povzbudzovanie zamestnávateľov, aby si udržali starších pracovníkov prostredníctvom politiky aktívneho starnutia na pracovisku, majú pre jednotlivé krajiny väčší vplyv na dlhší pracovný život ako akékoľvek iné opatrenie. Opätovné začlenenie po strate zamestnania a riziko dlhodobej nezamestnanosti však zostávajú špecifickým problémom starších pracovníkov naprieč celou EÚ. Vládou podporované programy na podporu reintegrácie starších nezamestnaných vykazujú rôzne výsledky. Hoci sa dosiahol pokrok v predlžovaní pracovného

²¹⁰ Dostupné na: <https://www.minedu.sk/narodny-koordinator-europskeho-programu-vzdelavania-dospelych/>

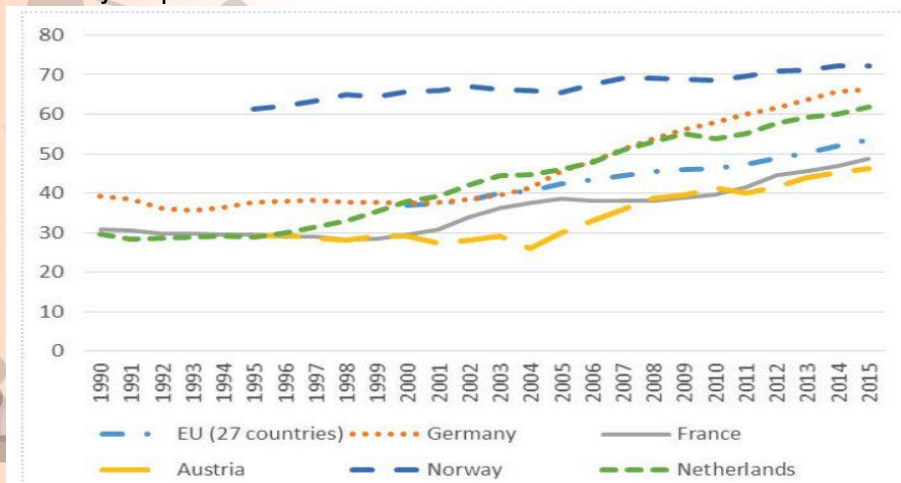
²¹¹ Dostupné na: <https://doku.iab.de/discussionpapers/2017/dp1717.pdf>

života, existujú vážne problémy pri návrate starších nezamestnaných do práce. To znamená, že hlavnou výzvou je zvýšiť pracovnú mobilitu starších pracovníkov, ktorá sa vyznačuje nízkou mierou náboru a vysokým výskytom dlhodobej nezamestnanosti.

Preštudovaním dostupných podkladov o cielených reintegračných opatreniach pre starších nezamestnaných zisťovali, aké typy programov fungujú najlepšie pri návrate starších pracovníkov do práce.

Medzi piatimi porovnávanými krajinami bol nárast miery participácie starších zamestnancov (55 – 64) obzvlášť výrazný v Nemecku a Holandsku. Pomery zamestnanosti sa za posledných 15 rokov zvýšili o 24 % v Holandsku a 28 % v Nemecku. Zatiaľ čo Nórsko malo najvyšší pomer zamestnanosti starších pracovníkov už viac ako dve desaťročia, Nemecko zaznamenalo najsilnejší nárast v Európe za posledné desaťročie (Graf 20).

Graf 20: Pomery zamestnanosti ľudí vo veku 55 až 64 rokov v percentách populácie v rovnakej vekovej skupine



Zdroj: Eurostat. Labour Force-Survey (EU-LFS)

Dostupné na: <https://doku.iab.de/discussionpapers/2017/dp1717.pdf>

Pozn.: Miera zamestnanosti starších pracovníkov sa stále značne líši v závislosti od úrovne vzdelania.

Vo všetkých v krajinách existuje jasná priepasť medzi tými, ktorí disponujú vyšším vzdelaním a sú dobre situovaní a tými, ktorí sú nekvalifikovaní a chudobní. Nejde však o vekovo špecifický jav, ale týka sa všetkých vekových skupín bez ohľadu na vek (Sonnet et al. 2014, 317).

Napriek jasnému trendu predlžovania pracovného života zostáva práca po 65. roku života zriedkavá. Podľa údajov EU-LFS z roku 2014 len 9,6 % všetkých osôb z vekovej skupiny 64-74

bolo stále zamestnaných v Nemecku; 7,4 % v Rakúsku; 11 % v Holandsku a 4,2 % vo Francúzsku. Pracovať dlhšie je rozšírenejšie v Nórsku, kde je stále zamestnaných 22,9 % vo vekovej skupine 65-74.

Udržanie v zamestnaní: Čo funguje?

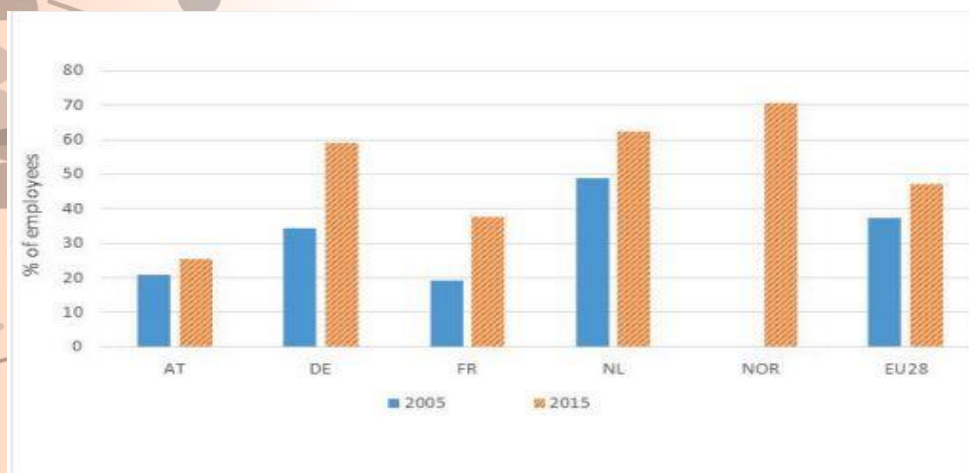
Rozlišovanie medzi mierou udržania a náboru jasne naznačuje, že nárast v miere zamestnanosti starších pracovníkov závisí od udržania si zamestnania a nie od pracovnej mobility (nábor). Miera starších pracovníkov, ktorí zostávajú v tej istej firme po dosiahnutí veku 60 rokov sa v poslednom desaťročí výrazne zvýšila. Vyššia miera udržania si zamestnancov má za následok neskorší odchod z trhu práce do dôchodku. Vek odchodu do dôchodku sa zvýšil vo všetkých krajinách, ale v rôznej miere (Graf 21).

Starší pracovníci zjavne odkladajú svoje rozhodnutia o odchode do dôchodku.

Na jednej strane je to spôsobené zmenami vo finančných stimuloch zvýšením zákonného veku odchodu do dôchodku a zavedením zrážok za predčasný odchod do dôchodku, čo sú nepochybne silné stimulačné faktory pre predĺženie pracovného života. Rozhodnutia o odchode do dôchodku sú, samozrejme, ovplyvnené aj mierou flexibility pri kombinovaní príjmu z práce a dôchodku.

Na druhej strane sú to iniciatívy zamestnávateľov na udržanie starších pracovníkov využívaním rôznych postupov v oblasti ľudských zdrojov (napr. zamestnávateľ zabezpečil školenie pre starších pracovníkov alebo aktívny manažment zdravia zamestnancov).

Graf 21: Miera udržania pracovníkov po dosiahnutí veku 60 rokov v percentách zo všetkých zamestnancov



Zdroj: Eurostat. Labour Force-Survey (EU-LFS)

Dostupné na: <https://doku.iab.de/discussionpapers/2017/dp1717.pdf>

Účinky posilňovania finančných stimulov

Existuje množstvo štúdií, ktoré dokazujú kauzálne účinky dôchodkovej reformy na zvýšenie zamestnanosti seniorov. Engels a kol. (2016) identifikovali, napr. značný vplyv nemeckej dôchodkovej reformy v roku 1992 na zamestnanosť žien kombináciou zvýšenia normálneho veku odchodu do dôchodku pre ženy a zavedenia osobitných zrážok za predčasný odchod do dôchodku.

Podobné výsledky boli zistené aj v Rakúsku od Manoliho a Webera (2016). Pozorovaný nárast zamestnanosti po reforme v 2000 vysvetľujú najmä jednotlivcami, ktorí si svoje preddôchodkové zamestnanie udržia dlhšie. Zvýšenie dôchodkového veku o 2 roky pre mužov a 3,25 roka pre ženy rokmi 2000 a 2006 znížilo odchod do dôchodku dotknutej kohorty o 19 % v prípade mužov a o 25 % v prípade žien a zvýšilo zamestnanosť o 7 % u mužov a 10 % u žien (Staubli und Zweimüller, 2013).

Hanel a Riphahn (2012) analyzujúci švajčiarsku reformu, ktorá zvýšila normálny vek odchodu do dôchodku pre ženy, tiež zistili relatívne veľké účinky na zamestnanosť.

Francúzsko, na rozdiel od iných krajín, nesprísňuje pravidlá nezamestnanosti po 50. roku života veľmi efektívne. Podpora v nezamestnanosti na preklopenie prechodného obdobia do dôchodku sa stále vo veľkej miere využívajú. Maximálne trvanie dávky v nezamestnanosti stúpa na sedem rokov po dosiahnutí veku 58 rokov. V skutočnosti nezamestnané osoby, ktoré majú 61 rokov rokov môžu naďalej čerpať dávky až do dosiahnutia plného dôchodkového veku. Toto môže byť jedným z faktorov vysvetľujúcich nedostatočnú výkonnosť Francúzska v oblasti zamestnanosti pomer starších pracovníkov v porovnaní s ostatnými krajinami.

Vo všeobecnosti z týchto hodnotiacich štúdií vyplývajú dve hlavné ponaučenia:

1. Posilnenie finančných stimulov na zotrvanie v zamestnaní bolo účinné vo všetkých krajinách.
2. Stratégie na predĺženie pracovného života starších pracovníkov môžu byť účinné len vtedy, keď sa zohľadnia všetky ustanovenia a možné substitučné účinky rôznych programov sociálneho zabezpečenia na skorší odchod do dôchodku.

Členské krajiny EÚ v rámci stratégie zamestnanosti prijímajú opatrenia na zvrátenie tendencie odchodu do predčasného starobného dôchodku. Na to, aby starší ľudia ostávali dlhšie aktívni na trhu

práce je potrebné prispôbiť a zlepšiť pracovné podmienky. Dôležitým problémom, ktorý je nutné eliminovať je aj diskriminácia osôb na základe **veku** (ageizmus). Starší človek, ktorý by naďalej ostal aktívne na trhu práce sa často krát stretne s prekážkami, ktoré svojpomocne nedokáže prekonať.²¹²

8.2. Celoživotné vzdelávanie

V uplynulých rokoch – predovšetkým vplyvom digitalizácie a pandémie – prechádzajú spoločnosti/firmy/organizácie/inštitúcie rýchlymi a zásadnými zmenami pracovných procesov a postupov. Na udržanie konkurencieschopnosti je potrebné, aby sa zamestnávateľia a zamestnanci okrem iného zaviazali k celoživotnému vzdelávaniu a spravili z neho súčasť každodenných pracovných postupov.

V kontexte vekového manažmentu osvedčený postup v politikách odbornej prípravy znamená:

- analyzovanie potrieb zručností organizácie, ich zladenie s dostupnými zručnosťami a kvalifikáciami a využívanie týchto výsledkov v plánovaní,
- prepojenie odbornej prípravy s profesionálnym (kariérnym) postupom a odborným rozvojom,
- zabezpečenie ponuky príležitostí na vzdelávanie a rozvoj po celú dobu pracovného života pre všetky vekové skupiny,
- odstránenie vekovej hranice pre príležitosti vnútro podnikovej odbornej prípravy,
- organizovanie práce tak, aby napomáhala vzdelávaniu a rozvoju,
- udržiavanie schopnosti učiť sa a pozitívnych prístupov k učeniu sa podporovaním odborného rozvoja a ponukou príležitosti odborného vzdelávania počas celého pracovného života,
- prispôbenie tréningových metód a prístupov špecifickým vlastnostiam učenia sa a motivácii rôznych vekových skupín.²¹³

V súvislosti s demografickým vývojom, konkrétne stále rastúcim podielom starších a starých ľudí v populácii obyvateľstva, ako i charakterom prevládajúcich trendov v ekonomike, priemysle, hospodárstve a na trhu práce, sa stáva stále naliehavejšou potreba riešenia (celoživotného) vzdelávania a rekvalifikácie starších ľudí – ich obsahu, formy a spôsobu zabezpečenia.

²¹² Dostupné na:

<https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>

²¹³ Dostupné na:

https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 15.

Zákon č. 568/2009 Z. z. o celoživotnom vzdelávaní definuje ďalšie vzdelávanie ako súčasť celoživotného vzdelávania. Považuje zaň také vzdelávanie, ktoré nadväzuje na školské vzdelávanie a umožňuje doplnenie, obnovenie, rozšírenie či prehĺbenie si získaného vzdelania. Pomocou ďalšieho vzdelávania je však možné sa aj rekvalifikovať alebo uspokojiť svoje záujmy. A v neposlednom rade rozširuje paletu možností zapájať sa do života občianskej spoločnosti.²¹⁴

Celoživotné vzdelávanie je zabezpečenie alebo využívanie formálneho a neformálneho vzdelávania a informálneho učenia sa počas celého života človeka, aby sa podporoval nepretržitý rozvoj a zlepšovanie vedomostí a zručností potrebných pre zamestnanie a osobné uspokojenie.²¹⁵ Uskutočňuje sa v inštitúciách ďalšieho vzdelávania, v školách, školských a mimoškolských zariadeniach. Umožňuje každému doplniť, rozšíriť a prehĺbiť si získané vzdelanie, rekvalifikovať sa alebo uspokojiť svoje záujmy.²¹⁶

Edukácia seniorov je ponímaná skôr ako súčasť spoločenského života, ktorá plní viac-menej určitú socializačnú funkciu. V porovnaní s edukáciou detí a/alebo mládeže, kde ide predovšetkým o formovanie osobnosti pomocou výchovy, senior nechce byť vychovávaný, ale chce byť podporovaný a usmerňovaný, aby správne postupoval pri sebavzdelávaní. Seniori predkladaný obsah vzdelávania prijímajú a obratom uplatňujú v reálnom živote – v tom spočíva základný rozdiel medzi dospelými a deťmi, deti nadobudnuté vedomosti a poznatky využívajú v živote neskôr, zatiaľ čo dospelí a seniori ihneď po osvojení.²¹⁷

Za kritické možno považovať obdobie, kedy človek opúšťa pracovný proces a odchádza do dôchodku. Tento krok je spojený so stratou istôt i zmysluplnej sebarealizácie. Dôchodcovia často pri náhlom prechode do nečinnosti pociťujú silný stres, citelný pokles príjmov a s pokročilým vekom sa objavujú zdravotné problémy. Odchod do dôchodku vedie väčšinou i k strate životného rytmu.²¹⁸ Ľudia, ktorí boli vo svojom živote aktívni, inklinujú k aktívnemu využitiu dôchodku. Touto problematikou sa v posledných rokoch intenzívne zaoberajú aj špecialisti (psychológovia, personalisti, ekonómovia atď.) v relevantných odborných kruhoch a aj na úrovni vládnych politik.

²¹⁴ Dostupné na: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/2009-568>

²¹⁵ Dostupné na:

https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 15.

²¹⁶ Dostupné na: <https://www.minedu.sk/celozivotne-vzdelavanie/>

²¹⁷ Határ c. Edukácia seniorov v sociálnych zariadeniach. (2008) 1. vyd. Nitra: EFFETA, s. 76, 82.

²¹⁸ Šerák, M. Zájmové vdelávání dospělých. 1. vyd. Praha: Portál, 2009, s. 192.

Podpora ponuky vzdelávania pre seniorov by mala byť súčasťou prístupu vyspelej spoločnosti, od ktorej očakávame, že svojim členom zaistí bezpečné a dôstojné starnutie a umožní im plnohodnotne sa zapojiť do všetkých občianskych aktivít.²¹⁹

Tieto ambície majú krajiny EÚ samozrejme aj na úrovni vládnych politík.

Význam vzdelávacích aktivít tkvie v tom, že naznačujú seniorom novú životnú perspektívu.

Vzdelávanie pre nich predstavuje životnú pomoc v tom, že im okrem informácií a vedomostí ponúka orientáciu pre rozvoj a osobný rast. Prehodnotenie názorov na úlohu seniorov v súčasnej spoločnosti dokumentuje názorne i Charta práv a slobôd starších ľudí. Je v nej zdôraznené, že generácia starších nie je na odpočinku. Spolu s druhými a pre druhých sa učí, objavuje, inovuje tak, aby nepredstavovala iba objekt pre pomoc, ale tiež zdroje, ktoré je možné rozvinúť v službe druhým.²²⁰

Motívy seniorov pri ďalšom vzdelávaní sú rôzne, nakoľko občania v postproduktívnom veku sú sociálnou skupinou, k jej znakom patrí:

- a) homogenizácia – väčšina jej členov je vylúčená z pracovného procesu
- b) diferencovanosť – je daná dosiahnutou úrovňou vzdelania, pôvodnou profesiou, sociálnym zaradením v mikroklíme rodiny, finančnými možnosťami a osobnými celoživotnými skúsenosťami. Preto je motivácia seniorov rôznorodá. Jedná sa napr. o udržanie psychickej a sociálnej aktivity, osamelosť, sociálnu integráciu, udržiavanie sebestačnosti, naplnenie osobných záujmov, uskutočnenie toho, čo nestihli v období ekonomickej aktivity. Je preto nevyhnutné hľadať pre skupinu občanov v postproduktívnom veku rozmanité špecifické vzdelávacie formy rôzneho charakteru.²²¹

Vytváranie rôznych inštitucionálnych a voľnočasových typov vzdelávacích programov pre starších ľudí vychádza aj zo špecifických podmienok a možností jednotlivých oblastí, regiónov a krajín. V zahraničí sú rozšírené, popri riadnom štúdiu na univerzitách i rôzne druhy sezónnych vzdelávacích kurzov a programov. Pôvodný zámer univerzít pred tridsiatimi rokmi pri zakladaní kurzov pre starších ľudí bol ponúkať programy podporujúce spoločenskú angažovanosť seniorov, ktoré budú zamerané hlavne na

²¹⁹ Tamtiež, s. 189.

²²⁰ Mühlpacher, P. Gerontopedagogika, 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2004, s. 130.

²²¹ Tamtiež, s. 139.

sociálnu a zdravotnícku pomoc pri lôžkach chorých spolu s prípravou na starobu a zdravé starnutie.

V celosvetovom meradle aktuálne vidíme dva smery orientácie štúdia seniorov.

Prvým smerom je **model segregáčny**, v ktorom sa seniori vzdelávajú separátne od mladších, denných študentov a nedochádza k prepojeniu generácií. Táto forma je zameraná na záujmové neprofesijné vzdelávanie, ktoré sa orientuje na uspokojovanie vzdelávacích záujmov seniorov a neponúka možnosť kvalifikačného štúdia.

