

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Demografická změna a její vliv na politiku podniků v oblasti získávání nových
pracovníků

Eliška Horníková

Bakalářská práce

2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Eliška Horníková**
Osobní číslo: **E16446**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Název tématu: **Demografická změna a její vliv na politiku podniků v oblasti získávání nových pracovníků.**
Zadávací katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je analyzovat do jaké míry podniky v ČR reagují na současný demografický vývoj, zejména v kontextu stárnutí populace. Práce bude rovněž obsahovat v přiměřené míře analýzu státní politiky směřující k řešení tohoto problému a případně i komparaci se zahraničím. Výsledkem bude zhodnocení, zda jsou za dané situace podniky (případně vybraný podnik) připraven/y reagovat na probíhající změny.

Osnova:

- Analýza hlavních faktorů demografických změn v České republice
- Stárnutí populace a její ekonomické souvislosti
- Politiky podniků v období demografických změn
- Vztah politiky podniku a politiky státu
- Závěry a diskuse výsledků

Rozsah grafických prací: —
Rozsah pracovní zprávy: **30 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BURCIN, Boris, FIALOVÁ, Ludmila a RYCHTAŘÍKOVÁ, Jitka. Demografická situace České republiky: Proměny a kontexty 1993-2008. Praha: Sociologické nakladatelství, 2010. ISBN 978-80-7419-024-7.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. Management lidských zdrojů. První vydání. Praha: C.H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4.

HALÁSKOVÁ, Renata. Politika zaměstnanosti. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2008. ISBN 978-80-7368-522-5.

KLUFOVÁ, Renata a POLÁKOVÁ Zuzana. Demografické metody a analýzy: Demografie české a slovenské populace. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2010. ISBN 978-80-7357-546-5.

KUCHAŘ, Pavel. Trh práce: Sociologická analýza. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1383-3.

KLVAČOVÁ, E., WAWROSZ, P. (2002): Fiskální a sociální politika jako determinanty demografického vývoje a jejich účinky na finanční rovnováhu průběžně financovaného systému důchodového zabezpečení - mezinárodní komparace. Praha, VÚPSV, 2002.

ROUBÍČEK, Vladimír. Základní problémy obecné a ekonomické demografie. Druhé vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2002. ISBN 80-245-0288-7.

SPĚVÁČEK, Vojtěch. Transformace české ekonomiky: Politické, ekonomické a sociální aspekty. Praha: Linde, 2002. ISBN 80-86131-32-7.

ŠTĚDRONĚ, Bohumír, POTŮČEK, Martin, KNÁPEK, Jaroslav, MAZOUCH Petr a kol. Prognostické metody a jejich aplikace. 1.vydání. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7179-174-4.

Vedoucí bakalářské práce:


Ing. Robert Bařa, Ph.D.

Ústav správních a sociálních věd

Datum zadání bakalářské práce: **3. září 2018**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2019**


doc. Ing. Romana Provasníková, Ph.D.

děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kořená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 3. září 2018

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30.4.2019

Eliška Horníková

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych velmi ráda poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Robertu Baťovi, Ph.D za jeho cenné rady a zpětnou vazbu, které mi pomohly s vypracováním této práce. Rovněž bych chtěla poděkovat panu Ing. Pavlu Marešovi za pomoc při poskytnutí důležitých údajů a informací o firmě LOM PRAHA s.p.. Ráda bych touto cestou také vyjádřila poděkování mé rodině a přátelům, bez jejichž podpory, motivace i připomínek by tato práce nemohla vzniknout.

ANOTACE

Bakalářská práce se zabývá analýzou politiky podniku v oblasti současných demografických změn, zejména v kontextu stárnutí populace. Zároveň se také zaměřuje na státní politiku v souvislosti s touto problematikou a dochází i ke komparaci se zahraničím. Na základě získaných dat je analyzován podnik LOM PRAHA s.p. a jsou zde navržena možná opatření směřující ke zlepšení jeho stavu.

KLÍČOVÁ SLOVA

Stárnutí, populace, age management, demografické změny, senioři

TITLE

Demographic change and its impact on enterprise recruitment policy

ANNOTATION

The bachelor thesis is focused on the analysis of current demographic development, especially in the context of aging population. It is also followed by state policy in the context of demographic issues and the comparison of the foreign states. Based on data obtained, the company LOM PRAHA s.p. is analysed and there are suggested possible measures to improve its condition.