Druhým smerom, ktorý sa využíva na svetových univerzitách, je **model integračný**, ktorý ponúka vzdelávanie starších študentov spolu s mladými dennými poslucháčmi. Môže byť realizovaný dvoma spôsobmi, a to ako riadne kvalifikačné štúdium alebo ako záujmové štúdium seniorov v integrácii s mladými bez kvalifikačného zámeru. Výhodou tejto formy je prepojenie generácií, ktoré umožňuje v edukácii stavať na životných skúsenostiach starších študentov a na konfrontácii názorov a skúseností navzájom.²²²

Popri mnohých – klasických vzdelávacích formách – sú univerzity tretieho veku azda najvyššou formou zmysluplného vyplnenia voľného času (edukačného charakteru) starších ľudí, ktoré popri prehlbovaní poznatkov svojich poslucháčov môžu zvlášť úspešne iniciovať aj záujem o “zdravé a aktívne starnutie”, t. j. zdravý a aktívny životný štýl, rozvíjanie osobnosti, zvyšovanie kvality života atď. Hlavným cieľom edukácie seniorov je udržanie telesných síl a intelektuálnej kondície. Významnú úlohu zohráva i snaha o zaistenie dôstojnejšieho života.

8.2.1. Možnosti vzdelávania seniorov na Slovensku

Na Slovensku sú vzdelávacie programy pre seniorov a starších ľudí roztriedené do typov univerzít tretieho veku, akadémií tretieho veku, do prednáškových cyklov v rámci klubov dôchodcov, cyklické vzdelávanie organizované jednotou dôchodcov Slovenska a odborných stretnutí v rámci seniorských centier.²²³

Univerzity tretieho veku

²²² Dostupné na: <https://asutv.sk/dokumenty/zbornik-2004/>

²²³ Hrapková, N. Učebné texty pre študujúcich na univerzite tretieho veku. 1. vyd. UK, 2000, s. 4.

Univerzita tretieho veku je špecifickou súčasťou celoživotného vzdelávania. Jej základnou charakteristikou je, že poskytuje seniorom vzdelanie na najvyššej možnej, teda vysokoškolskej (univerzitnej) úrovni, čím sa líši od iných foriem osvetovej a vzdelávacej činnosti, ktoré sú taktiež orientované na seniorov. Účastníci majú obvykle štatút mimoriadnych študentov vysokej školy. Vzdelávanie má výlučne charakter osobnostného rozvoja, nie profesijnej prípravy a nezakladá tak nárok na profesijné uplatnenie (okrem dobrovoľníckych aktivít, napr. v rámci seniorskej populácie).²²⁴

U nás sú zriaďovateľmi Akadémií tretieho veku mestá a obce (Pezinok, Spišská Nová Ves, Záhorská Bystrica, Trebišov a iné) a vychádzajú zo základných pravidiel britského modelu seniorského vzdelávania. Najstaršia Akadémia tretieho veku bola založená v roku 1987 trenčianskou nemocnicou. Univerzity tretieho veku na Slovensku pôsobia pri vysokých školách. Základné pravidlá ich činnosti vychádzajú z francúzskeho modelu seniorského vzdelávania. Prvá univerzita tretieho veku na Slovensku bola otvorená 15. októbra 1990 na Univerzite Komenského v Bratislave. Zásľuhu na jej vzniku má aj Jednota dôchodcov, ktorá sa na Ministerstve školstva angažovala v možnosti založenia tohto inštitútu ako špecifickej vzdelávacej možnosti pre seniorov na vysokých školách.²²⁵

Poslaním univerzít tretieho veku je poskytovať záujmové vzdelávanie občanom starším ako 45 rokov, vytvoriť priestor pre uspokojovanie túžby po poznaní i odborných znalostiach. Ich činnosť je v súčasnosti koordinovaná centrami/inštitútmi/ústavmi celoživotného vzdelávania alebo oddeleniami pre vzdelávanie na rektorátoch jednotlivých univerzít. Veková hranica pre štúdium na univerzitách tretieho veku je takmer na všetkých univerzitách 45+, ale priemerný vek študentov sa pohybuje v rozmedzí 60 až 65 rokov.²²⁶

V roku 1994 bola založená Asociácia univerzít tretieho veku na Slovensku, ktorá vytvára priestor jej členom pre rozvoj a vzájomnú kooperáciu. Hlavnou úlohou asociácie je iniciovať vznik nových univerzít tretieho veku, metodicky podporovať a viesť existujúce, vzdelávať svojich členov, vytvárať pozitívnu spoločenskú klímu pre rozvoj seniorského vzdelávania a posilňovať vzdelávanie v spoločensky potrebných témach.

Základné štatistické údaje

²²⁴ Mühlpachr, P. Gerontopedagogika, 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2004, s. 140, 141.

²²⁵ Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/sk/ministerstvo/rada-vlady-slovenskej-republiky-prava-seniorov-prisposobovanie-verejnych-politik-procesu-starnutia-populacie/asociacia-univerzit-tretieho-veku-slovensku/2021asutv.pdf>

²²⁶ Tamtiež

V Slovenskej republike v súčasnosti pôsobí 20 univerzít tretieho veku. 17 z nich je členom Asociácie univerzít tretieho veku na Slovensku (ASUTV). Prostredníctvom svojich materských univerzít sú lokalizované naprieč celou Slovenskou republikou. Inštitucionalizované sú na 60 % všetkých vysokých škôl na Slovensku – na 80 % verejných vysokých škôl, dvoch tretinách štátnych a štvrtine súkromných vysokých škôl. Samostatne, bez členstva v ASUTV, pracuje univerzita tretieho veku na Univerzite sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Vysokej školy zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety a Akadémii policajného zboru SR.²²⁷

V akademickom roku 2021/2022 je do vzdelávacích aktivít aktívne zapojených celkom 3 582 starších učiacich sa. Ide o 56 % pokles študentov oproti akademickému roku 2019/2020, v ktorom proces propagácie vzdelávania, prijímania nových študentov ako aj vlastnej výučby ešte nebol poznačený pandémiou COVID-19. Kým celkový počet študentov zapojených do systematického a dlhodobého vzdelávania (s dĺžkou trvania min. 6 mesiacov) v priebehu posledných piatich rokov postupne rástol, pandémia účasť na vzdelávaní výrazne eliminovala (Graf 22).²²⁸

Graf 22: Vývoj celkového počtu študentov členských Univerzít tretieho veku



Zdroj: ASUTV

Okrem vzdelávacích programov existujú rôzne individuálne vzdelávacie aktivity pre seniorov - kurzy výpočtovej techniky, ekonomika a legislatíva, manažment, kurzy na rozvoj osobnosti, jazykové kurzy, odborné kurzy – obchodná terminológia, právo, zdravotníctvo, gastronómia, manažment a iné.

²²⁷ Tamtiež

²²⁸ Tamtiež

Internetová stránka www.senior.sk predstavuje poradenské a vzdelávacie centrá a ich ponuky do klubov (kluby: dopisovateľov a fotografov, počítačových zručností, umeleckých zručností, maľovanie na hodváb, kluby zdravia a relaxu, konverzácia v anglickom a nemeckom jazyku, klub finančnej gramotnosti a iné). Taktiež pravidelne informuje o projektoch týkajúcich sa seniorov a skvalitnenia ich života. Ako príklad uvádzam project MonAMI, ktorý je zameraný nielen na zdravotne postihnutých občanov, ale aj na seniorskú populáciu a skvalitnenie jej života – prostredníctvom techniky, v zvukovom a obrazovom atlase.²²⁹

Kurzy je ideálne realizovať za podpory zamestnávateľa, ale mnohí zamestnanci sa o ne uchádzajú aj z vlastnej iniciatívy a mimo pracoviska, resp. vo voľnom čase. Aktuálne MPSVR SR realizuje Národný projekt „Nestrať prácu – vzdelávaj sa“. Cieľom projektu je podpora zamestnanosti, a to možnosťou cieleného vzdelávania jednotlivcov - zamestnancov pre ich lepšie uplatnenie sa na meniacom trhu práce. Projekt je určený pre záujemcov o zamestnanie (ZoZ), ktorí sa chcú vzdelávať či rozvíjať svoje zručnosti v súlade s aktuálnymi potrebami trhu práce. Teda pre tých občanov, ktorí neboli zaradení do evidencie na úrade práce ako nezamestnaní, ale v súčasnosti sú zamestnancami napríklad malej firmy a hľadajú si iné zamestnanie. Prípadne majú záujem o kurz/vzdelávanie z dôvodu zmien na aktuálnom trhu práce.²³⁰

²²⁹ Šerák, M. Zájmové vdelávání dospělých. 1. vyd. Praha: Portál, 2009, s. 195-196.

²³⁰ Dostupné na: https://www.upsvr.gov.sk/kn/aktualne-oznamy/narodny-projekt-nestrat-pracu-vzdelavaj-sa.html?page_id=1165703

9. DEMOGRAFICKÝ VÝVOJ V SR: MINULOSŤ, SÚČASNOSŤ, A PROGNÓZY DO ROKU 2030

Zdroje pracovných síl sú určované predovšetkým demografickým vývojom. Táto kapitola predstavuje kľúčové demografické trendy a na ich základe modeluje budúce zdroje pracovných síl v SR.

9.1. Determinanty budúceho vývoja

Demografické procesy sú determinované viacerými faktormi. K najdôležitejším patrí jednak demografický vývoj v predchádzajúcich desaťročiach a jednak sociálne, ekonomické a kultúrne vplyvy na demografické správanie obyvateľstva.

1. Minulý demografický vývoj

Slovensko malo po roku 1945 dve veľmi silné generácie (Graf 23). Prvou bola generácia z rokov 1950 – 1955, keď sa v priemere narodilo 100 tisíc detí ročne (slovenská generácia „baby boomers“).

Druhou silnou generáciou boli deti narodené v rokoch 1975 – 1980 („Husákové deti“), keď sa ročne tiež narodilo takmer 100 tisíc detí. Vysoké počty detí narodených v rokoch 1975 – 1980 neboli len reakciou obyvateľstva na štedré sociálne opatrenia vtedajšieho režimu. Predovšetkým išlo o deti prvej silnej generácie narodenej v rokoch 1950 – 1955. Inak povedané, koncom 70-tych rokov minulého storočia vstúpili do plodného veku silné kohorty mladých žien narodené po roku 1950.

2. Sociálne, ekonomické a kultúrne vplyvy na demografické správanie obyvateľstva

Pri nezmenených sociálnych, ekonomických a kultúrnych vplyvoch by generácia „Husákových detí“ mohla vyprodukovať ďalšiu silnú generáciu, narodenú v rokoch 2005 – 2010. V skutočnosti však už koncom 80-tych rokov pozorujeme pokles počtu narodených detí a to aj v prepočte na jednu ženu v plodnom veku. Pokles pôrodnosti bol spôsobený hlavne rastúcou vzdelanosťou žien, zmenou kultúrnych noriem, a preferenciou pre menšie rodiny. Význam sociálnych, ekonomických a kultúrnych vplyvov na demografické správanie ešte vzrástol po roku 1990. Na jednej strane sa dramaticky znížili sociálne istoty v oblasti zamestnania a bývania, na strane druhej sa rozšírili možnosti štúdia, kariéry, podnikania a cestovania. V období rokov 1990 – 1999 klesol ročný počet narodených detí zo 79 tisíc na 55 tisíc. Až v rokoch 2008 – 2011 došlo k miernemu nárastu počtu

narodených detí („populačný miniboom“). Išlo o odložené pôrody žien z generácie „Husákových detí“, ktoré sa rozhodli mať dieťa po 30-tke.

Výmena generácií je hybnou silou súčasného vyprázdňovania zdrojov na trhu práce. Prvá silná generácia (1950 – 1955) v súčasnosti už odišla resp. odchádza do dôchodku. Väčšina z týchto ľudí mala len základné a nižšie stredné vzdelanie a pracovala v robotníckych profesiách. Bude veľmi ťažké obsadiť tieto pracovné pozície, najmä z radov domácej populácie.

Na trh práce prichádzali veľmi slabé populačné ročníky narodené po roku 1990. Situácia sa ešte výrazne zhorší po roku 2040, keď do dôchodku začne odchádzať druhá silná generácia („Husákové deti“) narodená v rokoch 1975 – 1980.

9.2. Variantné prognózy do roku 2030

Graf 23 znázorňuje vývoj základných demografických procesov a z nich rezultujúcich prognóz demografického vývoja v SR. Určujúcim faktorom je plodnosť a počty narodených detí. V menšej miere bude ovplyvňovať vývoj na trhu práce migrácia.

Budúci populačný vývoj je modelovaný troma základnými variantmi, ktoré sa líšia predpokladmi pôrodnosti a migrácie. Populácia na trhu práce je modelovaná ako veková skupina 20-64 rokov (Graf 24):

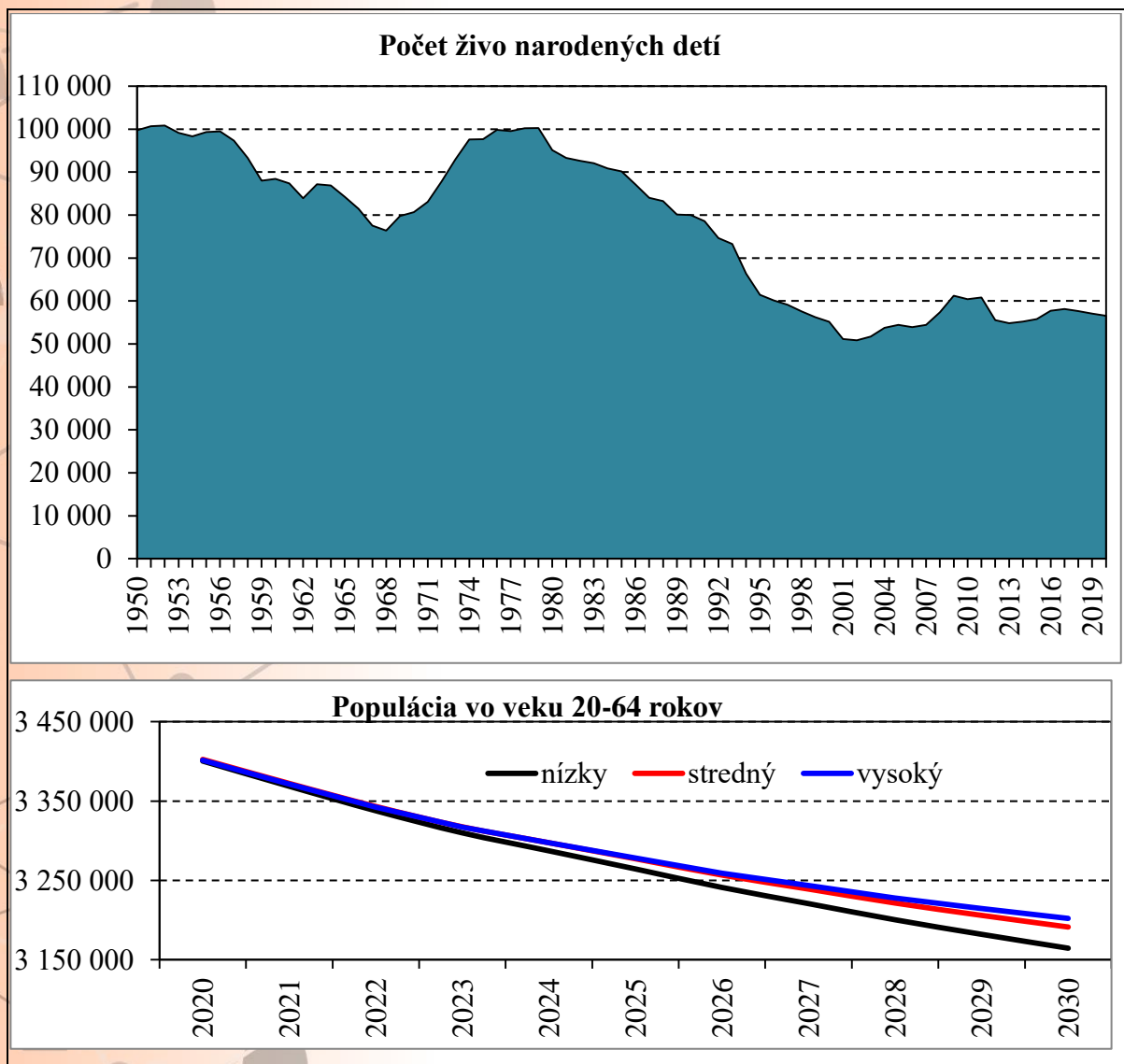
- Nízky variant predpokladá, že pôrodnosť vzrastie z 1,557 dieťaťa na jednu ženu v plodnom veku v roku 2020 na 1,610 v roku 2030. Súčasne sa zníži čisté migračné saldo zo 3436 obyvateľov na 2 853 obyvateľov. V tomto variante klesne medzi rokmi 2020 – 2030 počet obyvateľov vo veku 20-64 rokov z 3,40 na 3,16 milióna.
- Stredný variant predpokladá, že pôrodnosť vzrastie na 1,719 v roku 2030. Súčasne sa zvýši čisté migračné saldo zo 3374 obyvateľov na 5476 obyvateľov. V tomto variante klesne medzi rokmi 2020 – 2030 počet obyvateľov vo veku 20-64 rokov z 3,40 na 3,19 milióna.
- Vysoký variant predpokladá, že pôrodnosť vzrastie na 1,826 v roku 2030. Súčasne sa zvýši čisté migračné saldo zo 4088 obyvateľov na 8318 obyvateľov. V tomto variante klesne medzi rokmi 2020 – 2030 počet obyvateľov vo veku 20-64 rokov z 3,40 na 3,20 milióna.
- Do demografický vývoj významne poznačila aj pandémia koronavírusu v rokoch 2020 až 2022. Dodatočné úmrtia na ochorenie Covid-19 predstavovali viac ako 20 tisíc osôb („nadúmrtí“). Vo veľkej väčšine išlo o ľudí vo veku 50 a viac rokov. Dodatočné úmrtia v tejto

vekovej skupine treba zohľadniť aj prognózovaní stavov starších pracovníkov v nasledujúcich rokoch.

Ako indikuje vývoj na Grafe 23, aj pri vysokom variante s uvažovanou pôrodnosťou 1,826 dieťaťa na jednu ženu v plodnom veku a čistom migračnom salde 8318 obyvateľov klesne v roku 2030 počet obyvateľov vo veku 20-64 rokov o 199 tisíc oproti roku 2020. Pôrodnosť 1,826 dieťaťa na jednu ženu pritom dnes dosahujú len najvyspelejšie štáty Európy, ktoré majú štedré sociálne služby pre matky a vysoké počty mladých imigrantov z tretích krajín. Realistickejší stredný variant projektuje pokles počtu obyvateľov vo veku 20-64 rokov o 211 tisíc a nízky variant až o 236 tisíc.

Rozdiely v poklese populácie vo veku 20-64 rokov medzi tromi variantami sú relatívne nízke, pretože starnutie populácie sa na trhu práce prejaví v plnej sile až po roku 2040.

Graf 23: Demografické procesy a prognózy populácie vo veku 20-64 rokov (2020 – 2030)



Zdroj: spracovanie autora na základe údajov Branislava Šprochu (Prognostický ústav SAV)

Ako indikuje vývoj na Grafe 22, aj pri vysokom variante s uvažovanou pôrodnosťou 1,826 dieťaťa na jednu ženu v plodnom veku a čistom migračnom salde 8318 obyvateľov klesne v roku 2030 počet obyvateľov vo veku 20-64 rokov o 199 tisíc oproti roku 2020. Pôrodnosť 1,826 dieťaťa na jednu ženu

prítom dnes dosahujú len najvyspelejšie štáty Európy, ktoré majú štedré sociálne služby pre matky a vysoké počty mladých imigrantov z tretích krajín. Realistickejší stredný variant projektuje pokles počtu obyvateľov vo veku 20-64 rokov o 897 tisíc a nízky variant až o 1103 tisíc.

Vysoký variant, ktorý predpokladá čisté migračné saldo 8318 obyvateľov v roku 2030 je v súlade s podobnými projekciami Európskej komisie, ktorá za vysoký variant považuje imigráciu o 33 % vyššiu, ako predpokladá stredný variant. Ako by sa vyvíjal stav populácie vo veku 20-64 rokov, ak by sme dokázali prijať omnoho vyššie počty imigrantov?

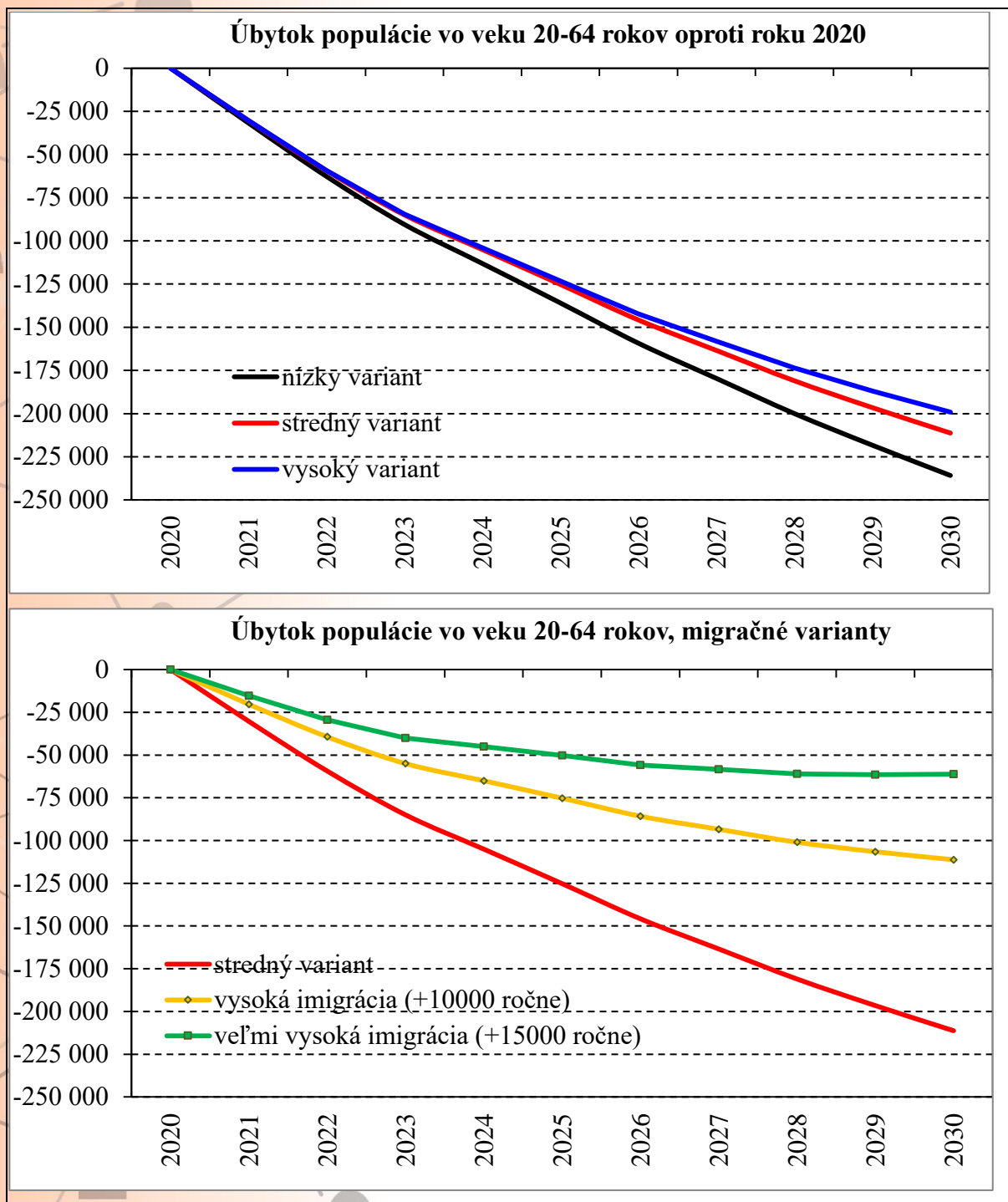
Varianty populačného vývoja so základnou, vysokou a veľmi vysokou imigráciou podáva Graf 24. Modelovaný vývoj vychádza zo základného stredného variantu, ktorý predpokladá vzostup pôrodnosti na 1,719 dieťaťa na jednu ženu v plodnom veku a nárast čistého migračného salda na 5476 obyvateľov v roku 2030:

1. **Variant s vysokou imigráciou** predpokladá, že v období rokov 2020 – 2030 sa na Slovensko **každý rok prisťahuje navyše 10 tisíc imigrantov**. To znamená, že v danom období 10 rokov sa počet obyvateľov vo veku 20-64 rokov celkom zvýši spolu o 100 tisíc len vďaka vyššej imigrácii, ako ju predpokladá stredný variant. Ani variant s vysokou imigráciou neznamená, že sa Slovensku podarí udržať súčasnú zásobu obyvateľstva vo veku 20-64 rokov, 3,40 milióna. Veľkosť tejto kohorty sa do roku 2030 zníži o 111 tisíc obyvateľov.
2. **Variant s veľmi vysokou imigráciou** predpokladá, že v období rokov 2020 – 2030 sa na Slovensko **každý rok prisťahuje navyše 15 tisíc imigrantov**. To znamená, že v danom období 10 rokov sa počet obyvateľov vo veku 20-64 rokov zvýši spolu o 150 tisíc len vďaka vyššej imigrácii, ako ju predpokladá stredný variant.. Pri variante s veľmi vysokou imigráciou by sa počet obyvateľov vo veku 20-64 rokov znížil do roku 2030 len o 61 tisíc obyvateľov.

Ani variant s veľmi vysokou imigráciou by v skutočnosti nezabezpečil udržanie súčasných počtov populácie vo veku 20-64 rokov. Všetky demografické projekcie vychádzajú z údajov o trvalom bydlisku obyvateľov SR. Neberú teda do úvahy cca 330 tisíc občanov SR žijúcich v zahraničí. Podľa údajov z centrálného registra poisťencov má vyše polovica z nich menej ako 30 rokov. Veľká časť z nich sa už do SR nikdy nevráti a ich deti budú vyrastať v zahraničí. Ak by sme teda chceli udržať súčasné počty populácie vo veku 20-64 rokov, museli by sme ročný prílev imigrantov zvýšiť cca na 18-20 tisíc oproti počtom, ktoré predpokladá stredný variant.

Tieto projekcie naznačujú, že vysoká imigrácia problém nedostatku pracovnej sily na Slovensku úplne nevyrieši, ale môže ho výrazným spôsobom znížiť.

Graf 24: Prognózovaný úbytok populácie vo veku 20-64 rokov (2020 – 2030)



Zdroj: spracovanie autora na základe údajov Branislava Šprochu (Prognostický ústav SAV)

9.3. Demografický vývoj v SR do roku 2030 podľa vekových skupín

Starnutie populácie je kľúčový faktor pre vývoj na trhu práce SR. Pretože sa však v plnej sile prejaví až po roku 2040, do roku 2030 nedôjde k zásadnej zmene v štruktúre populácie 15-74 rokov podľa vekových skupín (Tabuľka 17, Graf 24). Dôjde len k miernemu nárastu, resp. poklesu počtov v určitých ľuďí vekových skupinách:

- V roku 2030 môžu na trh práce nastupovať deti narodené počas populačného miniboomu v rokoch 2008 – 2011 (odložené pôrody silnej generácie „Husákových detí“). Počet ľudí vo veku 15-19 rokov stúpne z 262 tisíc v roku 2020 na 288 tisíc v roku 2030. Dá sa však predpokladať, že väčšina týchto ľudí uprednostní pred prácou štúdium na vysokej škole a reálne na trhu práce vstúpi až niekedy okolo roku 2035.
- Relatívne najväčšie presuny sa očakávajú vo vekových skupinách 25-59 rokov. Na jednej strane sa výrazne zníži počet ľudí vo vekových skupinách 25-29, 30-34, 35-39 rokov a 40-44 rokov (o 84 tisíc, 112 tisíc, resp. 53 tisíc ľudí). Na strane druhej význame narastie počet ľudí vo vekových skupinách 45-49, 50-54 a 55-59 rokov (o 16 tisíc, 98 tisíc a 41 tisíc ľudí). Počet ľudí vo vekovej skupine 60-64 rokov klesne o 32 tisíc. Ide o členov slabšej populačnej kohorty rokov 1965 – 70.
- Do roku 2030 sa zníži počet i podiel ľudí vo veku 65-69 rokov, a to z 336 tisíc na 319 tisíc. Ide o členov relatívne slabšej populačnej kohorty narodenej v rokoch 1960 – 65. Zároveň narastie počet ľudí vo veku 70-74 rokov, t. j. členov silnej kohorty narodenej v rokoch 1955-60, a to z 249 tisíc na 300 tisíc.

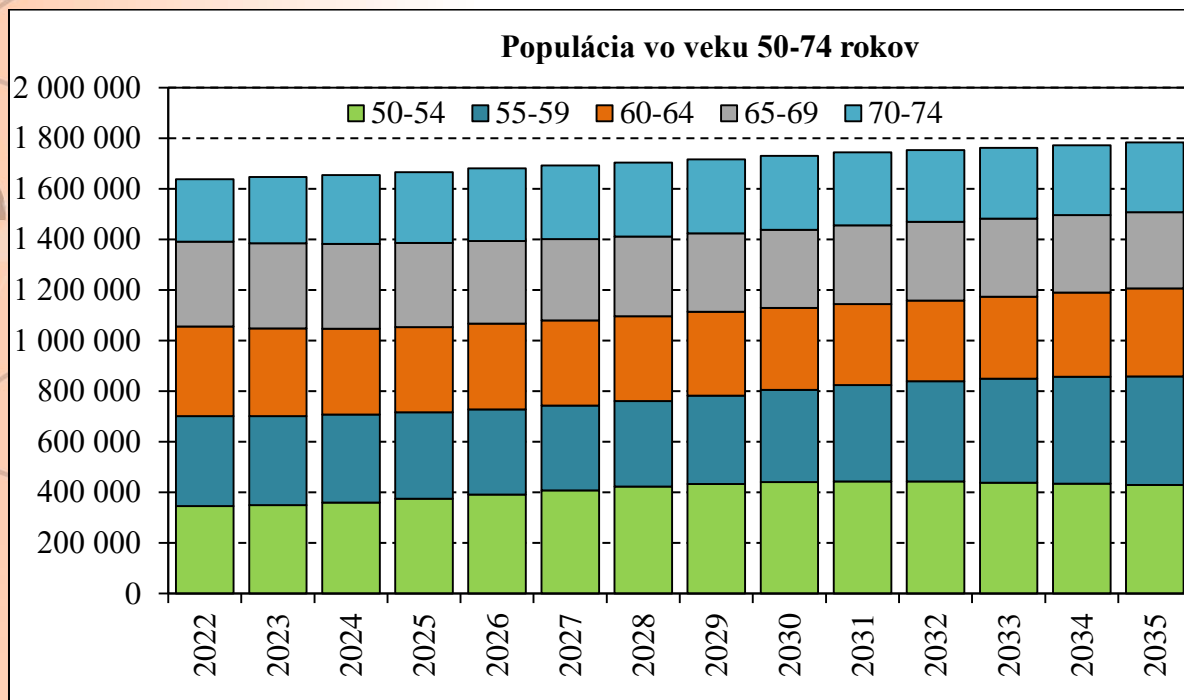
Pre trh práce v roku 2030 bude viac ako celkový pokles zásoby pracovnej sily dôležitá zmena jej vekovej štruktúry. Tá sa posunie smerom nahor. Pre zamestnávateľov to bude znamenať nutnosť naučiť sa zamestnávať, riadiť a školiť starších pracovníkov, ako je to doteraz.

Tabuľka 17: Počet obyvateľov SR vo veku 15-74 rokov, 2020 – 2030

vek	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
15-19	268 188	273 604	279 529	283 323	291 076	293 754	293 378
20-24	270 289	265 115	263 159	262 624	265 011	268 679	274 102
25-29	318 375	302 855	292 949	286 972	278 838	271 164	266 033
30-34	388 317	379 968	367 614	350 424	333 311	318 385	302 938
35-39	424 184	417 937	409 527	401 244	394 498	386 651	378 348
40-44	445 061	439 760	433 530	431 538	427 785	421 926	415 747
45-49	441 086	447 950	451 071	449 913	445 822	441 241	436 044
50-54	359 211	374 748	391 470	407 092	422 326	433 619	440 443
55-59	348 378	341 336	336 641	335 695	339 051	349 138	364 387
60-64	339 136	336 894	338 699	337 420	334 116	330 763	324 429
65-69	335 377	332 941	327 181	321 290	315 714	309 756	308 543
70-74	272 045	279 274	286 407	290 733	292 920	293 240	292 140
60-74	946 557	949 109	952 287	949 444	942 750	933 759	925 112
spolu	4 209 647	4 192 382	4 177 779	4 158 267	4 140 468	4 118 318	4 096 532

vek	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
15-19	290 748	290 642	289 196	292 687	296 353	298 737	298 882
20-24	280 032	283 829	291 581	294 267	293 903	291 294	291 198
25-29	264 102	263 576	265 971	269 641	275 067	280 997	284 805
30-34	293 079	287 127	279 027	271 383	266 273	264 355	263 840
35-39	366 053	348 943	331 909	317 053	301 680	291 866	285 941
40-44	407 415	399 207	392 525	384 745	376 507	364 300	347 304
45-49	429 929	428 004	424 326	418 565	412 483	404 270	396 184
50-54	443 623	442 561	438 643	434 249	429 257	423 368	421 587
55-59	380 798	396 127	411 070	422 191	428 991	432 282	431 405
60-64	320 402	319 910	323 503	333 513	348 447	364 533	379 560
65-69	311 001	310 592	308 287	305 874	300 766	297 838	298 162
70-74	288 076	283 934	280 075	275 835	275 811	279 047	279 681
60-74	919 480	914 435	911 865	915 222	925 025	941 418	957 403
Spolu	4 075 259	4 054 454	4 036 111	4 020 003	4 005 538	3 992 885	3 978 549

Zdroj: spracovanie autora na základe údajov Branislava Šprochu (Prognostický ústav SAV)

Graf 25: Štruktúra populácie SR vo veku 50-74 rokov (2020 – 2030)


Zdroj: spracovanie autora na základe údajov Branislava Šprochu (Prognostický ústav SAV)

10. PROJEKCIA VÝVOJA MIER ZAMESTNANNOSTI PODĽA VEKOVÝCH SKUPÍN

Ochota pracovať vo veku 65+ rokov je daná najmä kombináciou zdravotných a finančných faktorov. Táto kombinácia sa uplatňuje vo všetkých krajinách, ktoré pokrýva prieskum pracovnej sily EÚ, vrátane Slovenska. Ešte pred rokom 2010 existovali výrazné rozdiely v mierach zamestnanosti medzi SR a vyspelými krajinami EÚ (EÚ15). Rozdiely boli najviac badateľné vo vyšších vekových kategóriách (Grafy 26 a 27). V roku 2020 už boli rozdiely v mierach zamestnanosti starších pracovníkov medzi SR a EÚ15 podstatne menšie. Medzera medzi SR a EÚ15 sa začala rýchlejšie uzatvárať najmä po roku 2015, keď v dôsledku ekonomickej konjunktúry a demografických procesov (výmena generácií na trhu práce) rýchlo klesala nezamestnanosť. Dramatický pokles nezamestnanosti núti zamestnávateľov hľadať alternatívne zdroje pracovných síl, a to najmä cudzincov a starších pracovníkov zo SR. Pandemická kríza rast mier zamestnanosti starších pracovníkov skôr spomalila ako zvrátila.

Základnými faktormi pre budúci vývoj zamestnávania starších pracovníkov budú:

- demografická situácia, absolútne počty osôb v špecifických vekových skupinách a ich dynamika v čase,
- miery zamestnanosti v špecifických vekových skupinách a ich dynamika v čase.
- legislatívne zmeny upravujúce vek odchodu do dôchodku a miery náhrady mzdy dôchodkom.

Nie všetky uvedené faktory je možné modelovať matematicko-štatistickými metódami. Veľká miera neistoty napríklad platí pre legislatívne úpravy zamerané na predlžovanie pracovného života.

Na týchto faktoroch je založená aj projekcia zamestnanosti starších pracovníkov v SR vo vekových skupinách 60-74 rokov. Hlavnými parametrami projekcie zamestnávania starších pracovníkov sú demografický vývoj a predpoklady o raste mier zamestnanosti starších pracovníkov (Grafy 26 a 27). Z demografických trendov je zrejmé, že klesnú absolútne počty ľudí vo vekových skupinách 60-64 a 65-69 rokov a zároveň narastie počet ľudí vo vekovej skupine 70-74 rokov.