KEYWORDS

Ageing, population, age management, demographic changes, the elderly

OBSAH

Seznam obrázků	9
Seznam tabulek	10
Seznam zkratk	11
Úvod	12
1 Jednotlivé složky demografické reprodukce, jejich vývoj v ČR a EU.....	14
1.1 Porodnost.....	14
1.1.1 Ukazatele porodnosti.....	15
1.1.2 Vývoj porodnosti v ČR	16
1.2 Úmrtnost.....	18
1.2.1 Úmrtnostní tabulky	18
1.2.2 Ukazatelé úmrtnosti	19
1.2.3 Vývoj úmrtnosti v ČR	20
1.3 Migrace	22
1.3.1 Ukazatele migrace	22
1.3.2 Vývoj migrace v ČR	23
1.4 Věková struktura obyvatelstva ČR a její vývoj.....	27
1.4.1 Pohlaví a jeho sledování.....	28
1.4.2 Věk a jeho sledování	28
1.5 Prognóza demografického vývoje v ČR	31
1.5.1 Očekávaný vývoj plodnosti.....	32
1.5.2 Očekávaný vývoj úmrtnosti	32
1.5.3 Očekávaný vývoj migrace.....	33
1.5.4 Očekávaný vývoj věkového složení.....	34
1.6 Věková struktura obyvatelstva zemí EU a její vývoj.....	36
2 Ekonomické důsledky stárnutí obyvatelstva v ČR	41
3 Politika státu a stárnutí obyvatelstva.....	48
3.1. Politika ČR.....	48
3.2 Srovnání politik v EU.....	49
3.2.1 Age management.....	53

4	Politika podniku v oblasti získávání a udržení zaměstnanců	56
4.1	Představení společnosti	56
4.2	Analýza současného stavu zaměstnanců LOM PRAHA s.p.	58
4.3	Použité metody a SWOT analýza	63
4.4	Nedostatečná diverzita zaměstnanců, vzájemná provázanost jednotlivých věkových složek, ztráta know-how	65
4.5	Minimální možnost kariérního postupu a nevhodný systém motivace zaměstnanců	69
4.6	Lepší využití pracovního potenciálu věkově starších zaměstnanců.....	72
5	Diskuze.....	75
	Závěr	77
	Použitá literatura	80

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Počet živě narozených dětí v ČR z hlediska stavu manželství v letech 1985-2017.....	16
Obrázek 2 Počet živě narozených dětí v ČR dle vzdělanosti matky v letech 1985-2017....	17
Obrázek 3 Počet zemřelých v ČR dle pohlaví v letech 2000-2017.....	21
Obrázek 4 Počet zemřelých v ČR dle věkových skupin v letech 2000-2017	21
Obrázek 5 Vývoj migrace v ČR v letech 1985-2017	25
Obrázek 6 Typy struktury populace.....	29
Obrázek 7 Projekce obyvatelstva k 1.1.2050	33
Obrázek 8 Projekce obyvatelstva ČR k 1.1.2070	35
Obrázek 9 Projekce obyvatelstva k 1.1.2090	35
Obrázek 10 Projekce obyvatelstva k 1.1.2100.....	35
Obrázek 11 Schéma domu pracovní schopnosti	54
Obrázek 12 Procentuální podíl jednotlivých věkových skupin v LOM PRAHA s.p. v roce 2018.....	60
Obrázek 13 Vývoj věkové struktury zaměstnanců LOM PRAHA s.p. v letech 2006-2018.....	61
Obrázek 14 Vývoj průměrného věku zaměstnanců LOM PRAHA s.p. v letech 2006-2018.....	63
Obrázek 15 Výsledky odpovědí z dotazníkového šetření na otázku možných důvodů odchodu z firmy	70
Obrázek 16 Výsledky dotazníkového šetření na otázku odchodu z firmy z důvodu kariérního postupu z hlediska věku respondentů	70

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Vývoj základních faktorů ovlivňují demografické změny v ČR v letech 1985- 2017.....	27
Tabulka 2: Počet obyvatelstva v ČR dle věkových skupin v letech 2006-2017	30
Tabulka 3: Podíl jednotlivých složek populace v ČR v % a základní ukazatele jejich vývoje v letech 2006-2017.....	31
Tabulka 4: Počet a struktura obyvatelstva dle EU28 v letech 2006-2017	36
Tabulka 5: Podíl jednotlivých skupin obyvatel v zemích EU28 v % a zatížení produktivní populace k 1.1.2017.....	38
Tabulka 6: Věková struktura zaměstnanců LOM Praha s.p. a její vývoj v letech 2006-2018.....	58
Tabulka 7: Počet mužů v LOM PRAHA s.p. v letech 2006-2018.....	61
Tabulka 8: Počet žen v LOM PRAHA s.p. v letech 2006-2018	62
Tabulka 9: SWOT analýza ve firmě LOM PRAHA s.p.....	65

SEZNAM ZKRATEK

ČSU	Český statistický úřad
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
I(str)	Index stáří
Kz(ml)	Koeficient závislosti mladých
Kz(st)	Koeficient závislosti starých
Kz (celk)	Koeficient ekonomické závislosti
MKN-10	Mezinárodní klasifikace nemocí - 10
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OP	Operační plán
P (0-14)	Populace ve věku 0-14 let
P (15-65)	Populace ve věku 15-65 let
P (65+)	Populace ve věku nad 65 let
WAI	Work ability index

ÚVOD

V populačním vývoji v novodobé historii, myšleno v posledních několika desetiletích, dochází k zásadní změně. Tím jak se rozvíjí věda a technika, vznikají nové objevy a vynálezy, mění se technologie a s tím i myšlení lidí, případně v důsledku dalších změn, mění se i životní styl celé společnosti. Změny je přitom možné pozorovat jak v oblasti ekonomiky, tak v oblasti sociální, politické či náboženské. Kromě toho mají dopad i na samotný demografický vývoj. Pro něj je v současné době charakteristické, že dochází zejména u vyspělých zemích, tedy i v České republice, k celkovému stárnutí populace. Přitom si je třeba uvědomit, že vývoj v populaci je na jedné straně značně determinován stavem a vývojem v již zmíněných oblastech, ale na druhé straně je sám také zpětně modifikuje.

Demografické stárnutí má dvě stránky, a to absolutní a relativní. Absolutní stránka představuje celkový nárůst počtu starých lidí a je důsledkem zvyšování pravděpodobnosti naděje dožití se vyššího věku a tím tedy i celkového prodloužení lidského života. Především zdravý životní styl, zkvalitnění a rozšíření zdravotní péče a také zlepšování životního prostředí přispívá k tomu, že se lidé dožívají vyššího věku než v minulosti. Relativní stránka populačního stárnutí naproti tomu odráží zvyšování podílu seniorů v rámci celé populace. V ní se odráží především změny v chování obyvatelstva, zvláště její mladé části. V současné době je spojována zejména s trendem odkládání narození dítěte do pozdějšího věku, nízké plodnosti žen a v důsledku toho i celkového snížení porodnosti.

Nepříznivý vývoj věkové struktury obyvatel dopadá na celou společnost, na její jednotlivé subjekty a odráží se i v životě jednotlivců. Zatímco na úrovni státu se v souvislosti se stárnutím populace řeší zejména otázky udržitelnosti stávajícího důchodového systému, vyšší zatížení produktivní složky obyvatelstva, dopady na rozdělování HDP, na trh práce, změna spotřebitelských preferencí, vliv na bytovou politiku apod., tak na úrovni jednotlivců jde především o to, zůstat co nejdéle pracovně aktivní, a to nejen z hlediska zdraví, ale i z hlediska znalostí a dovedností. Také jednotlivé subjekty, tedy firmy a organizace se musí s touto problematikou vyrovnávat a musí přizpůsobovat svoji politiku v oblasti lidských zdrojů těmto vzniklým vývojovým tendencím. Nejde jim jen o to, získat vhodnou pracovní sílu, ale vytvořit jí i takové podmínky, které by ji ve firmě udržely a motivovaly příznivým směrem.

Cílem této bakalářské práce je právě zanalyzovat demografické změny posledních let a jejich dopad na politiku podniku v oblasti získávání a udržení nových zaměstnanců.

Bakalářská práce je rozdělena do několika kapitol, které na sebe vzájemně navazují a směřují k základní otázce celé práce. Tou je analyzovat do jaké míry vybraná firma reaguje na současný demografický vývoj, zejména v kontextu stárnutí populace a jak tato demografická změna ovlivňuje politiku podniku v oblasti získávání a udržování nových zaměstnanců.

V první kapitole je ilustrován obecnější přístup k problematice stárnutí. Podrobněji jsou zde rozebrány faktory přímo ovlivňující tuto oblast. Jedná se hlavně o porodnost a úmrtnost, případně je posuzován i dopad migrace. Autor se zaměřuje na vývoj těchto základních demografických ukazatelů v posledních několika desetiletích a nastiňuje také jejich prognózu do budoucna. Přitom věnuje svoji pozornost nejen stavu a vývoji populace v České republice, ale všímá si obdobných změn u dalších evropských zemí.

Další kapitola je zaměřena na dopady stárnutí populace a její ekonomické důsledky, které jsou vyvolány rozšířením postreprodukční složky obyvatelstva. Předmětem zájmu je zejména nastavení důchodového systému a jeho udržitelnosti, zátěž produktivní složky obyvatelstva, vliv na HDP a na trh práce. Autor hodnotí i dopady do zdravotnictví a do poskytovaných sociálních služeb. Neméně důležitá je i bytová problematika a změny ve spotřebitelských preferencích. Současně je zde posuzován i vliv stárnutí na jednotlivce. V této souvislosti je nastíněna potřeba celoživotního vzdělávání a s tím související zvýšení možnosti delšího uplatnění jedince na trhu práce.