Odhad trendu mier zamestnanosti sa vykonáva na základe krivky, ktorá najlepšie vystihuje doterajší trend. Parameter R^2 , ktorý indikuje chybu odhadu trendovej krivky vzhľadom na modelované údaje je vyšší ako 0,95 pre vekové skupiny 55-59 a 60-64 rokov a vyšší ako 0,94 pre vekovú skupinu 65-69 rokov. Pre vekovú skupinu 70-74 rokov má parameter R^2 hodnotu 0,84. Aj v tomto prípade ide

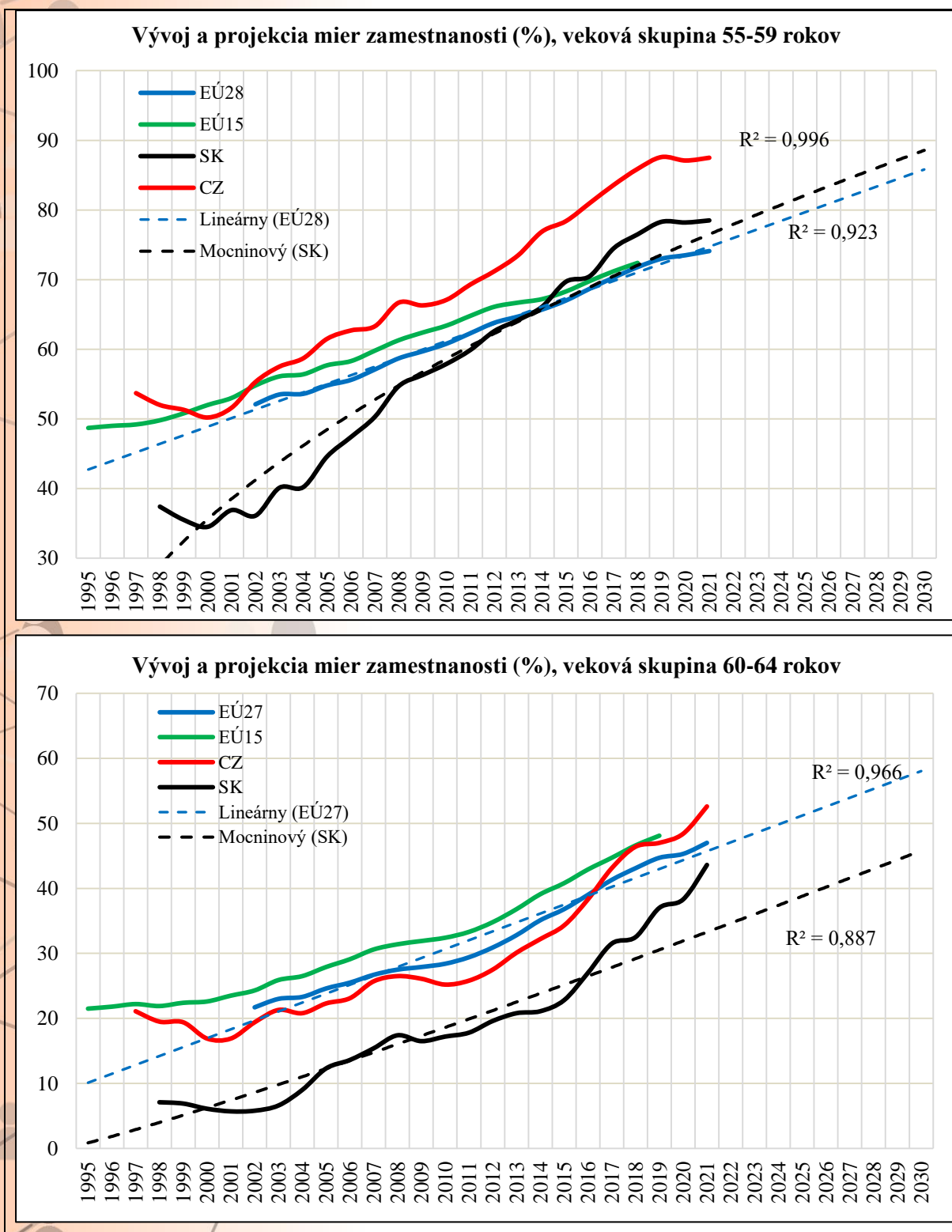
o dobrú mieru odhadu vyrovnania krivky. Údaje za túto vekovú skupinu sú však dostupné až od roku 2005. Časový rad je preto kratší a odhad budúceho vývoja menej spoľahlivý.

Okrem odhadov dlhodobého trendu bol pri modelovaní budúceho vývoja vzatý do úvahy aj vývoj v krajinách EÚ27, EÚ15 a v Českej republike. Ako indikovala analýza v predošlých kapitolách, trendy v mierach zamestnanosti starších pracovníkov v SR kopírujú trendy v iných krajinách EÚ, najmä v Českej republike. Demografická štruktúra pracovnej sily v SR a Česku sú podobné. Podobná je aj štruktúra národného hospodárstva SR a Česka, s vysokou váhou priemyslu na celkovej zamestnanosti. V Českej republike proces konvergencie k mieram zamestnanosti v EÚ15 začal skôr ako v SR a nabral vysokú dynamiku. Dá sa predpokladať, že podobne, ako v Českej republike, aj v SR dôjde v najbližších rokoch k pomerne rýchlej konvergencii mier zamestnanosti starších pracovníkov. Okrem výpočtových parametrov je projekcia založená aj na niektorých predpokladoch:

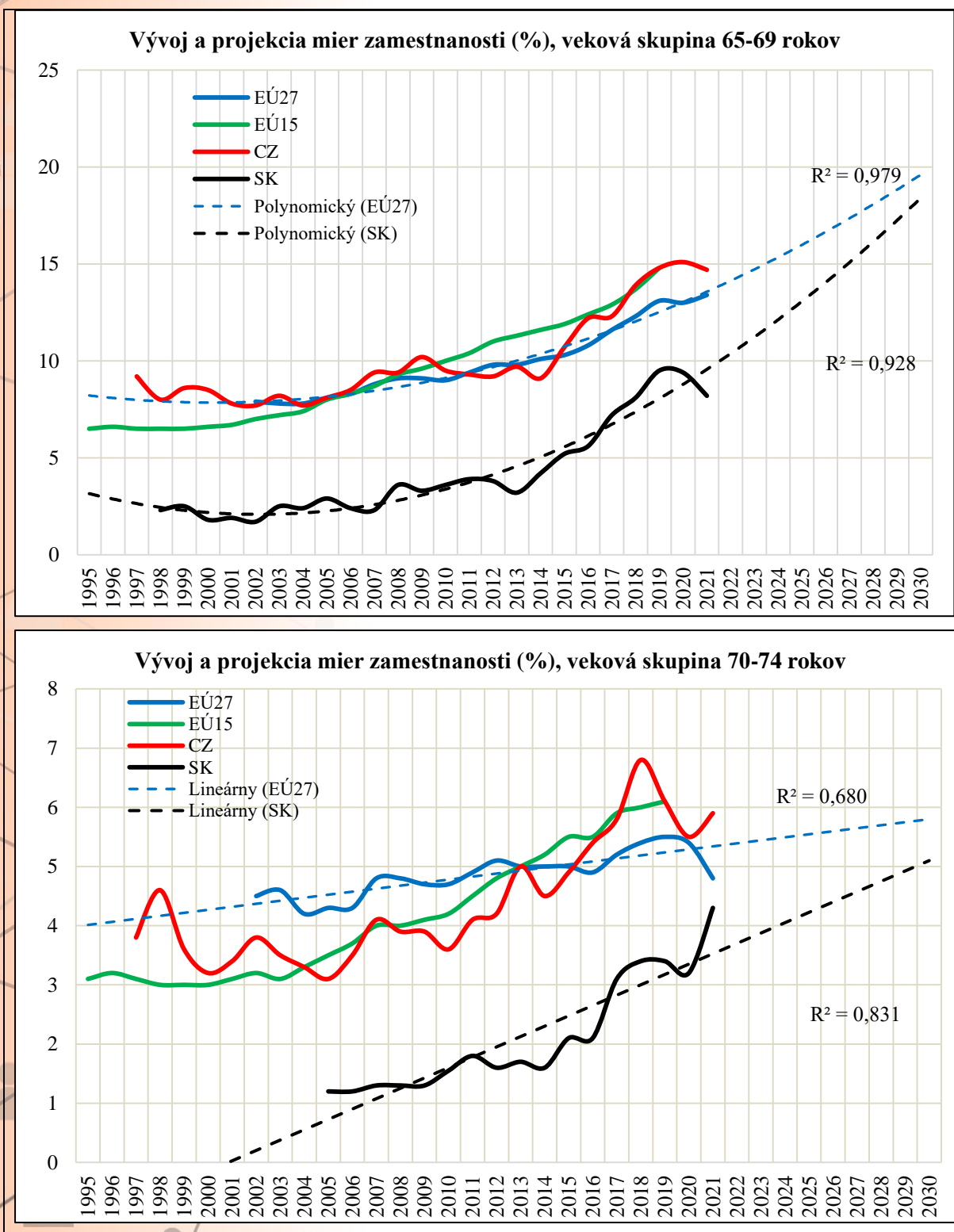
- Predpokladá sa scenár bez zmien politik, ktoré by výrazným spôsobom zmenili mieru náhrady mzdy dôchodkom.
- Predpokladá sa, že v horizonte projekcie sa výraznejšie nezmení štruktúra zamestnanosti podľa odvetví v národnom hospodárstve SR.
- Projekcia trendu zamestnávania nezohľadňuje prípadné výkyvy hospodárskeho cyklu. Hospodárska recesia, resp. hlbšia ekonomická kríza by znížila miery zamestnanosti najmä vo vekových skupinách 60+ rokov. Minulý vývoj indikuje, že citlivosť týchto vekových skupín na zmenu hospodárskeho cyklu je o niečo vyššia ako u pracovníkov mladších ako 60 rokov. Miery zamestnanosti vo vekových skupinách 60-64 a 65-69 rokov po roku 2008 klesli a trvalo tri roky kým sa vrátili na predošlú úroveň. Na druhej strane v období pandémie 2020-2021 vykazovali miery zamestnanosti starších pracovníkov podstatne menšie výkyvy.

Výsledná projekcia počtov starších pracovníkov kombinuje projekciu mier zamestnanosti podľa 5-ročných vekových skupín a počtov obyvateľstva SR v rokoch 2020-2030 (Grafy 26 a 27). Celkovo by sa mal počet pracovníkov vo veku 60-74 rokov zvýšiť zo 171 tisíc v roku 2021 na 225 tisíc v roku 2030. Nárast však bude nerovnomerne rozložený medzi jednotlivé vekové skupiny. Napriek očakávanému silnému rastu počtov pracovníkov vo vekových skupinách 65-69 a 70-74 budú tieto vekové skupiny mať relatívne malý význam pre celkovú zamestnanosť v SR. Pri očakávanej celkovej zamestnanosti na úrovni 2,7 mil. pracovníkov bude podiel pracovníkov vo vekových skupinách 65-69 a 70-74 rokov činiť len 2,9 %.

Počet starších pracovníkov – občanov SR, ako aj ich podiel na celkovej zamestnanosti zostane značne nižší ako počet cudzincov pracujúcich v SR.

Graf 26: Vývoj a projekcia mier zamestnanosti, veková skupina 55-59 a 60-64 rokov


Zdroj: Eurostat (2021): Employment by sex, age and economic activity a výpočty autora

Graf 27: Vývoj a projekcia mier zamestnanosti, vekové skupiny 65-69 a 70-74 rokov


Zdroj: Eurostat (2021): Employment by sex, age and economic activity a výpočty autora

11. PRÍKLADY DOBREJ PRAXE

11.1. V zahraničí

Autobusová spoločnosť Tallinn, Estónsko²³¹

Starší vodiči autobusov, ktorých reakčné časy sa spomalili a ich schopnosť zvládať stres sa znížila, sú nasadení na iné autobusové linky – napríklad v predmestiach, kde je menšia premávka, podmienky sú menej stresujúce a kde ich pracovné zaťaženie môže byť nižšie. Zamestnanci, ktorí pre svoj vek už nemôžu šoférovať, sú preradení na iné pozície, napr. strážcov parkovísk. Vďaka tomuto prístupu majú starší zamestnanci pocit, že spoločnosť si ich prácu váži, na druhej strane sa zvyšuje ich motivácia.

Mesto Malmö, Švédsko²³²

Tento projekt v meste Malmö má za cieľ využiť zručnosti starších učiteľov (vo veku 62 až 65 rokov) a uľahčiť starším zamestnancom zotrvanie v práci až do riadneho dôchodkového veku. V záujme dosiahnutia tohto cieľa, najúnavnejšiu a najstresujúcejšiu časť učiteľskej role – vyučovanie študentov v triede – redukovali a nahradili inými potrebnými aktivitami.

TPG, dcérska spoločnosť TNT²³³

je nástupcom bývalej verejnej holandskej pošty. Vnútorne oddelenie JobConsult ponúka podporu zamestnancom, ktorí sa stanú nadbytočnými z dôvodu znižovania stavov. Keďže to už nie je schodné riešiť predčasným odchodom do dôchodku (vládne nariadenia spôsobili zvýšenie nákladov na predčasný odchod do dôchodku), manažment kladie dôraz na zvýšenie mobility pracovnej sily. JobConsult ponúka komplexný prístup, v rámci ktorého sa posúdia kapacity a preferencie zamestnancov, ponúkne sa dodatočné školenie a zamestnancom sa pomáha pri uchádzaní o iné pracovné miesta (interné alebo externé). TNT sa snaží spolupracovať aj s inými organizáciami, ktoré sú ochotné angažovať bývalých zamestnancov pošty.

Nemecká Commerzbank AG

V roku 1993 banka odštartovala projekt „Teilzeit“ (čiasťovej pracovnej doby). Vtedy ju využívalo 9,8 % zamestnancov, po desiatich rokoch už 18 %. Možností je mnoho, existuje napr. klasický

²³¹ Dostupné na:
https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef05137en_1.pdf, s. 29.

²³² Tamtiež

²³³ Tamtiež, s. 31.

model, teda polovičný úväzok, pričom banka umožňuje svojim zamestnancom rozdeliť si pracovný čas na rovnaký počet hodín denne, na niekoľko dní v týždni, alebo aj na systém: týždeň pracovný – týždeň voľna, avšak pri podmienke zachovania pravidelnosti. V prípade, že sa zamestnanci o pracovné miesto delia (musí však ísť o rovnaké pracovné úlohy, ktoré môžu byť spracované nezávisle od konkrétnej osoby), ide o job-sharing. Skrátený úväzok o jeden voľný deň v týždni využívajú väčšinou zamestnanci, ktorí sa ďalej vzdelávajú, alebo potrebujú pre seba viac voľna. Commerzbank umožňuje svojim zamestnancom i dlhodobejšie voľno, a to v prípade, ak sa chcú ďalej vzdelávať, mať viac času pre rodinu a pod. V tomto prípade si zamestnanec môže čas „usporiť“ dlhšou prácou a následne si vziať dlhšie pracovné voľno. V roku 1998 zaviedla Commerzbank čiastočnú prácu doma („Telearbeit“); od tohto času takisto umožňuje postupný prechod do dôchodku znížením úväzku zamestnancom starším ako 55 rokov, prípadne odchod do predčasného dôchodku zamestnancom starším ako 60 rokov, pričom banka svojim zamestnancom pripláca dôchodkové poistenie.

Čo viedlo vedenie banky k týmto opatreniam? Ako vo svojom príspevku uvádza Frýdlová (2004, www.feminismus.cz,2007) predseda dozornej rady banky, Martin Kohlhausen, hovorí, že: *„Viac času, dlhšia otváracia a poradenská doba pre verejnosť a celková konkurencieschopnosť je dnes bez individuálnej a praxi blízkej formy flexibilnej práce nemysliteľná. Namiesto štandardných modelov preferujeme pragmatické modely pracovnej doby, ktoré sami zamestnanci a zamestnankyne vypracovali a využívajú. Tak získame flexibilnú otváraciu dobu; rodinu a prácu je možné lepšie prepojiť a spolupráca je flexibilnejšia. Toto všetko predstavuje vyššiu kvalitu života, ešte lepšie služby pre našich zákazníkov a lepšie hospodárske výsledky pre banku.“*²³⁴

²³⁴ Šipikal, M. & kol. Zosúladovanie pracovného a rodinného života v krajinách Európskej únie (osvedčené príklady z praxe), Regionálne európske informačné centrum Banská Bystrica Ústav vedy a výskumu Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici 2007, ISBN 978-80-8083-433-3.

11.2. Na Slovensku

Projekt plus55 spája dva brehy – starších odborníkov a firmy²³⁵

Podľa prieskumov máme na Slovensku viac ako milión odborníkov vo veku od 55 do 70 rokov, v Európskej únii dokonca 19 % odborníkov nad 65 rokov. Portál plus55, ktorý vznikol na Slovensku v roku 2017, prepája skúsených kandidátov nad 55 rokov s firmami, ktoré ich potrebujú. Aj preto sa portál nesústreďuje len na Slovensko, ale prepája odborníkov a firmy v Českej republike, Rakúsku, Nemecku či vo Švajčiarsku.

„Ľuďom nad 50 rokov chýba odvaha, uvedomenie si, čo všetko vedia. Mali by pochopiť, že ich vek nie je hendikep, ale výhoda,“ uviedla Eva Heilová, ktorá má dlhoročné skúsenosti v oblasti personalistiky. Ako veľké pozitívum vníma, že tejto skupine ľudí zostáva dravosť, chcú sa udržať a presadiť medzi mladými zamestnancami, no už nemajú potrebu bojovať o pozíciu a postavenie. Budúcnosť uplatnenia odborníkov nad 55 rokov je najmä v odovzdávaní cenných skúseností v roli externých konzultantov, projektových manažérov, školiteľov alebo koučov.

Slovenská sporiteľňa, a. s.

SLSP poskytuje množstvo benefitov pre svojich zamestnancov a inklúziu a zosúladovanie pracovného a rodinného života podporujúcich programov (vzdelávanie, kariérny rast), opatrení/benefitov (flexibilné pracovné formy/doby; aktuálne uvažuje nad poskytovaním plnej mzdy pri 4-dennom pracovnom týždni) a aktivít.

V SLSP majú linku pomoci, kam môže ktorýkoľvek zamestnanec/kyňa zavolať, keď potrebuje riešiť akýkoľvek problém, nielen pracovný. Začali s programom „Bútlavé vrby“ a na každom oddelení by chceli mať človeka, ktorý popri svojej práci prejde školením na krízový manažment, koučing či psychologické poradenstvo.

IKEA zvýšila podiel zamestnancov nad 50 rokov²³⁶

Spoločnosť IKEA zaznamenala v roku 2017 dlhodobý pokles skupiny pracovníkov vo veku 50+. Bolo to v období, kedy im otvorené pracovné pozície pribúdali, no uchádzačov bolo stále menej. Aby odhalili dôvody poklesu starších zamestnancov, urobili interný „mystery recruitment“ – svojim personalistom zaslali niekoľko životopisov, pričom medzi uchádzačmi boli aj ľudia nad 50 rokov. Zistili, že hoci tieto životopisy cez personalistov prešli, problém nastal u vedúcich, ktorí

²³⁵ Dostupné na: <https://www.chartadiversity.sk/trhu-prace-budu-dominovat-starsi-zamestnanci-firmy-by-sa-na-nich-mali-orientovat-uz-teraz/>

²³⁶ Tamtiež

uprednostnili mladších kandidátov – zásadným problémom bol predsudok, že skupina starších zamestnancov má problémy s používaním digitálnych technológií.

V IKEA sa situáciu rozhodli zmeniť nielen aktívnou prácou s vedúcimi, ale aj vzdelávacím a rozvojovým programom. Zaviedli workshopy na tému diverzity a nediskriminácie, ktoré sa stali súčasťou tzv. onboardingu – každý prijatý zamestnanec tak vie, čo je diverzita a prečo je pre firmu dôležitá. „Pre spoločnosť IKEA je rozmanitosť zásadná, pretože veríme, že to firmu posilňuje a posúva,“ uviedol Ladislav Onderka, ktorý sám patrí do skupiny zamestnancov 50+.

Okrem vzdelávacieho programu tiež vytvorili špeciálnu sekciu na kariérnej stránke s príbehmi starších zamestnancov a zmenili textáciu pracovných inzerátov tak, aby zaujali starších ľudí. Vďaka týmto krokom sa podarilo spoločnosti IKEA dosiahnuť 16 % podiel zamestnancov nad 50 rokov. „Sú lojálnejší, stabilnejší, majú obrovskú mieru pokory, pracovné skúsenosti a sú ochotní učiť sa nové veci. Je preto veľká škoda, že mnohé firmy dnes nemajú odvahu týchto ľudí do firmy prijať,“ dodal Onderka.

LIDL

Na začiatku pandémie koronavírusu Lidl pristúpil k zodpovednému kroku v záujme ochrany zdravia starších zamestnancov:

„My v Lidli sme všetkým, ktorí majú 65 a viac rokov umožnili zostať doma s náhradou mzdy vo výške 100 % ich priemerného zárobku. Týmto krokom ich chceme ochrániť pred rizikom nákazy, keďže táto veková skupina je najohrozenejšia²³⁷“ napísali na svojom Facebooku.

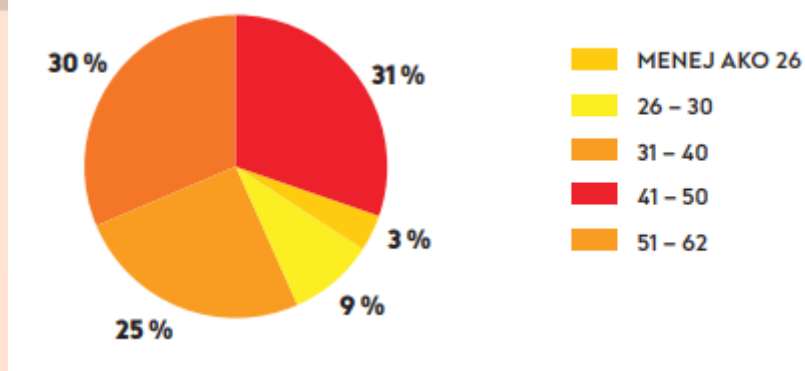
Slovnaft²³⁸

Stratégia diverzity Slovnaftu pozostáva zo štyroch pilierov – rodovej a vekovej diverzity, rôznorodosti benefičného systému a spolupráce so znevýhodnenými osobami. Spoločnosť sa súčasne stala v roku 2020 členom Koalície firiem podporujúcich Ligu za duševné zdravie, v spolupráci s ktorou vyvíja aktivity zlepšujúce povedomie zamestnancov o význame duševného zdravia.

Graf 28: Vekové zastúpenie zamestnancov Slovnaftu

²³⁷ Dostupné na: <https://www.facebook.com/lidlslovensko/photos/a.348934705223309/3969673809816029/>

²³⁸ Dostupné na: https://slovnaft.sk/images/slovnaft/pdf/o_nas/nasa_spolocnost/financne_spravy/Slovnaft_VS_2020.pdf



Zdroj: Dostupné na:

https://slovnaft.sk/images/slovnaft/pdf/o_nas/nasa_spolocnost/financne_spravy/Slovnaft_VS_2020.pdf

Slovalco, a.s., Žiar nad Hronom²³⁹

– zabezpečuje poskytovanie extra zdravotnej starostlivosti pre starších zamestnancov a každoročne podporuje aktivity svojich seniorov, akými sú napríklad príspevky na liečebné a rehabilitačné pobyty, zájazdy a stravovanie.

Siemens s.r.o., Bratislava²⁴⁰

– svojim zamestnancom prispieva na doplnkové dôchodkové sporenie, hradí preventívne zdravotné prehliadky, hradí trojdňovú absenciu z dôvodu zdravotných problémov bez potvrdenia lekárom, vyrovnáva svojim zamestnancom rozdiel za obdobie trvania práceneschopnosti a platom v prípade závažných ochorení, vytvára podmienky a podporuje svojich zamestnancov v postupnom odchode do dôchodku.

Continental Matador Rubber, s.r.o., Púchov²⁴¹

– podporuje projekty ato nad rámec aktivít ich koncernu, napríklad ako v oblastiach sociálnej sféry, bezpečnosti, vzdelávania, vedy a športu; podporuje a víta ľudí rôznych národností, bez ohľadu na vek, pohlavie, pôvod, sexuálnu orientáciu alebo telesné postihnutie. Rozhodujúce sú najmä uchádzačove skúsenosti a potenciál. Požaduje adekvátne zodpovedajúce kvalifikácie. Realizáciu výberu zameriava predovšetkým na objektívne a kvalitatívne zhodnotenie uchádzačov; si je

²³⁹ Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/definicia-vekoveho-manazmentu-vytvorenie-zasad.pdf>, s. 14.

²⁴⁰ Tamtiež

²⁴¹ Tamtiež

vedomý, že nevyhnutným predpokladom pre “zdravú” a lepšiu spoločnosť sú aktívni, schopní a motivovaní zamestnanci, preto ponúkajú programy, ktoré na dosiahnutie takéhoto stavu sú veľmi rozsiahle a rozmanité. Napríklad: Športové podujatia ako medzinárodné podujatie Conti-Running-Day, Dni zdravia a témy o zdraví, Týždne kultúry pre vybrané krajiny so sprievodnými podujatiami, Nadväzovanie sociálnych väzieb pre určité záujmové skupiny osôb, Programy pre rodičovskú dovolenku, Dni starostlivosti o dieťa, Sociálne služby.

VO MIKONA s. r. o., Púchov²⁴²

– poskytuje zamestnanie a je otvorená zamestnávaniu ľudí bez ohľadu na vek, v rámci kolektívnej zmluvy poskytuje svojim zamestnancom sociálny program bez ohľadu na vek, v rámci svojej činnosti organizuje svojim zamestnancom napríklad športové podujatia, neustále vzdelávanie, príspevky na rehabilitačné pobyty, stravovanie, zájazdy.

12. NÁVRHY OPATRENÍ NA ELIMINÁCIU DISKRIMINÁCIE STARŠÍCH ZAMESTNANCOV NA SLOVENSKU (ODPORÚČANIA PRE PRAX)

Demografické prognózy, výsledky výskumov zameraných na diskrimináciu starších ľudí pri prijímaní do zamestnania, resp. na pracovisku poukázali na potrebu vytvoriť také politiky, ktoré:

- bojujú s diskrimináciou na základe veku;
- podporujú zlepšovanie zručností a zvyšovanie technických a digitálnej gramotnosti starších pracujúcich;
- pomôžu starším pracovníkom so zdravotnými problémami zostať v pracovnom procese;
- zlepšujú finančné stimuly pre starších pracovníkov, ktoré ich motivujú k pokračujúcej pracovnej aktivite (napr. vyššími daňovými úľavami);
- presadzujú rôzne formy flexibilnej pracovnej doby;
- lepšie regulujú prácu občasného a agentúrneho typu, atď.

Opatrenia slúžiace na predchádzanie a/alebo elimináciu predsudkov voči starším zamestnancom a/alebo ich diskriminácie na pracovisku/pracovnom trhu je možné v záujme prehľadnosti

²⁴² Tamtiež

a kompetenčného rámca rozdeliť na oblasti, ktorých sa týkajú, resp. pod okruh ktorého záujem spadajú.

A) Legislatívny rámec

Legislatíva Slovenskej republiky i súvzťažné právne dokumenty EÚ a nadnárodné dohovory pomerne jasne a explicitne definujú, čo je a čo nie je veková diskriminácia v pracovnoprávných vzťahoch. Tiež uvádzajú, ako postupovať pri jej riešení (nahlásení) i sankcionovaní v prípade jej dokázania (viď podkapitoly 6.2 a 6.3).

Služby štátnych orgánov, verejných inštitúcií i mimovládnych organizácií poskytujúcich právne poradenstvo v predmetnej problematike sú väčšinou dostupné bezplatne, ale mnohé výskumy a ich zistenia naznačujú (viď podkapitola 5.3), že dotknuté osoby neinicujú riešenie a nápravu svojho neblahého stavu.

Z výskumu IVO (2012) vyplýva, že až 51% opýtaných za najzávažnejšiu oblasť diskriminácie starších ľudí pokladá trh práce. Podľa inštitútu je diskriminačné správanie často tolerované aj napriek dobrej legislatíve. Stále pretrváva stav kedy postihnutá osoba sa nebude sťažovať na to, že sa stala obeťou diskriminácie (na základe veku). Dôvodom je aj stále nízka informovanosť a slabé právne povedomie starších ľudí o svojich právach. V projekte sa okrem iného uvádza, že väčšina ľudí vo veku od 45 do 64 rokov je presvedčená, že starší ľudia nedostatočne obhajujú svoje práva (73%), pričom ich aj nedostatočne poznajú (68%). Z uvedeného vyplýva alarmujúca potreba zvýšiť právne povedomie starších ľudí a ich informovanosť o možnostiach, ktoré sú im ponúkané. Zvyšovanie verejného povedomia je dlhodobým procesom, ktorý si vyžaduje spoločné úsilie všetkých a na rôznych úrovniach.²⁴³

Zo správy **Slovenského národného strediska pre ľudské práva** o prieskume skúseností organizácií pracujúcich so seniormi vyplýva, že samotná pomoc obetiam diskriminácie je nedostatočná. Tiež sa ukazuje, že tento celospoločenský problém si vyžaduje dôslednejšie monitorovanie a vyvinutie väčšieho úsilia pre motiváciu dodržiavať antidiskriminačnú legislatívu a podnikať preventívne opatrenia (viď podkapitola 6.4). Testovací monitoring verejných inštitúcií realizovaný **OZ Občan, demokracia a zodpovednosť** (2012) totiž odhalil slabé prepojenie verejných inštitúcií a orgánov verejnej správy navzájom, taktiež nedostatočnú komunikáciu s inými organizáciami na rôznych

²⁴³ Dostupné na:

https://www.ivo.sk/buxus/docs//vyskum/subor/Prezentacia_IVO_Starsi_vek_a_ludske_prava_marec_2012.pdf
; <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>

úrovniah riadenia a tiež slabú spoluprácu s mimovládnyimi organizáciami. Mimovládne organizácie by sa totiž mohli podeliť o svoje skúsenosti pri riešení daných problémov, ponúknuť dlhodobú partnerskú spoluprácu, ale tiež poskytnúť kvalitné vzdelávanie, konzultácie, či materiály.

B) Flexibilné/á pracovné/á formy a doba

- a) Atypické, neštandardné, flexibilné alebo aj inovatívne formy zamestnávania – bez ohľadu na ich pomenovanie – ide o také formy zamestnávania, ktoré svojou prispôsobivosťou vytvárajú priestor na udržanie rovnováhy medzi súkromným a pracovným životom a vychádzajú v ústrety individuálnym potrebám zamestnancov. Do tohto okruhu opatrení patria flexibilné úpravy dĺžky pracovnej doby, resp. individuálne potreby zamestnancov zohľadňujúce ponuky pracovných pomerov, napr. pružná pracovná doba, delené pracovné miesto, práca na čiastočný úväzok, dohoda o pracovnej činnosti atď.
- b) S blížiacim sa vekom odchodu do dôchodku je vhodné podniknúť prípravné kroky na túto zmenu aj na korporátnej úrovni. Ponúknuť zamestnancovi konzultácie/poradenstvo, umožniť mu flexibilné formy prechodu do dôchodku (flexibilitu načasovania alebo povahy odchodu do dôchodku, napr. postupné odchádzanie do dôchodku, flexibilitu veku odchodu do dôchodku, krátkodobé pracovné úväzky atď.), ktoré mu umožňujú postupné znižovanie počtu pracovných hodín). V rámci psychickej prípravy na zmenu a zároveň ex post starostlivosti sprostredkovať možnosť kontaktu dôchodcov s kolegami.

Flexibilné prvky v pracovnoprávných vzťahoch je potom nielen možné, ale výslovne žiadúce kombinovať, aby sa dosiahol sledovaný cieľ.

C) Riadenie ľudských zdrojov

Z hľadiska personálneho manažmentu sa snaha eliminovať predsudky súvisiace s vekom zamestnancov a úsilie o diverzitu a inklúziu formou citlivého a spravodlivý vekového manažmentu javí ako najpokrokovejší a najprospernejší prístup ako pre spoločnosť, tak pre zamestnancov. Mal by stať na 2 základných pilieroch:

- a) diverzita
- b) inklúzia

V kapitole 7 Vekový manažment v Tabuľke 16 Oblasti riadenia age-managementu sme zhrnuli oblasti, na ktoré je žiaduce zamerať pozornosť a priblížili postupy a opatrenia, ktoré slúžia k úspešnému naplneniu cieľov vekového a manažmentu.

Opatrenia	Popisy prístupov/postupov
Nábor/výber a udržanie si zamestnancov	Cieľom je akceptovanie prirodzenej vekovej diverzity, čiže smerovanie nie na starších, ale preferovanie rovnomernej vekovej skladby, kde majú prirodzené miesto starší pracovníci. Dnešná prax je často odlišná – preferovanie mladých a tlak na skorší odchod do dôchodku – „mladší sa rýchlejšie zaškolia“ atď.; Zahrňuje odstránenie vekových limitov v pracovných ponukách; reklamné kampane zamerané na konkrétne vekové skupiny; ciele na starších uchádzačov, ktorí sú nezamestnaní, ohrození výpoveďou či v nedobrovoľnom predčasnom dôchodku.
Tréningy, školenia, rekvalifikácie a celoživotné vzdelávanie	Dnes je nevyhnutné celoživotné vzdelávanie, pritom bežná prax v súčasnosti môže v niektorých prípadoch znevýhodňovať starších pracovníkov – zdôvodnenie typu: „veď už bude končiť“, „už je neskoro učiť sa cudzí jazyk“ atď., preto je nutné odbúrať vekové limity pri určovaní dostupnosti vnútro podnikových školení a možností vzdelávania; zohľadnenie a prepájanie vzdelávacích schém so životnými fázami jednotlivca; využívanie starších zamestnancov – ich kvalifikácií a skúseností – pri vzdelávaní mladších zamestnancov.
Profesijný/kariérny rozvoj v horizontálnej i vertikálnej rovine	Starším zamestnancom je umožnené rozvíjať, udržiavať a zvyšovať si svoje znalosti a zručnosti vďaka štruktúrovaným dopytom, ponukám a možnostiam v ich pracovnom živote tak, aby ich motivácia a výkony rástli a boli využité čo najefektívnejšie.
Flexibilná/é pracovná/é doba/formy	Starším zamestnancom poskytovať väčšiu flexibilitu pracovného času (práca na čiastočný úväzok, dohoda o pracovnej činnosti, pružná pracovná doba).
Ochrana a podpora zdravia, zdravotná prevencia a prispôbenie pracoviska (ergonómia)	Štúdie zdravotných rizík na pracovisku, využívanie zdravotných expertov, prieskumy, pravidelné zdravotné kontroly, zaškoloňovanie kľúčových zamestnancov v technikách starostlivosti o zdravie, zlepšovať ergonómiu pracoviska atď.
Presun na inú pozíciu	Ide o koordináciu požiadaviek pracoviska s možnosťami (starších) zamestnancov. Správny prístup sa zabezpečí tak, že sa na presun nahliada ako na súčasť preventívnej stratégie age-managementu v záujme zachovania zamestnateľnosti.

**Odchod zo zamestnania
a prechod do dôchodku**

Prípravné kroky k odchádzaniu do dôchodku na korporátnej úrovni; možnosti konzultácií; flexibilných foriem prechodu do dôchodku (flexibilitu načasovania alebo povahy odchodu do dôchodku, napr. postupné odchádzanie do dôchodku, flexibilita veku odchodu do dôchodku, krátkodobé pracovné úväzky atď., ktoré umožňujú postupné znižovanie počtu pracovných hodín); možnosť kontaktu dôchodcov s kolegami a i.

Vzhľadom na to, že ide o synergiu rôznorodých odborných opatrení, je nevyhnutné, aby boli zamestnanci oddelení ľudských zdrojov odborne zaškoľovaní v príslušných oblastiach (antidiskriminačná legislatíva, BOZP s ohľadom na špecifické potreby starších zamestnancov, edukácia atď.). Ako pomôcka/sprievodca vekovým manažmentom slúži zamestnávateľom už pomerne veľké množstvo praktických príručiek, ktoré oboznámujú so zásadami vekového manažmentu, poskytujú návody a uvádzajú príklady dobrej praxe.

MPSVR SR síce v rámci implementácie opatrení z NPAS na roky 2014-2020 vydalo brožúrku (a. pozn.: z ktorej čerpáme aj v našej práci), ktorá obsahuje definíciu a zásady vekového manažmentu, tieto však prevažne neboli aplikované v činnosti zamestnávateľov súkromnej či verejnej sféry. Ak bola doposiaľ dôvodom slabá motivácia zamestnávateľov pre dostatok pracovnej sily, v súčasnosti sa situácia zásadným spôsobom mení. Možno predpokladať, že pokiaľ nebudú u zamestnávateľov intenzívnejšie aplikované postupy vekového manažmentu premietnutého na celý životný a rodinný cyklus zamestnancov, potom bude Slovensku chýbať čoraz viac pracovných síl, s negatívnym vplyvom na národnú ekonomiku a verejné financie.²⁴⁴

Je nutné zdôrazniť, že toto úsilie neprináša výhody len zamestnancom, ale je v záujme samotných zamestnávateľov, keďže prispieva k zníženiu fluktuácie a nákladov na nábory; zabezpečí tiež nástupníctvo po zamestnancoch, ktorí odchádzajú do dôchodku; umožní využitie silných stránok rôznych vekových skupín – odborných vedomostí a skúseností zrelých zamestnancov.

²⁴⁴ Dostupné na: https://ivpr.gov.sk/wp-content/uploads/2020/10/narodny_program_aktivneho_starnutia_repkova_2020.pdf, s. 18.

D) Starostlivosť o zdravie zamestnancov

Stres a úzkosť sú rizikové faktory, ktoré pôsobia na mentálne i fyzické zdravie jedinca – to, následne, vplýva na pracovné nasadenie jedinca, súčinnosť pracovných tímov a individuálnu i kolektívnu výkonnosť. Tento problém môžu starší zamestnanci – bez úmyslu diskriminácie – pociťovať výraznejšie vzhľadom na vekom znižovanú odolnosť voči stresu (viď podkapitola 1.2.2). Preto sa uvedomelí zamestnávateľia i vo vlastnom záujme usilujú o minimalizáciu stresu a tiež prevenciu pred vytváraním situácií, ktoré ho generujú (viď kapitola Príklady dobrej praxe). Základným predpokladom sú pracovné podmienky a opatrenia, ktoré majú na zreteli mentálnu hygienu a dobrý fyzický stav zamestnancov.

a) Ergonómia pracoviska²⁴⁵ a vitalita prostredia

Zamestnaný človek sa venuje výkonu svojej práce – spravidla na pracovisku mimo domu – tretinu času svojho dňa a ako ľudia – t. j. vzťahy s kolegami, tak aj prostredie, v ktorom prácu vykonáva, má významný vplyv na jeho zdravotný stav (mentálny i fyzický) a výkony.