Další kapitola je věnována pohledu státu na populační vývoj posledních let. V této souvislosti jsou zmíněna opatření, která v této oblasti přijímá, aby minimalizoval dopady stárnutí populace. Zároveň je zde nastíněno řešení obdobných problémů v dalších evropských zemí a možnosti jejich využitelnosti v našich podmínkách. V této souvislosti je zmíněn zejména koncept age managementu a jeho uplatnitelnosti na státní i podnikové úrovni. Dochází zde k bližšímu představení zmiňovaného pojmu, vymezení tří hlavních úrovní a osmi oblastí jeho aplikace. Jsou zde také zohledněny dosavadní víceleté zkušenosti s jeho zavedením v jiných evropských zemích.

V návaznosti na to je pak v další části bakalářské práce rozpracována politika podniku v oblasti přijímání a udržení zaměstnanců u konkrétní společnosti. Východiskem práce je zjištění současného stavu dané firmy v oblasti lidských zdrojů a jeho posouzení z hlediska osmi základní oblastí age managementu. Cílem je analyzovat, do jaké míry je společnost připravena čelit probíhajícím změnám souvisejícím se stárnutím populace. Odkrýt její slabé stránky a navrhnout vhodná opatření za účelem minimalizace rizik spojených s populačním vývojem.

1 JEDNOTLIVÉ SLOŽKY DEMOGRAFICKÉ REPRODUKCE, JEJICH VÝVOJ V ČR A EU

Cílem bakalářské práce je analyzovat do jaké míry je schopen vybraný podnik reagovat na současný demografický vývoj, zejména v kontextu stárnutí populace. Před vlastní analýzou dopadu populačního stárnutí do politiky podniku je zapotřebí nejdříve vymezit obecný pojem demografických změn ve společnosti, určit hlavní determinující faktory a také představit jejich další očekávaný vývoj.

Přední český odborník na problemiku demografie, profesor Ladislav Rabušic, ve své knize Česká společnost stárne, definuje stárnutí populace jako proces, v jehož průběhu se postupně mění věková struktura obyvatelstva určité geografické jednotky takovým způsobem, že se zvyšuje podíl osob starších 65 let a snižuje se podíl osob mladších 15 let (Rabušic, 1995). Přitom si je třeba uvědomit, že se jedná zejména o dlouhodobější a provázanější proces, který je vyvolán právě změnami poměrů zastoupení jednotlivých věkových složek v populaci. Za determinující činitele tohoto jevu se považují zejména plodnost, úmrtnost a migrace. K samotnému stárnutí pak může docházet tzv. odspodu věkové pyramidy, tj. zpomalením růstu mladých věkových skupin neboli nízkou úrovní porodnosti, nebo tzv. stárnutím z vrcholu pyramidy, tj. v důsledku nárůstu počtu starých osob neboli rychlým poklesem úrovně úmrtnosti. Obvykle však oba uvedené procesy probíhají současně.

V následující části práce se autor zaměří na již zmíněné tři hlavní faktory, které proces populačního stárnutí vyvolávají a ovlivňují. Ukáže jejich nedávný vývoj, současný stav i prognózu do budoucna, a to jak z pohledu ČR, tak i z pohledu zemí EU. Současně s tím představí i základní ukazatele, které se k jejich měření používají.

1.1 Porodnost

Porodnost společně s úmrtností představuje jednu ze základních složek demografické reprodukce. Jedná se o proces rození dětí, který přispívá k zajištění populačního růstu a při němž dochází ke změně počtu obyvatel (Demografie.info, 2019). Úroveň porodnosti je však závislá na plodnosti. Tu lze chápat jako schopnost muže a ženy rodit děti. Výsledným znakem je tedy počet narozených dětí, který je znám pod pojmem plodnost neboli fertilita (Roubíček, 1997). Porodnost je ovlivněna i dalšími faktory, a to buď socio-ekonomického charakteru nebo psychologického. Do socio-ekonomických faktorů lze zařadit populační i sociální politiku státu, vzdělání, náboženské vyznání případně i regulaci porodnosti. Druhou skupinu těchto faktorů, tedy psychologických, tvoří současný trend odkládání mateřství,

samotná hodnota dítěte či nejistota rodičů ve výchově. Důležité informace o porodnosti jsou získávány ze statistiky porodnosti. Ta je založena na jednotlivých hlášeních o narození dětí, které dohromady vytváří registrační systémy narozených, takzvané matriky. Mezi nejčastěji používané ukazatele v oblasti porodnosti patří hrubá míra porodnosti, obecná míra plodnosti, index plodnosti či úhrnná plodnost (Klufová a kol., 2010).