Správne nastavené pracovné prostredie prináša hneď niekoľko benefitov: zníženie práceneschopnosti zamestnancov a chorôb z povolania, zlepšenie psychického stavu pracovníkov, prevencia pred pracovnou únavou, zvýšenie pracovného výkonu, minimalizovanie prejavov psychickej a fyzickej únavy, zvýšenie bezpečnosti a komfortu, zlepšenie sebarealizácie a rozvoja firmy²⁴⁶.

Do ergonomických faktorov zaraďujeme všetky elementy, o ktoré treba dbať, aby nepôsobili rušivo, resp. čo najviac slúžili pohode zamestnanca. Ide predovšetkým o osvetlenie (umelé, slnečné lúče), vzduch (čistota, prašnosť, vlhkosť, vôňa a pachy), zvuky, farby, interiérový dizajn, zeleň, relaxačná miestnosť atď. Pre ľudí, ktorí vykonávajú sedavú prácu za počítačom, je mimoriadne dôležitý výber ergonomickej kancelárskej stoličky, výška stola a nastavenie monitoru.

b) Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci (BOZP)

Prevencia pracovných úrazov a chorôb z povolania počas celého života je zásadná, keďže zdravie vo vyššom veku je ovplyvnené pracovnými podmienkami v mladšom veku. Z dnešných mladých zamestnancov sa v budúcnosti stanú starší zamestnanci.

²⁴⁵ Ergonómia je vedecká disciplína, ktorá skúma súlad medzi potrebami človeka a prispôbením pracovného prostredia týmto potrebám. Dostupné na: <https://worklife.sk/praca-a-zivot/ergonomia-na-pracovisku/>

²⁴⁶ Dostupné na: <https://worklife.sk/praca-a-zivot/ergonomia-na-pracovisku/>

Holistický prístup k riadeniu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci so zreteľom na všetky faktory, ktoré by mohli ovplyvniť bezpečnosť a ochranu zdravia, je kľúčový. Politika ľudských zdrojov môže zohrávať dôležitú úlohu pri zabezpečení dobrého zvládnutia rizík, najmä psychosociálnych rizík. V súvislosti s problematikou starnutia pracovnej sily je čoraz dôležitejšia aj rehabilitácia a podpora návratu do práce po chorobe.

Príkladom holistického prístupu v riadení BOZP je koncepcia „pracovnej schopnosti“ (viď podkapitola 7.2). Pracovná schopnosť predstavuje rovnováhu medzi pracovnými požiadavkami a možnosťami jednotlivcov. Podpora dobrej pracovnej schopnosti si vyžaduje dobré vedenie, participáciu a kooperáciu pracovníkov.²⁴⁷ Meranie indexu pracovnej schopnosti za pomoci licencovaného dotazníka (Fínsky inštitút pre ochranu zdravia) je overenou, univerzálnou štandardizovanou diagnostickou technikou, poskytujúcou dáta o jednotlivcoch aj kolektívoch.

c) Zdravá strava, regenerácia a voľný čas

K zdraviu svojich zamestnancov môže zamestnávateľ prispieť aj rôznymi poukazmi (kultúrne, športové, relaxačné), potravinovými balíčkami, výživovými doplnkami, podporou dodržiavania pitného režimu atď.

d) Psychologické poradenstvo na pracovisku

V súčasnosti už mnohé firmy zriaďujú pre svojich zamestnancov linky dôvery alebo psychologické poradenstvo (viď kapitola Príklady dobrej praxe).

E) Edukácia zamestnancov

Dôležitým nástrojom antidiskriminačnej politiky zamestnávania a riadenia ľudských zdrojov je kontinuálne aj vzdelávanie a rekvalifikačný proces promptne reagujúci na potreby trhu, ako aj vnímavé personálne oddelenie, ktoré kladie dôraz na vekový manažment a inkluzívny prístup k pracovným tímom.

Tento prístup by mal byť realizovaný na základe optimalizovaných štandardizovaných postupov, ktoré kopírujú nasledovné odporúčania:

1. Identifikovať chýbajúce zručnosti, spôsobilosti a znalosti najnovších technológií starších zamestnancov a zmapovať potreby odborných školení a rekvalifikácií (najmä v prípade zmien v spôsobe práce a/alebo zavádzania nových postupov a technológií).

²⁴⁷ Dostupné na: <https://healthy-workplaces.eu/sk/previous-campaigns/all-ages-2016-17/how-can-risks-be-managed-ensure-healthy-ageing-work>

2. Zapojiť starších zamestnancov do organizovania ich vlastnej odbornej prípravy, aby sa zaručilo, že spĺňa ich potreby a očakávania, a aby sa zvýšila miera ich zapojenia.
3. Ponúkať také časopriestorové kondície, aby starší zamestnanci mohli navštevovať vyučovanie alebo umožniť im on-line účasť a prístup v rámci pracovnej doby, resp. v pracovnom voľne vyhradenom na tieto účely.
4. Umožniť vlastné tempo učenia.
5. Zabezpečiť školiace prostredie v zmysle BOZP (primerané osvetlenie, dobrá akustika, svieži vzduch atď.).

Pri tvorbe vzdelávacích programov pre seniorov je potrebné vychádzať z rôznorodosti danej skupiny, nakoľko starší ľudia sa odlišujú ako psychikou a poznávacími schopnosťami, tak aj fyzickou zdatnosťou. Základné požiadavky na priestorové usporiadanie a organizáciu vzdelávacích aktivít pre seniorov by mali byť najmä: dostupnosť miesta konania, bezbariérovosť všetkých priestorov, vhodná intenzita osvetlenia, dostatočná hlasitosť výkladu, primeraná veľkosť, kontrast a grafika informačných materiálov, stabilizačné a protišmykové prvky. V ústrety seniorom vyšla napr. firma Microsoft, ktorá ponúka počítače navrhnuté špeciálne pre seniorov. Pre tieto počítače je typická predovšetkým veľká klávesnica i obrazovka, ľahko ovládateľná myš a prehľadne spracované prostredie s minimom ikon. Umožňujú priame pripojenie k informačným zdrojom – špeciálne pre potreby seniorov (kultúra, cestovné poriadky,...).²⁴⁸

Oblasti, v ktorých je žiaduce vzdelávanie a osвета nielen starších zamestnancov, sú:

- a) profesijná sféra – vzdelávanie a rekvalifikácie
- b) osobnostný rozvoj
 - finančná gramotnosť
 - technická gramotnosť
 - zdravá životospráva

F) Diskriminačný mediálny obraz seniorov (vplyv médií)

Sociálne výskumy zamerané na seniorov sa u nás začali výraznejšie rozvíjať až posledných 20. rokov. Najfrekvencovanejších výskumnými témami sú postoje spoločnosti k starnutiu a starým ľuďom

²⁴⁸ Šerák, M. Zájmové vdelávání dospělých. 1. vyd. Praha: Portál, 2009, s. 195-196.

a vnímanie/sebareflexia seniorov v spoločnosti a ich postavenia v nej. Len minimálna pozornosť je venovaná koncepcii staroby ako sociálnemu (sociálne-konštruovanému) fenoménu a úlohe médií pri tvorbe tohto konštruktu, hoci sú médiá jedným zo zdrojov vekovej diskriminácie i nástrojom jej umocňovania. Ak sú totiž v mediálnom diskurze ageistické predstavy zdôrazňované a replikované, ich životnosť sa predlžuje aj v diskurze verejnom.²⁴⁹

Postoje väčšiny populácie k seniorom sú totiž okrem iných faktorov ovplyvňované aj pôsobením médií, ktoré sú v spoločnosti kľúčovými činiteľmi podieľajúcimi sa na sociálnej konštrukcii reality. Nimi predkladané obrazy fungujú ako informačné modely a vzory, ktoré nám hovoria, aký je/má byť svet, v ktorom žijeme a podľa čoho sa v ňom orientovať. Aj keď fungovanie médií je založené na predpoklade, že nimi sprostredkované obsahy sú obrazom vonkajšieho fyzického sveta, všetko, čo nám médiá predkladajú, je určitou reprezentáciou daných javov, podieľajúce sa na ich sociálnom konštruovaní. Mediálne obsahy navyše často vykazujú vysokú mieru stereotypného zobrazovania určitých tém aj osôb a skupín. Svojimi systematickými reprezentáciami však médiá vytvárajú normu určitých javov, formujú očakávania adresované daným jedincom aj ich vlastné ašpirácie.²⁵⁰

A keďže tvorcovia mediálnych oznámení sú zároveň aj ich príjemcami a členmi rovnakej kultúry, aplikujú pri vytváraní mediálnych oznámení kultúrne zdieľanú predstavu reality, ktorá tak opäť vstupuje do hry a podieľa sa na pokračovaní procesu konštruovania reality. Vonkajší svet a mediálna realita sa tak vzájomne zblížujú v realite nášho každodenného života. V mnohých prípadoch sú médiá dokonca jediným zdrojom informácií o určitých udalostiach, javoch či osobách. Vďaka tomuto „informačnému monopolu“ môžu ovplyvniť či smerovať naše vnímanie a uvažovanie o okolitom svete. Tento ich potenciál narastá práve v prípadoch, keď so zobrazenými javmi či osobami nemáme osobnú skúsenosť.²⁵¹

²⁴⁹ Dostupné na: <http://www.seniorcentrum.cz/medialni-analyza-obrazu-senioru/>

²⁵⁰ Dostupné na: <https://www.pulib.sk/web/kniznica/elpub/dokument/Bocak1/subor/23.pdf>

²⁵¹ Dostupné na: https://www.vupsv.cz/wp-content/uploads/2021/03/Vidovicova-Lucie-Neviditelna-agenda-aneb-stari-a-zdravi-v-ceskych-mediich.-FSP_c.-3-2007.pdf

Sociálne média ale často vylučujú seniorov z rôznych verejných diskusií, čo je vo svojej podstate takisto prejavom ageizmu (Trentham, 2015).²⁵²

Do verejného diskurzu sa najčastejšie dostávajú v súvislosti so škodovými udalosťami, kedy môže vznikať, že sú už len ťarchu spoločenského systému, bez vyzdvihovania ich významnej spoločenskej funkcie i v staršom veku. Správy u úmrtí, napr. pri autonehodách, zdôrazňujú stratu mladého života, pri zavinení ale vysoký vek (viktimizácia).

Situácia si žiada edukáciu marketingových pracovníkov a zamestnancov mediálneho priemyslu i tlak verejnosti, aby sa z mediálneho diskurzu eliminoval znevažujúci a diskriminujúci naratív ako aj obsahy, ktoré tendenčne vyobrazujú starobu ako strašiaka a starších ľudí ako slabších, naivnejších a neschopnejších.

²⁵² Dostupné na: <https://www.prohuman.sk/psychologia/ageizmus-ako-novy-negativny-fenomen-v-zdravotnictve-kazuistika>

ZÁVER

Interdisciplinárny autorský kolektív tejto štúdie problematiku diskriminácie starších ľudí na trhu práce/pracovisku zanalyzoval z viacerých uhlov pohľadu – z perspektívy demografického vývoja, národného hospodárstva, trendov na trhu práce, age-managementu, právnych noriem, ale aj z hľadiska psychologických a sociologických faktorov uvedeného javu v kontexte aktuálnych spoločenských zmien.

Spoločným východiskovým menovateľom kľúčových medzinárodných i národných dokumentov je konštatovanie faktu populačného starnutia, ktoré je dôsledkom aktuálneho demografického vývoja prakticky vo všetkých krajinách. Rozdiel medzi dokumentmi však spočíva často v tom, akým spôsobom tento fakt kontextualizujú a ako interpretujú jeho dôsledky do budúcnosti. Dokumenty zamerané na aktívne starnutie nevymedzujú populačné starnutie do budúcnosti primárne ako hrozbu, ale ako šancu jednotlivých spoločností pre dosahovanie vyššej úrovne ich rozvoja, súdržnosti a medzigeneračnej udržateľnosti. Podmienkou využívania tejto šance je pristupovanie k problematike podpory aktívneho starnutia ako k verejnému záujmu a formulovanie cielených podporných politík v tejto oblasti.²⁵³ Aj pre Slovensko sa stáva čoraz naliehavejšou výzvou potreba osvojiť si koncept aktívneho starnutia a lepšie uplatňovať potenciál starších ľudí v rôznych sférach vplyvu.

Pod vyššie zmienené demografické zmeny sa významnou mierou podpisuje predlžovanie priemernej dĺžky života a nižšia pôrodnosť. V dôsledku čoho bude síce európska pracovná sila staršia ako kedykoľvek predtým²⁵⁴, no zároveň vzniká nutnosť udržať ju na pracovnom trhu čo najdlhšie vitálnu a produktívnu.

O to hrozivejšie pôsobia zistenia sociologických výskumov o nelichotivej situácii starších ľudí na trhu práce. Tí sú na náboroch do zamestnania i samotných pracoviskách konfrontovaní s predsudkami súvisiacimi s ich schopnosťami, mentálnou a fyzickou kondíciou, výkonom a prístupom k práci, dokonca s diskrimináciou založenou na týchto predsudkoch. Evidentne ide o komplikovaný spoločenský problém, ktorý má ekonomické i mimoekonomické dopady (psychologické následky a vplyv na celú spoločnosť) a na jeho zákonnú reguláciu sa nezdá byť súčasná legislatíva bez sústavného monitoringu a súčinnosti všetkých zainteresovaných strán dostatočne účinná.

²⁵³ Dostupné na:

https://www.minv.sk/swift_data/source/rozvoj_obcianskej_spolocnosti/rada_vlady_pre_mno/rokovania/2013/5_rokovanie/MPSVR_narodny-program-aktivneho-starnutia_material.pdf, s. 3.

²⁵⁴ Dostupné na: <https://www.mktraining.sk/podpora-aktivneho-starnutia-na-pracovisku>

Optimistickejšie vyznieva obsah našej predposlednej kapitoly, v ktorej uvádzame príklady dobrej praxe pre inšpiráciu a v poslednej kapitole návrhy opatrení na elimináciu, resp. predchádzanie diskriminácii starších zamestnancov v intenciách kľúčových súvzťažných oblastí – súvisiaca legislatíva, pracovnoprávne vzťahy a formy, riadenie ľudských zdrojov s akcentom na vekovo citlivý a inkluzívny manažment, BOZP, edukácia, vplyv médií.

Máme zato, že poukázanie na hrozby a slabiny zamestnávania starších ľudí, ale aj príležitosti a možnosti na nápravu nepriaznivého stavu, t. j. zníženie/elimináciu diskriminácie na trhu práce z dôvodu veku, by malo byť katalyzátorom na zlepšenie troch kompetenčných oblastí – monitoring a riadenie kontroly dodržiavania antidiskriminačnej legislatívy; vzdelávanie a osвета a optimalizácia personálnej politiky zamestnávateľov – na úrovni riadenia štátu i pracovného prostredia. Žiadúca by bola aj dôchodková reforma, ktorá zohľadní individuálne rozdiely medzi staršími zamestnancami i sektormi národného hospodárstva umožnením flexibilného odchodu do dôchodku.

Totíž, ako uvádza aj záverečná správa výskumu *Starší vek a ľudské práva* (IVO, 2012):

1. Veková skupina starších ľudí v sebe skrýva obrovský potenciál zamestnanosti a aktívnej participácie na živote spoločnosti. Jeho plnému uplatneniu však bránia mnohé bariéry štrukturálnej povahy, ako aj osobné prekážky.
2. Realita života starších ľudí je diferencovaná a vyžaduje diferencovaný, „na mieru šitý“ prístup, a nie unifikované opatrenia.
3. Koncept aktívneho starnutia treba podporovať a presadzovať na mikro-, mezo- i makroúrovni spoločenského života.
4. Na rovine jednotlivca nestačí začať s osvojovaním konceptu aktívneho starnutia tesne pred dosiahnutím dôchodkového veku; na aktívne starnutie a možnosť uplatňovať svoj potenciál v staršom veku sa treba pripravovať počas celého života.²⁵⁵

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

1. Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>
2. Dostupné na: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1031228.pdf>, s. 4.
3. Dostupné na: <https://industry4.sk/o-industry-4-0/co-je-industry-4-0/>

²⁵⁵ Dostupné na: https://www.ivo.sk/buxus/docs/vyskum/subor/TS_IVO_Starsi_vek_a_ludske_prava_marec_2012.pdf

4. ACTA GEOGRAPHICA UNIVERSITATIS COMENIANAЕ. Dostupné na: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1031228.pdf>, s. 12.
5. Grzybowska K. & Łupicka A. (2017). Key competencies for Industry 4.0, Economics & Management Innovations (ICEMI) 1(1) (2017) 250-253.
6. Chaka Chaka (2020). Skills, competencies and literacies attributed to 4IR/Industry 4.0: Scoping review, International Federation of Library Associations and Institutions 2020, Vol. 46(4) 369–399, DOI: 10.1177/0340035219896376.
7. Kališ, M. & Koša, V. (2020). Industry 4.0 – Challenges for Work and Organizational Psychology Priemysel 4.0 – výzvy pre psychológiu práce a organizácie, Zborník príspevkov z 19. medzinárodnej konferencie Psychológia práce a organizácie, Košice, Ústav spoločenských a psychologických vied SAV.
8. Robinson-Neal A. (2021). Reflections on Educational Practice: COVID-19 Influences, 2021, Academia Letters. Dostupné na: <https://doi.org/10.20935/AL176>.
9. Kališ, M. (2022). Analýza problematiky práce z domu, nepubl.
10. Lasi, H., Fettke, P., Kemper, H. G., Feld, T. & Hoffmann, M. (2014). Industry 4.0. Business & Information Systems Engineering, 6(4), 239–242. Dostupné na: <https://doi.org/10.1007/s12599-014-0334-4>.
11. Kališ, M., Klimová, E., Letková, N., Dúbravčíková, D. & Hoždora, V. (2022). Metódy merania spotreby práce v SR, Analytický výstup 19 projektu Podpora sociálneho dialógu, KOZ Bratislava, Dostupné na: https://www.kozsr.sk/wp-content/uploads/2022/06/AV17_Metody-stanovovania-mnozstva-tempa-prace-v-SR.pdf
12. Dolobáč, M. (2014). Zákaz zneužívania agentúrneho zamestnávania, Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, Právnická fakulta, STUDIA IURIDICA Cassoviensia ISSN 1339-3995, ročník 2.2014, číslo 1.
13. Standing, G. (2019). Prekariát, Rubato, ISBN: 978-80-87705-64-3.
14. Di Fabio, A. & Palazzeschi, L. (2016). Marginalization and Precariat: The Challenge of Intensifying Life Construction Intervention, Front. Psychol., 30 March 2016, Dostupné na: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00444>
15. Kališ, M., Klimová, E., Letková, N., Dúbravčíková, D. & Hoždora, V. (2022). Metódy merania spotreby práce v SR, Analytický výstup 19 projektu Podpora sociálneho dialógu, KOZ Bratislava, Dostupné na: https://www.kozsr.sk/wp-content/uploads/2022/06/AV17_Metody-stanovovania-mnozstva-tempa-prace-v-SR.pdf
16. Feder, A., Fred-Torres, S., Southwick, S., M. & Charney, D., S. (2019). The Biology of Human Resilience: Opportunities for Enhancing Resilience Across the Life Span, Article in Biological Psychiatry July 2019. Dostupné na: <https://doi.org/10.1016/j.biopsych.2019.07.012>.
17. Gregar, A., Pejšová, I. & Matošková, J. (2019). Smart Factory. Jaké zaměstnance bude firma potřebovat v budoucnu? In: Procházka, J., Kratochvíl T., Vaculík M.: Zborník z konferencie Psychologie práce a organizace, MUNI Brno, 2019; Gregar, A., Pejšová, I. & Matošková J. (2021). Vliv konceptu Smart Factory na firemní kulturu, in: Seitl, M. & Viktorová, L. ed: Zborník Konferencie psychologie práce a organizace, Olomouc, 2021.
18. Kališ, M. (2017). Posudzovanie psychickej spôsobilosti pre prácu – otázky a výzvy ekonomiky 4.0, in: Gregar, A. & Horák M. (2017). Sborník příspěvků z 16. ročníku mezinárodní konference PPaO konané ve dnech 24. – 25. května 2017 ve Zlíně.
19. Kališ, M. & Koša, V. (2020). Industry 4.0 – Challenges for Work and Organizational Psychology Priemysel 4.0 – výzvy pre psychológiu práce a organizácie, Zborník príspevkov z 19. medzinárodnej konferencie Psychológia práce a organizácie, Košice, Ústav spoločenských a psychologických vied SAV.

20. Grzybowska, K. & Łupicka, A. (2017). Key competencies for Industry 4.0, Economics & Management Innovations (ICEMI) 1(1) (2017) 250-253.
21. Martin, A. J., Nejad, H., Colmar, S. & Liem, G. A. D. (2012). Adaptability: Conceptual and empirical perspectives on responses to change, novelty and uncertainty. Australian Journal of Guidance and Counselling, 22, 58-81. DOI: 10.1017/jgc.2012.8. Cook, C. T. (2016). Is Adaptability of Personality a Trait? A thesis submitted to the University of Manchester for the degree of, Doctor of Philosophy in the Faculty of Humanities.
22. Waldeck, D., Pancani, L., Holliman, A., Karekla, M. & Tyndall, I. (2021). Adaptability and psychological flexibility: Overlapping constructs? Journal of Contextual Behavioral Science January 2021 DOI: 10.1016/j.jcbs.2021.01.002.
23. Thurston, B. & Runco, M. (1999). "Flexibility", Encyclopedia of creativity, vol. 1, ISBN 9780122270758.
24. Cattell, H. E. P. & Schreueger, J. M. (2003). Essentials of 16 PF Assessment, John Willey, 2003, ISBN 0-471-23424.
25. Dostupné na: <https://industry4um.sk/>
26. Napr. Kališ, M. (2018). Psychologické rozdiely naprieč vekom, Otázky psychologie práce, Ostrava.
27. Kališ, M. (2017). Posudzovanie psychickej spôsobilosti pre prácu – otázky a výzvy ekonomiky 4.0, in: Gregar, A. & Horák, M. (2017). Sborník příspěvků z 16. ročníku mezinárodní konference PPaO konané ve dnech 24. – 25. května 2017 ve Zlíně.
28. Vysvětlívka
29. Costa, D. (1998). The Evolution of Retirement: An American Economic History, 1880-1990. Chicago: University of Chicago Press.
30. Výskumom dlhodobých trendov v participácii na trhu práce sa zaoberá projekt Medzinárodnej asociácie sociálnych poisťovní, The International Social Security Association (ISSA).
31. Vysvětlívka zdroj: Coile, C. C. (2015): Economic Determinants of Workers's Retirement Decision. Journal of Economic Surveys, 29(4): 830–853., s. 835).
32. Aliaj, A., Flawinne, X., Jousten, A., Perelman, S. & Shi, L. (2016). Old-age employment and hours of work trends: empirical analysis for four European countries. IZA Journal of European Labor Studies, 5(16): 1-22.
33. Martin, J. P. (2018). Live Longer, Work Longer: The Changing Nature of the Labour Market for Older Workers in OECD Countries, IZA Discussion Papers, No. 11510, Institute of Labor Economics (IZA), Bonn.
34. Axelrad, H. & Mcnamara, T. K. (2018). Gates to retirement and gender differences: Macroeconomic conditions, job satisfaction, and age, Journal of Women & Aging, 30:6, 503-519.
35. Geppert, C., Guillemette, Y., Morgavi, H. & Turner, D. (2019). Labour supply of older people in advance economies: the impact of changes to statutory retirement ages. OECD Economics Department Working Papers No. 1554.
36. Fisher, G. G., Chaffee, D. S. & Sonnega, A. (2016). Retirement timing: A review and recommendations for future research. Work, Aging and Retirement, 2(2), 230-261.
37. Bielawska, K. (2019). Economic activity of Polish pensioners in the light of quantitative research. Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy, 14(1), 149-165.
38. Vo Francúzsku sa v roku 2003 zrušil povinný vek odchodu do dôchodku. Toto opatrenie znížilo počet odchodov do dôchodku o 10 až 12 %. Pozri Rabaté, S. (2019) Can I stay or should I go? Mandatory retirement and the labor-force participation of older workers. Journal of Public Economics, 180, 104078.

39. Konle-Seidl, R. (2018). Retention and Reintegration of Older Workers into the Labour Market: What Works Best? pp 371-389 in: Hohnerlein E., Hennion S., Kaufmann O. (eds) *Erwerbsverlauf und sozialer Schutz in Europa*. Springer, Berlin, Heidelberg.
40. Vandenberghe, V. (2021). Na základe vzorky 20 krajín EÚ odhadol, že 35 % pracovníkov, ktorí vo veku 50-54 rokov reportujú zdravotné problémy zníži svoju participáciu na trhu práce, a to najčastejšie úplným odchodom z pracovného života. Zdroj: Vandenberghe, V. (2021): Health, cognition and work capacity beyond the age of 50: International evidence on the extensive and intensive margins of work. *International Labour Review*, 160(2): 271-310.
41. Goda, G. S., Shoven, J. B. & Slavov, S. N. (2012). Does stock market performance influence retirement intentions? *Journal of Human Resources*, 47(4), 1055–1081.
42. Hardy, W., Kiełczewska, A., Lewandowski, P. & Iga, M. (2018). Job retention among older workers in central and Eastern Europe, *Baltic Journal of Economics*, 18(2): 69-94.
43. Údaje boli očistené od samozamestnaných osôb a ich spolupracujúcich rodinných príslušníkov. Takisto neboli vzatí do úvahy pracovníci, ktorí zomreli pred dovŕšením 60-teho roku života.
44. Hardy, W., Kiełczewska, A., Lewandowski, P. & Iga, M. (2018). Job retention among older workers in central and Eastern Europe, *Baltic Journal of Economics*, 18(2): 69-94. s. 73
45. Bloemen, H. G. (2015). Private wealth and job exit at older age: a random effects model. *Empirical Economics*, 51: 763–807.
46. Özdemir, E., Ward, T., Fuchs, M., Ilinca, S. & Lelkes, O. (2015). Employment of older workers, Research Note no. 5/2015. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion Directorate A — Employment & Social Governance.
47. Noone, J., Knox, A., O'Loughlin, K., McNamara, M., Bohle, P. & Mackey, M. (2018). An analysis of factors associated with older workers' employment participation and preferences in Australia. *Frontiers in Psychology*, 9, Article 2524.
48. Böckerman, P. & Ilmakunnas, P. (2020). Do good working conditions make you work longer? Analyzing retirement decisions using linked survey and register data. *The Journal of the Economics of Ageing* 17 (2020) 100192.
49. Laun, T., Markussen, S., Vigtel, T. C. & Wallenius, J. (2019). Health, longevity and retirement reform. *Journal of Economic Dynamics and Control*. 103:123-157.
50. Legendre, B., Pedrant, A. C. & Sabatier, M. (2018). Should I stay or should I go? An econometric analysis of retirement decisions by couples, *Applied Economics*, 50(53): 5814-5829.
51. Principi, A., Bauknecht, J., di Rosa, M. & Socci, M. (2020). Employees' Longer Working Lives in Europe: Drivers and Barriers in Companies. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17: 1658.
52. Coco, A. (2022). The Impact of COVID-19 on the Older Workforce: Reforms to Ensure a Safer Future for Older Workers, *NAELA Journal*, National Academy of Elder Law Attorneys, 18: 1 21.
53. Quinby, L., Rutledge, M. S. & Wettstein, G. (2021). How Has COVID-19 Affected the Labor Force Participation of Older Workers?. Center for Retirement Research at Boston College, Working Paper WP 2021-13. Available at SSRN 3954484.
54. Bellotti, L., Zaniboni, S., Balducci, C. & Grote, G. (2021). Rapid review on covid-19, work-related aspects, and age differences. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10), 5166.
55. Goda, G. S., Jackson, E., Nicholas, L. H. & Stith, S. S. (2021). The impact of Covid-19 on older workers' employment and social security spillovers. National Bureau of Economic Research. NBER Working Paper No. 21-04 / 29083, 1. July, 2021.
56. Munnell, A. H. & Chen, A. (2021). COVID-19 is not a retirement story. *Issue in Brief*, (21-4).

57. Pit, S., Fisk, M., Freihaut, W., Akintunde, F., Aloko, B., Berge, B., ... & Yap, J. C. (2021). COVID-19 and the ageing workforce: global perspectives on needs and solutions across 15 countries. *International Journal for Equity in Health*, 20(1), 1-22.
58. Scheibe, S., De Bloom, J. & Modderman, T. (2022). Resilience during Crisis and the Role of Age: Involuntary Telework during the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1762.
59. Schuster, B., Radpour, S., Conway, E. & Ghilarducci, T. (2022). "No 'Great Resignation' for Older Workers—Mass Job Loss Drove the Pandemic Retirement Surge." *Status of Older Workers Report Series*. Schwartz Center for Economic Policy Analysis at The New School for Social Research. New York, NY.
60. Coombs, N., McLeod, H. & Storey, A. (2021). Living longer: impact of working from home on older workers. Tech. rep., Office for National Statistics.
61. Tavares, A. I. (2021). Working more and less hours, profiling old European workers during first wave of COVID-19 pandemic, evidence from SHARE data. MPPRA paper No. 111263, Dostupné na: <https://mpr.ub.uni-muenchen.de/111263/>
62. Eurostat (2022): GDP and main components (output, expenditure and income)[nama_10_gdp]
63. Bērziņš, A., & Zvidriņš, P. (2011). Depopulation in the Baltic states. *Lietuvos statistikos darbai*, 39-48., s. 41-42.
64. Napríklad v roku 2021 pracovalo vo vekovej skupine 55-64 rokov v Estónsku 71,6%, v Litve 68% a v Lotyšsku 67,8% percent ľudí. Priemer za EÚ27 v tejto vekovej skupine činil v tom istom roku len 60,5% ľudí. Zdroj: Eurostat (2023): Employment and activity by sex and age - annual data (online data code: LFSI_EMP_A).
65. Zdroj: Eurostat (2022): Tertiary educational attainment by sex, age group 30-34.
66. Mrmusová, V. (2007). Znevýhodnené skupiny na trhu práce - analýza prístupov a riešení vo vybraných krajinách Európy, *Sociálne a politické analýzy*, 2007, 1,1, 238-258, ISSN 1337 5555.
67. Páleník, V. a kol. (2012). *Strieborná ekonomika v slovenskom, európskom a svetovom kontexte*, SAV, 2012, ISBN 978-807144-205-9.
68. Twenge, J. M.. & Campbell, S., M. (2008). Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace, *Journal of Managerial Psychology* Vol. 23 No. 8, 2008;
- Tulgan, B. (2013). Meet Generation Z: The second generation within the giant "Millennial" cohort, Dostupné na: <http://rainmakerthinking.com/assets/uploads/2013/10/Gen-Z-Whitepaper.pdf>
69. Bútorová, Z., Cimermanová, K., Dováľová, G., Filadelfiová, J., Košta, J., Štefánik, M. & Šumšalová, S. (2013). Analýza exogénnych a endogénnych faktorov ovplyvňujúcich účasť starších na trhu práce, Ministerstvo práce a sociálnych vecí SR, Bratislava, máj 2013.
70. Gregar, A. & Pejřová, I. (2014). Pracovní potenciál pracovníků věkové skupiny 50+, in: *Zborník Psychológia práce a organizácie*, 2014, Spoločenskovedný ústav SAV, Košice, 2014 ISBN 978-80-89524-15-0.
71. Crawford, J. O., Graveling, R. A., Cowie, H. A. & Dixon K. (2010). The health safety and health promotion needs of older workers, *Occupational Medicine* 2010;60:184–192, Downloaded from <http://occmed.oxfordjournals.org/> by guest on May 14, 2015.
72. Fischer, J. A. V. & Sousa-Poza, A. (2007). Does Job Satisfaction Improve the Health of Workers? New Evidence Using Panel Data and Objective Measures of Health **D I S C U S S I O N P A P E R S E R I E S**, Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit, Institute for the Study of Labor, December 2007.
73. Wegman, D. H. & McGee, J. P. (2004). Editors: Health and Safety Needs of Older Workers, Committee on the Health and Safety Needs of Older Workers, Board on Behavioral, Cognitive, and Sensory Sciences, Division of Behavioral and Social Sciences and Education, National Research

- Council and Institute of Medicine of The National Academies, The National Academies Press, Washington, 2004, in: <http://www.nap.edu/openbook.php>
74. Jorm, A.F., Windsor, T., Dear, K., B., Anstey, K., J., Christensen, H. & Rodgers, B. (2005). Age group differences in psychological distress: the role of psychosocial risk factors that vary with age, *Psychol Med.* 2005 Sep;35(9):1253-63.
75. McEvoy, G. M. & Cascio, W. F. (1989). Cumulative Evidence of the Relationship Between Employee Age and Job Performance, *Journal of Applied Psychology*, 1989. Vol. 74, No. 1.11-17.
76. Trexima, 5. 4. 2015, tlačová správa: Najviac päťdesiatnikov je medzi vrátnikmi a školníkmi Bratislava, 2015, Zdroj údajov: štatistické zisťovanie o cene práce ISCP (MPSVR SR) 1-04, výpočty Trexima Bratislava.
77. Kordošová, M. & Novotný, M. (2013). BOZP a rizikové faktory zamestnancov 50+, správa z VÚ č.2341, Inštitút pre výskum práce a rodiny, Bratislava, december 2013.
78. Dostupné na: www.mktraining.sk/podpora-aktivneho-starnutia-na-pracovisku
79. Taktiež
80. Bútorová, Z., Cimermanová, K., Dováľová, G., Filadelfiová, J., Košta, J., Štefánik, M. & Šumšalová, S. (2013). Analýza exogénnych a endogénnych faktorov ovplyvňujúcich účasť starších na trhu práce, Ministerstvo práce a sociálnych vecí SR, Bratislava, máj 2013.
81. Business Leaders Forum (BLF) je neformálnym združením firiem, ktoré sa zaväzujú byť lídrami v presadzovaní princípov zodpovedného podnikania (CSR) na Slovensku.
82. Dostupné na:
http://www.bmwgroup.com/e/0_0_www_bmwgroup_com/verantwortung/diversity_inclusio_erfahrung.html
83. Gregar, A. & Pejřová, I. (2014). Pracovní potenciál pracovníků věkové skupiny 50+, in: *Zborník Psychológia práce a organizácie*, 2014, Spoločenskovedný ústav SAV, Košice, 2014. ISBN 978-80-89524-15-0.
84. Kališ, M. (2014). Psychologické rozdiely naprieč generáciami, Konferencia Psychologické aspekty pomáhania, Ostrava, Filozofická fakulta OU, 2014.
85. Russel, M. & Karol, D. (1997). 16 PF Piate vydanie, Príručka pre administrátora, 1997 Psychodiagnostika Bratislava.
86. Kališ, M. (2014). Psychologické rozdiely naprieč generáciami, Konferencia Psychologické aspekty pomáhania, Ostrava, Filozofická fakulta OU, 2014.
87. Caprara, G. V., Caprara, M. & Steca, P. (2003). Personality's correlates of adult development and aging. [Electronic version.] *European Psychologist*, 8, 131-147.
88. Goodwin, K. S. & Schaei, K. W. (1969). Age differences in personality structure. Dostupné na: <https://sharepoint.washington.edu/uwsom/sls/Documents/1960/Age-Differences-in-Personality-Structure1969.pdf>
89. Allemand, M., Zimprich, D. & Hendriks, A. A. Jr (2008). Age differences in five personality domains across the life span. *Developmental Psychology*, 44(3):758-770.
90. Dostupné na: <https://www.prohuman.sk/psychologia/ageizmus-ako-novy-negativny-fenomen-v-zdravotnictve-kazuistika>
91. Dostupné na: <https://vedanadosah.cvtisr.sk/ludia/ageizmus-diskriminacia-ludi-na-zaklade-veku/>
92. Macnicol, J. (2010). Ageism and age discrimination: Some analytical issues. London: International Longevity Centre., p. 6.

93. Carmichael, F., Claire, H., Porcellato, L., Ingham, B. & Prashar, A. (2011). Ageism and age discrimination. In E. Parry & S. Tyson (Eds.), *Managing age diverse workforce* (pp. 115–129)., Basingstoke: Palgrave Macmillan, p. 122.
94. Palmore, E. (1999). *Ageism, negative and positive* (2nd ed.). New York: Springer., p. 119.
95. Stypińska, J. & Nikander, P. (2018). Ageism and Age Discrimination in the Labour Market: A Macrostructural Perspective, Chapter 6, pp. 96-108, in: Ayalon, L., & Tesch-Römer, C. (2018) *Contemporary Perspectives on Ageism. International Perspectives on Aging*, Vol. 19, Springer Open.
96. McMullin, J. A. & Marshall, V. W. (2001). Ageism, age relations, and garment industry work in Montreal. *The Gerontologist*, 41(1): 111–122.
97. Dostupné na: <https://www.humanrightsguide.sk/sk/oblasti/diskriminacia/co-je-diskriminacia/formy-diskriminacie/nepriama-diskriminacia>
98. Tamtiež
99. Petrusek, M. (1996). Veľký sociologický slovník, s. 1229-1230.
100. Harris, K., Krygsman, S., Waschenko, J. & Laliberte Rudman, D. (2018). Ageism and the Older Worker: A Scoping Review. *The Gerontologist*, 58(2): e1–e14.
101. Kluge, A. & Krings, F. (2008). Attitudes toward older workers and human resource practices. *Swiss Journal of Psychology*, 67(1): 61-64.
102. Shiu, E., Hassan, L. M. & Parry, S. (2015). The moderating effects of national age stereotyping on the relationships between job satisfaction and its determinants: A study of older workers across 26 countries. *British Journal of Management*, 26(2), 255–272.
103. Van Dalen, H. P., Henkens, K. & Schippers, J. (2010). Productivity of older workers: Perceptions of employers and employees. *Population and Development Review*, 36(2), 309–330.
104. Finkelstein, L. M., Ryan, K. M. & King, E. B. (2013). What do the young (old) people think of me? Content and accuracy of age-based metastereotypes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(6): 633-657.
105. Fuertes, V., Egdell, V. & McQuaid, R. (2013) Extending working lives: Age management in SMEs. *Employee Relations*, 35(3): 272-293.
106. Zippia. (2020). "25+ Alarming Age Discrimination Statistics (2022)" Zippia.com. Jun. 27, 2022, Dostupné na: <https://www.zippia.com/advice/age-discrimination-statistics/>
107. Karpinska, K., Henkens, K. & Schippers, J. (2013). Retention of older workers: Impact of managers' age norms and stereotypes. *European Sociological Review*, 29(6), 1323-1335.
108. McCann, R. M. & Keaton, S. A. (2013). A cross cultural investigation of age stereotypes and communication perceptions of older and younger workers in the USA and Thailand. *Educational Gerontology*, 39(5): 326-341.
109. Stypińska, J. and Nikander, P. (2018): Ageism and Age Discrimination in the Labour Market: A Macrostructural Perspective, Chapter 6, pp. 96-108, in: Ayalon, L., & Tesch-Römer, C. (2018): *Contemporary Perspectives on Ageism. International Perspectives on Aging*, Vol. 19, Springer Open, s 93
110. Ruggs, E. N., Hebl, M. R., Walker, S. S. & Fa-Kaji, N. (2014). Selection biases that emerge when age meets gender. *Journal of Managerial Psychology*, 29(8): 1028-1043.
111. Ruggs, E. N., Hebl, M. R., Walker, S. S. & Fa-Kaji, N. (2014). Selection biases that emerge when age meets gender. *Journal of Managerial Psychology*, 29(8): 1028-1043.