1.1.1 Ukazatele porodnosti

Hrubá míra porodnosti

Hrubá míra porodnosti představuje nejjednodušší ukazatel vyjadřující počet narozených dětí, které připadají na 1000 obyvatel středního stavu (Preston a kol., 2001). Středním stavem rozumíme jejich ouhrnný počet vykázaný ke dni 1.7. daného roku. Použití tohoto ukazatele není nejvhodnější v rámci hlubší analýzy porodnosti především z důvodu, že hrubé míry bývají vztaženy k celkovému počtu obyvatel a neberou ohled na to, zda všichni mohou mít děti (Klufová a kol., 2010).

Obecná míra plodnosti

Jde o nejčastěji používaný ukazatel v praxi vyjadřující poměr živě narozených dětí na tisíc žen v reprodukčním věku. Jedná se tedy o zpřesnění hrubé míry porodnosti. Za reprodukční věk ženy je považováno období od 15 do 49 let, kdy ženy v tomto rozmezí věku jsou v demografické terminologii označovány jako rodivý kontingent (Klufová a kol., 2010).

Index plodnosti

Tento ukazatel vyjadřuje poměr mezi počtem dětí od 0 do 4 let věku ku počtu žen v rodivém věku. Nejčastější použití zmíněného indexu je při potřebných analýzách historických dat, kdy není třeba znát přesné počty narozených (Dufek, 2008).

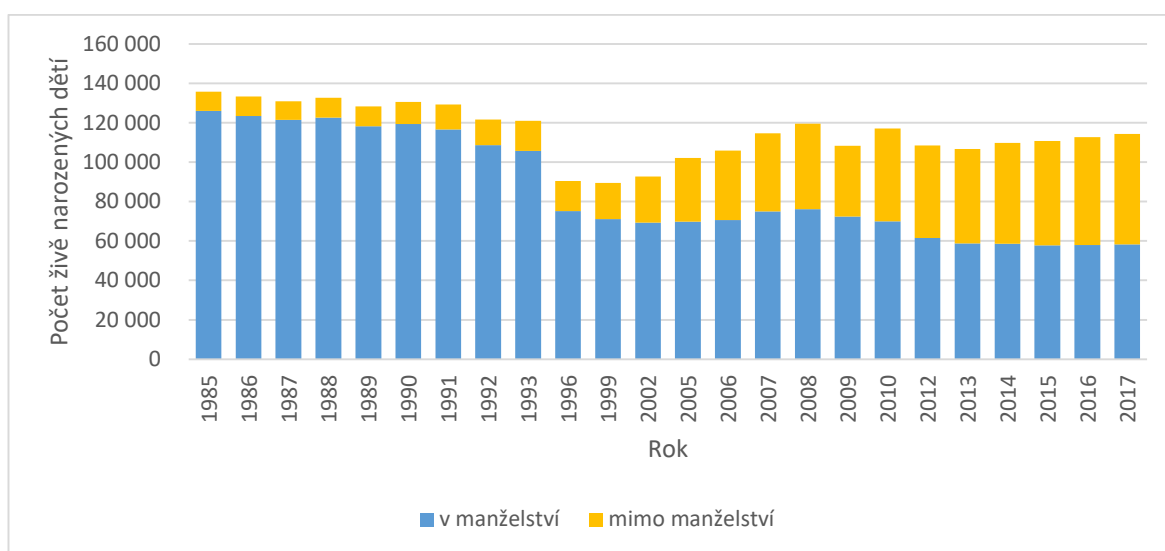
Úhrnná plodnost

Jedná se o syntetický a hodnotný ukazatel, který je vhodné použít při porovnávání jednotlivých populací z hlediska plodnosti na rozdíl od předchozích hrubých měr. Opírá se o předpoklad nulové úmrtnosti žen do 50 let a zároveň vychází z existence stacionární populace. Výsledek je možné interpretovat jako průměrný počet dětí, které by se narodily jedné ženě při dané neměnné plodnosti a nulové úmrtnosti do 50 let (Koschin, 2005). Hraniční hodnotou je zde číslo 2,1. Toto číslo vyjadřuje potřebnou mez pro zajištění stabilní reprodukce. Pokud výsledek je vyšší než tato hraniční hodnota, dochází k nárůstu populace a v jeho důsledku také k poklesu mediánového věku. Současně vyšší hodnoty však mohou signalizovat možné obtíže rodin s ohledem na zabezpečení jejich základních potřeb.