112. Grima, F. (2011). The influence of age management policies on older employee work relationships with their company. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(6): 1312-1332.
113. Yang, Y. (2012). Is adjustment to retirement an individual responsibility? Socio-contextual conditions and options available to retired persons: The Korean perspective. *Ageing and Society*, 32(2): 177-195.
114. Rich, J. (2014). "What Do Field Experiments of Discrimination in Markets Tell Us? A Meta-Analysis of Studies Conducted since 2000", IZA Discussion Paper No. 8584, Bonn, October.
115. Vigtel, T. C. (2018). The retirement age and the hiring of senior workers. *Labour Economics*, 51, 247-270.
116. Martin, J. P. (2018). Live Longer, Work Longer: The Changing Nature of the Labour Market for Older Workers in OECD Countries, IZA Discussion Papers, No. 11510, Institute of Labor Economics (IZA), Bonn.
117. Abuladze, L. & Perek-Białas, J. (2018). Measures of Ageism in the Labour Market in *International Social Studies*, chapter 28, pp. 461-494, in Ayalon, Tesch-Römer, C. (eds): *Contemporary Perspectives on Ageism. International Perspectives on Aging*, Vol. 19, Springer Open.
118. Nugin, R., Kannike, A. & Raudsepp, M. (2016). Generations in Estonia: Contemporary perspectives on turbulent times. *Approaches to culture theory (Vol. 5)*. Tartu: University of Tartu Press.
119. Neumark, D., Burn, I. & Button, P. (2019). Is It Harder for Older Workers to Find Jobs? New and Improved Evidence from a Field Experiment. *Journal of Political Economy*, 127(2): 922-970.
120. Dostupné na: <https://domov.sme.sk/c/3948768/medzi-najcastejsie-dovody-diskriminacie-na-trhu-prace-patri-vek.html>
121. Tamtiež
122. Tamtiež
123. Dostupné na: https://www.ivo.sk/buxus/docs//vyskum/subor/IVO_Starsi_vek_a_ludske_prava_pramenna_publikacia.pdf
124. Dostupné na: https://www.ivo.sk/buxus/docs//rozne/Prezentacia_ZB_Senior_Friendly_2022.pdf
125. Podlesná, A. Prosešia. Prezentácia na BLF, 2019.
126. Dostupné na: <https://www.prohuman.sk/psychologia/ageizmus-ako-novy-negativny-fenomen-v-zdravotnictve-kazuistika>
127. Celoštátna stratégia rodovej rovnosti v Slovenskej republike na roky 2014 – 2019. (Online.) Dostupné na: <https://www.gender.gov.sk/wp-content/uploads/2015/05/Strategia-RR.pdf>
128. Dostupné na: <https://www.thelancet.com/action/showPdf?pii=S0140-6736%2821%2901636-6>
129. Dostupné na: https://www.ivo.sk/buxus/docs//vyskum/subor/IVO_Starsi_vek_a_ludske_prava_pramenna_publikacia.pdf, s. 9.

130. Dostupné na: <https://www.chartadiverzity.sk/trhu-prace-budu-dominovat-starsizamestnanci-firmy-by-sa-na-nich-mali-orientovat-uz-teraz/>
131. KRÍŽKOVÁ, A., MARKOVÁ VOLEJNÍČKOVÁ, R., VOLÍDALOVÁ, M. Genderové nerovnosti v odmeňovaní: problém nás všetkých. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i., 2018. (Online.) Dostupné na: https://www.soc.cas.cz/sites/default/files/publikace/krizkova_markovavolejnicky_vohlidalova-genderove_nerovnosti_v_odmenovani-problem_nas_vsech.pdf, s. 48.
132. BAHNA, M. a kol. Slovensko na ceste k rodovej rovnosti. (Online.) Bratislava: EURÓPSKA RÓMSKA PRACOVNÁ AGENTÚRA a SOCIOLOGICKÝ ÚSTAV SAV, 2006. Dostupné na: http://www.sociologia.sav.sk/old/dokument/equal_rovnost_sk.pdf, s. 42-43, 203 s. Táto otázka bola tiež súčasťou medzinárodného výskumu ISSP 2002 „Rodina a meniace sa rodové roly III“. Otázkou sme sa snažili zachytiť mieru „tradičnosti“ v názoroch na postavenie ženy na trhu práce.
133. BAROŠOVÁ, M. Participácia mužov a žien v rozhodovacích pozíciách. Záverečná správa VÚ č. 2125. Bratislava: IVPR, 2007. (Online.) Dostupné na: <https://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2007/Barosova/BAROSOVA-2007.pdf>, s. 11.
134. MANDAUŠOVÁ, K. Materská, ale určite nie dovolenka. Prečo by mali firmy vychádzať ženám v ústrety. (Online.) Dátum publikácie: 14. 10. 2021. Dostupné na: <https://www.forbes.sk/materska-ale-urcite-nie-dovolenka-preco-by-mali-firmy-vychadzat-zenam-v-ustrety/>
135. McKinsey & Company. Nový potenciál ekonomického rastu: více žien na pracovnom trhu a ve vedoucích pozíciách. (Online.) Dostupné na: https://www.mckinsey.com/cz/~/_media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/czech%20republic/our%20work/closing%20the%20gender%20gap%20in%20the%20czech%20republic_briefing-note.pdf
136. Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>
137. Dostupné na: https://www.ohchr.org/sites/default/files/UDHR/Documents/UDHR_Translations/slo.pdf; http://www.ucps.sk/Vseobecna_deklaracia_ludskych_prav
138. Dostupné na: <https://rm.coe.int/168047e16d>
139. Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>
140. Dostupné na: <https://www.nrsr.sk/web/Dynamic/DocumentPreview.aspx?DocID=340896>
141. Dostupné na: https://www.gender.gov.sk/wp-content/uploads/2012/06/CEDAW_1979.pdf
142. Dostupné na: <https://rm.coe.int/168047e16d>
143. Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT>
144. Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:31976L0207&from=SK>, čl. 2.
145. Council Directive 2000/78/EC of 27 November 2000 establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation. Official Journal L 303 , 02/12/2000 P. 0016 – 0022

146. Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>
147. Tamtiež
148. Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT>
149. Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>
150. Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:32000L0078&from=SK>
151. Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>
152. Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:32000L0078&from=SK>;
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:62015CJ0159&from=NL>
153. Tamtiež
154. Tamtiež
155. Rothenberg, J. Z. & Gardner, D. S. (2011). Protecting older workers: The failure of the age discrimination in employment act of 1967. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 38(1), 9-30.
156. Neumark, D. & Button, P. (2014). Did age discrimination protections help older workers weather the great recession? *Journal of Policy Analysis and Management*, 33(4), 566-601.
157. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1992/460/>
158. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2004/365/>,
<https://www.zakonypreludi.sk/zz/2004-365/>
159. Tamtiež
160. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2001/311/>
161. Tamtiež
162. Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>
163. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2001/311/>
164. Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>
165. Dostupné na: <https://www.ip.gov.sk/ochrana-zamestnancov-pred-nepriaznivym-zaobchadzanim-od-1-novembra-2022/>
166. Dostupné na: https://www.ip.gov.sk/wp-content/uploads/2015/01/Pr%C3%ADloha_4.pdf
167. Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>
168. Dostupné na: <https://www.ip.gov.sk/pozastavenie-ucinnosti-novely-zakonnika-prace/>
169. Dostupné na: <https://www.prosman-pavlovic.sk/zmeny-v-zakonniku-prace-ucinne-od-1-1-2022-2/>
170. Dostupné na: <https://www.ip.gov.sk/pozastavenie-ucinnosti-novely-zakonnika-prace/>
171. Dostupné na: <https://www.snslp.sk/nasa-cinnost/pravne-sluzby/ine-sluzby/docasne-vyrovnavacie-opatrenia/>

172. Dostupné na: <https://www.snslp.sk/wp-content/uploads/Docasne-vyrovnavacie-opatrenia.pdf>
173. Tamtiež
174. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2004/365/>,
<https://www.zakonypreludi.sk/zz/2004-365>
175. Tamtiež
176. Tamtiež
177. Dostupné na: <http://www.snslp.sk/wp-content/uploads/Nasilie-na-senioroch-a-seniorkach.pdf>
178. Tamtiež, s. 36.
179. Dostupné na: http://www.snslp.sk/wp-content/uploads/Chudoba_socialne_vylucenie_starsich_osob_2016.pdf, s. 29.
180. Dostupné na: <https://vop.gov.sk/>
181. Dostupné na: <https://www.ip.gov.sk/pracovnopravne-vztahy/diskriminacia-a-rodovarovnost/?ip=nip>
182. Dostupné na: <https://www.centrumpravnejpomoci.sk/sekcia/5-zakladne-informacie>
183. Dostupné na: <http://diskriminacia.sk/monitoring-uplatnovania-prava-na-rovnost-a-nediskriminaciu-z-dovodu-veku-s-dorazom-na-aktivne-starnutie/#more-1393>
184. Dostupné na: <https://www.agemanagement.sk/poculi-ste-uz-o-projekte-age-management/>
185. Dostupné na:
https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 4.
186. Tamtiež
187. Tamtiež
188. Tamtiež
189. Naegele, G.; Walker, A. A Guide to Good Practice in Age Management; Office for Official Publication of the European Communities: Luxembourg, 2006; ISBN 978-92-897-0934-7; <https://www.amm-project.eu/wp-content/uploads/2021/05/Zavadeni-age-managementu.pdf>, s. 5.;
https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 5.; <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/brozura-je-najvyssi-cas-vekovy-manazment.pdf>, s. 44.
190. Dostupné na:
https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 4.
191. Dostupné ná:
https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/ukony/13050/6/down_3531.pdf, s. 39.
192. Dostupné na:
https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 8.
193. Tamtiež
194. Dostupné na
https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 8.; Dostupné ná:

- https://ipodpora.odbory.info/soubory/dms/ukony/13050/6/down_3531.pdf, s. 43. Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/definicia-vekoveho-manazmentu-vytvorenie-zasad.pdf>, s. 10.
195. Dostupné na: <https://www.mktraining.sk/podpora-aktivneho-starnutia-na-pracovisku>
196. Vysvetlivka
197. Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/definicia-vekoveho-manazmentu-vytvorenie-zasad.pdf>, s. 10.
198. Dostupné na: <https://www.mktraining.sk/podpora-aktivneho-starnutia-na-pracovisku>
199. Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/definicia-vekoveho-manazmentu-vytvorenie-zasad.pdf>, s. 10.
200. Tamtiež., s. 11.
201. Tamtiež, s. 14.
202. Tamtiež, s. 19.
203. Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>
204. Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/npas-2014-2020.pdf>, s. 4.
205. Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/sk/ministerstvo/rada-vlady-slovenskej-republiky-prava-seniorov-prisposobovanie-verejnych-politik-procesu-starnutia-populacie/narodny-program-aktivneho-starnutia-roky-2014-2020/narodny-program-aktivneho-starnutia-roky-2021-2030.pdf>, s. 3.
206. Tamtiež, s. 5.
207. Tamtiež, s. 3.
208. Dostupné na: https://www.ivo.sk/buxus/docs//vyskum/subor/IVO_Starsi_vek_a_ludske_prava_pramenna_publikacia.pdf, s. 10.
209. Tamtiež, s. 5.
210. Tamtiež, s. 8.-9.
211. Dostupné na: <https://www.minedu.sk/narodny-koordinator-europskeho-programu-vzdelavania-dospelych/>
212. Dostupné na: <https://doku.iab.de/discussionpapers/2017/dp1717.pdf>
213. Dostupné na: <https://www.projustice.sk/pracovne-pravo/vek-a-starnutie-v-pracovnom-prave%20>
214. Dostupné na: https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 15.
215. Dostupné na: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/2009-568>
216. Dostupné na: https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf, s. 15.
217. Dostupné na: <https://www.minedu.sk/celozivotne-vzdelavanie/>
218. Határ c. Edukácia seniorov v sociálnych zariadeniach. (2008) 1. vyd. Nitra: EFFETA, s. 76, 82.
219. Šerák, M. Zájmové vdelávání dospělých. 1. vyd. Praha: Portál, 2009, s. 192.
220. Tamtiež, s. 189.

221. Mühlpachr, P. Gerontopedagogika, 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2004, s. 130.
222. Tamtiež, s. 139.
223. Dostupné na: <https://asutv.sk/dokumenty/zbornik-2004/>
224. Dostupné na: https://www.employment.gov.sk/files/sk/ministerstvo/rada-vlady-slovenskej-republiky-prava-seniorov-prisposobovanie-verejnych-politik-procesu-starnutia-populacie/asociacia-univerzit-tretieho-veku-slovensku/2021_asutv.pdf
225. Tamtiež
226. Nadežda Hrapková z Centra ďalšieho vzdelávania na Univerzite Komenského v Bratislave. Dostupné na: <https://adoc.pub/tvorba-vzdelavacich-programov-pre-seniorov-na-univerzitach-t.html>
227. Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/sk/ministerstvo/rada-vlady-slovenskej-republiky-prava-seniorov-prisposobovanie-verejnych-politik-procesu-starnutia-populacie/asociacia-univerzit-tretieho-veku-slovensku/2021asutv.pdf>
228. Hrapková, N. Učebné texty pre študujúcich na univerzite tretieho veku. 1. vyd. UK, 2000, s. 4.
229. Mühlpachr, P. Gerontopedagogika, 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2004, s. 140, 141.
230. Dostupné na: https://www.employment.gov.sk/files/sk/ministerstvo/rada-vlady-slovenskej-republiky-prava-seniorov-prisposobovanie-verejnych-politik-procesu-starnutia-populacie/asociacia-univerzit-tretieho-veku-slovensku/2021_asutv.pdf
231. Tamtiež
232. Tamtiež
233. Tamtiež
234. Šerák, M. Zájmové vdelávání dospělých. 1. vyd. Praha: Portál, 2009, s. 195-196.
235. Dostupné na: https://www.upsvr.gov.sk/kn/aktualne-oznamy/narodny-projekt-nestrat-pracu-vzdelavaj-sa.html?page_id=1165703
236. Dostupné na: https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef_05137en_1.pdf, s. 29.
237. Tamtiež
238. Tamtiež, s. 31.
239. Šipikal, M. & kol. Zosúlaďovanie pracovného a rodinného života v krajinách Európskej únie (osvedčené príklady z praxe), Regionálne európske informačné centrum Banská Bystrica Ústav vedy a výskumu Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici 2007, ISBN 978-80-8083-433-3.
240. Dostupné na: <https://www.chartadiverzity.sk/trhu-prace-budu-dominovat-starsizamestnanci-firmy-by-sa-na-nich-mali-orientovat-uz-teraz/>
241. Tamtiež
242. Dostupné na: <https://www.facebook.com/lidlslovensko/photos/a.348934705223309/3969673809816029/>
243. Dostupné na: https://slovnaft.sk/images/slovnaft/pdf/o_nas/nasa_spolocnost/financne_spravy/Slovnaft_VS_2020.pdf

244. Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/definicia-vekoveho-manazmentu-vytvorenie-zasad.pdf>, s. 14.
245. Tamtiež
246. Tamtiež
247. Tamtiež
248. Dostupné na:
https://www.ivo.sk/buxus/docs//vyskum/subor/Prezentacia_IVO_Starsi_vek_a_ludske_pra_a_marec_2012.pdf; <https://www.projjustice.sk/pracovne-pravo/starnutie-a-diskriminacia-v-pracovnom-prave>
249. Dostupné na: https://ivpr.gov.sk/wp-content/uploads/2020/10/narodny_program_aktivneho_starnutia_repkova_2020.pdf, s. 18.
250. **Vysvetlivka** dostupná na: <https://worklife.sk/praca-a-zivot/ergonomia-na-pracovisku/>
251. Dostupné na: <https://worklife.sk/praca-a-zivot/ergonomia-na-pracovisku/>
252. Dostupné na: <https://healthy-workplaces.eu/sk/previous-campaigns/all-ages-2016-17/how-can-risks-be-managed-ensure-healthy-ageing-work>
253. Šerák, M. Zájmové vdelávání dospělých. 1. vyd. Praha: Portál, 2009, s. 195-196.
254. Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/sk/ministerstvo/rada-vlady-slovenskej-republiky-prava-seniorov-prisposobovanie-verejnych-politik-procesu-starnutia-populacie/narodny-program-aktivneho-starnutia-roky-2014-2020/narodny-program-aktivneho-starnutia-roky-2021-2030.pdf>
255. Dostupné na: <http://www.seniorcentrum.cz/medialni-analyza-obrazu-senioru/>
256. Dostupné na:
<https://www.pulib.sk/web/kniznica/elpub/dokument/Bocak1/subor/23.pdf>
257. Dostupné na: https://www.vupsv.cz/wp-content/uploads/2021/03/Vidovicova-Lucie-Neviditelna-agenda-aneb-stari-a-zdravi-v-ceskych-mediich.-FSP_c.-3-2007.pdf
258. Dostupné na: <https://www.prohuman.sk/psychologia/ageizmus-ako-novy-negativny-fenomen-v-zdravotnictve-kazuistika>
259. Dostupné na:
https://www.minv.sk/swift_data/source/rozvoj_obcianskej_spolocnosti/rada_vlady_pre_mno/rokovania/2013/5_rokovanie/MPSVR_narodny-program-aktivneho-starnutia_material.pdf, s. 3.
260. Dostupné na: <https://www.mktraining.sk/podpora-aktivneho-starnutia-na-pracovisku>
261. Dostupné na:
https://www.ivo.sk/buxus/docs//vyskum/subor/TS_IVO_Starsi_vek_a_ludske_pra_marec_2012.pdf