Naopak pokud úhrnná plodnost dosáhne nižší hranice než 2,1 představuje stárnutí populace a celkové snižování její velikosti (Roubíček, 1997). A právě tento trend stárnutí obyvatel zasahuje nejen ČR, ale je pozorován i v řadě dalších zemí, zejména západní Evropy (Dufek a kol, 2008).

1.1.2 Vývoj porodnosti v ČR

Aby autor zjistili příčinu nízké porodnosti v ČR, musí se věnovat vývoji porodnosti v posledních desetiletích. Za tímto účelem získává data z ČSU a na jejich základě zpracovává následující podrobnější graf.

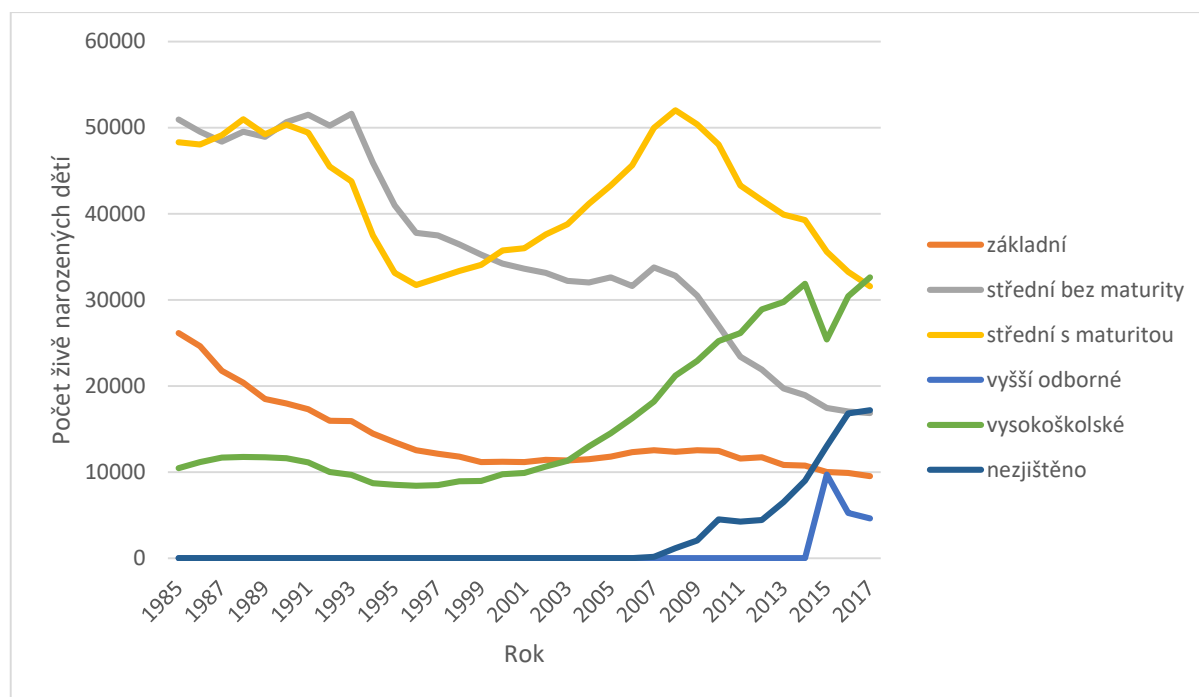


Obrázek 1: Počet živě narozených dětí v ČR z hlediska stavu manželství v letech 1985-2017

zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2019

Z tohoto grafu je možné vysledovat vývoj v počtu živě narozených dětí v ČR v letech 1985-2017. Zatímco v 80. letech minulého století dochází k mírnému snížení tohoto počtu, v 90. letech je tento pokles již markantnější (téměř o 40 tisíc živě narozených dětí méně v roce 1995 oproti roku 1985). Ani na začátku 21.století není vývoj příliš příznivý. Z počátku mírný nárůst je opět vystřídán v roce 2009 dalším poklesem. Teprve v posledních čtyřech letech, tj. v roce 2014 až 2017 je zaznamenán mírný meziroční růst v řadě. Poslední statistický údaj zjištěný v roce 2017 uvádí, že se živě narodilo 114 405 dětí, tj. o 1,7 tisíce více než v roce 2016. Jde dokonce o nejvyšší počet živě narozených dětí od roku 2011. Pokud se podíváme na údaje z hlediska manželství vidíme, že podíl dětí narozených nevdaným ženám nepřetržitě roste od konce 80. let 20.století. V roce 2017 dosáhl již 49,03 %

z celkového počtu živě narozených dětí. U prvorozených se toto procento pohybuje ještě výše. Od roku 2010 tvoří více jak jednu polovinu. V posledním roce zjištění se mimo manželství narodilo dokonce 58,5 % prvorozených. Pro dokreslení autor práce ještě uvádí údaje o počtu živě narozených dětí v ČR dle dosaženého vzdělání matky (ČSÚ, 2019).



Obrázek 2: Počet živě narozených dětí v ČR dle vzdělanosti matky v letech 1985-2017

zdroj: Vlasní zpracování dle ČSÚ, 2019

Kromě počtu živě narozených dětí je vhodné v oblasti porodnosti sledovat i další ukazatele, které nám blíže ozřejmí změny v populačním vývoji v ČR v posledních desetiletích, případně pomoci odhadnout změny do budoucnosti. Mezi tyto ukazatele patří i úhrnná plodnost. V roce 2017 dosáhla dle údajů ČSÚ hodnoty 1,69 dítěte. I když tento ukazatel již pátým rokem v řadě mírně meziročně roste (z 1,57 v roce 2012, na 1,69 v roce 2017), přesto se pohybuje těsně nad hranici „nízké“ plodnosti (tj. 1,5 dítěte na 1 ženu). Všechny tyto uváděné hodnoty jsou však nízké a nezajišťují prostou reprodukci populace. K jejímu dosažení je zapotřebí, aby se úhrnná plodnost pohybovala minimálně ve výši 2,1 dítěte na jednu ženu (jako tomu bylo naposledy v roce 1980).

Kromě nízké úhrnné plodnosti a nižšího počtu živě narozených dětí v ČR je možné pozorovat v této oblasti další významný jev. V průběhu posledních dvou desetiletí výrazně roste průměrný věk žen při narození dítěte. Zatímco na počátku devadesátých let ženy rodí v průměru ještě před dosažením 25 let, nyní je to ve věku okolo 30 let. Tento stav je dán tím,

že mladí lidé déle studují a věnují se více svým koníčkům, jako např. cestování. Často proto odkládají založení rodiny na pozdější období, a to se odráží i ve věku matek (ČSÚ, 2019).

Celkově je však možné říct, že porodnost je ovlivněna nejen předchozím demografickým vývojem, ale také vývojem společenským, politickým a ekonomickým. Působí na ni změny životního stylu a životní úrovně v dané zemi, vývoj spotřebitelských cen, technologický pokrok, urbanizace, šíření feminismu, legalizace potratů, rozmach antikoncepčních metod, opatření populační politiky a řada dalších vlivů (Burcin a kol., 2010).

1.2 Úmrtnost

Dalším determinujícím činitelem populačního vývoje je úmrtnost. Úmrtnost představuje proces přirozeného úbytku obyvatelstva související se stinnou stránkou lidské reprodukce. Je zde úzké propojení s nemocností a společně s ní tak tvoří ukazatele popisující zdravotní stav populace. Právě zdravotní stav populace, resp. jedince je podmíněn několika faktory. Jedná se o (Klufová a kol., 2010):

- 1) Genetické faktory – Vrozené vady, dispozice ke vzniku nemocí, rozdíly ve zdraví mužů a žen. Celkově tyto determinanty ovlivňují zdraví člověka z 20 %.
- 2) Styl života – Podílí se na našem zdraví celkem 50 %. Řadí se sem nejen sociální faktory, ale i psychologické. Příkladem může být životní úroveň, úroveň vzdělání, způsob stravování, pohybová aktivita, postoj k vlastnímu zdraví, stres, nezaměstnanost i spotřební chování.
- 3) Životní a pracovní prostředí – Představuje prostor, ve kterém se nacházíme. Lze sem zařadit vlivy ovzduší, vody, půdy, vliv hluku, elektromagnetického záření atd.
- 4) Zdravotní péče – Spočívající v různé úrovni zdravotnictví dané země, zdravotní politice apod.

1.2.1 Úmrtnostní tabulky

Někdy označovány jako dekrementní tabulky či tabulky dekrementních řádů a jsou vytvářeny za účelem měření mortality. Představují podklad pro jeden z nejdůležitějších demografických ukazatelů, kterým je střední délka života. Základem je ukazatel pravděpodobnosti úmrtí v určitých věkových skupinách, který se vztahuje k počátečnímu

počtu osob vystavených riziku úmrtí. Tyto tabulky lze dělit na několik druhů (Roubíček, 1997; Roubíček, 2002):

- Úplné úmrtnostní tabulky – Zajišťují přehled o jednoletých věkových intervalech.
- Zkrácené úmrtnostní tabulky – Tento typ je používán v případě, že nejsou k dispozici veškeré potřebné údaje o jednotlivých věkových skupinách. Často se zde vyskytují delší věkové intervaly, např. 5- ti leté.
- Okamžikové úmrtnostní tabulky – Při konstrukci těchto tabulek jsou nejčastěji používána data ze sčítání lidu a evidence přirozené měny.
- Generační úmrtnostní tabulky – Jsou založeny na pozorování průběhu života konkrétní populace od současného narození jedinců až do úmrtí posledního z nich. Nejčastější využití je v případech, kdy je možné získat veškeré informace o všech jedincích, nejčastěji tedy v medicíně např. při zkoumání nasazení určitého typu léčby.

1.2.2 Ukazatelé úmrtnosti

Nejen ukazatele úmrtnosti, ale také údaje o zemřelých jsou tříděny dle několika kategorií. Nejčastěji se jedná o skupiny v závislosti na pohlaví, věku a ročníku narození, rodinného stavu a příčiny úmrtí. V rámci úmrtnosti lze vyčlenit samostatnou oblast specifických ukazatelů týkajících se úmrtnosti novorozenců a kojenců. Konkrétními příklady mohou být ukazatele kojenecké úmrtnosti, novorozenecké úmrtnosti, ponovorozenecké úmrtnosti či perinatální úmrtnosti (Kalibová, 1997).

Hrubá míra úmrtnosti

Nejčastěji používaný ukazatel v oblasti úmrtnosti je tzv. hrubá míra úmrtnosti. Tento ukazatel se řadí mezi nejjednodušší. Míra úmrtnosti dle věku či jiné specifické míry se nejčastěji uvádí v promilech, tj. na tisíc obyvatel středního stavu a představuje podíl celkového počtu zemřelých ku střednímu stavu obyvatel za příslušný rok. Jeho nevýhodou je přílišná ovlivnitelnost věkovou strukturou zkoumané populace. Tím přestává být objektivní a nehodí se pro mezinárodní srovnávání populací.

Střední délka života neboli naděje dožití

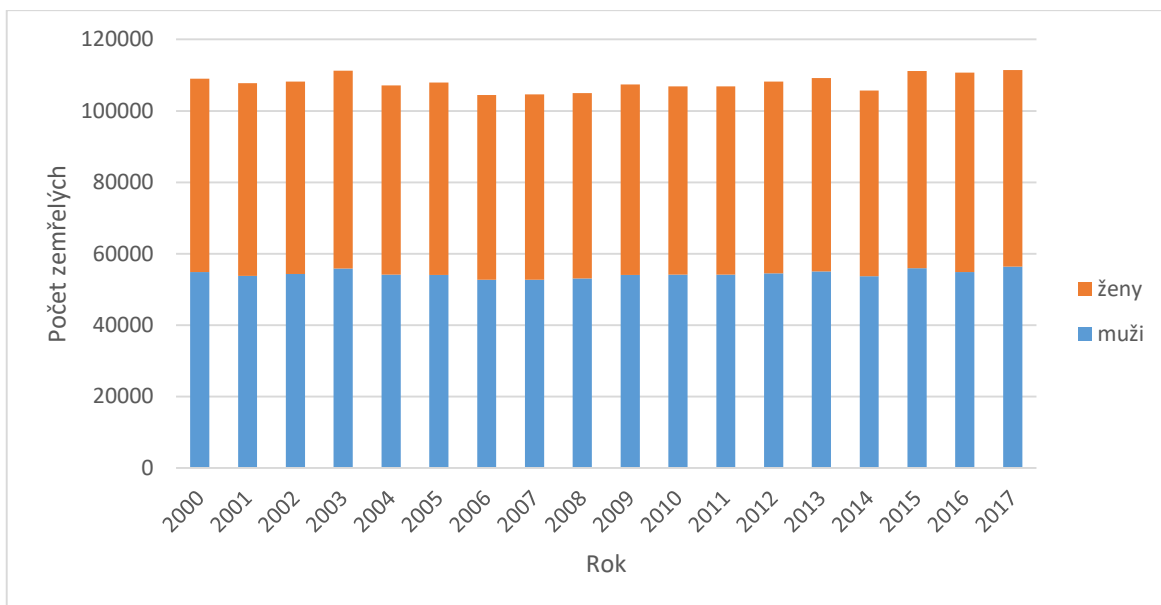
Za další velmi významný ukazatel v oblasti úmrtnosti je považována střední délka života neboli naděje dožití. Tento ukazatel určuje průměrný počet let, které má daná x-letá osoba naději prožít, pokud je zachována úmrtnost sledovaného období. Jako standardní časové

období se bere jeden rok, ovšem častěji používaným intervalem je doba pěti let (Klufová a kol., 2010).

1.2.3 Vývoj úmrtnosti v ČR

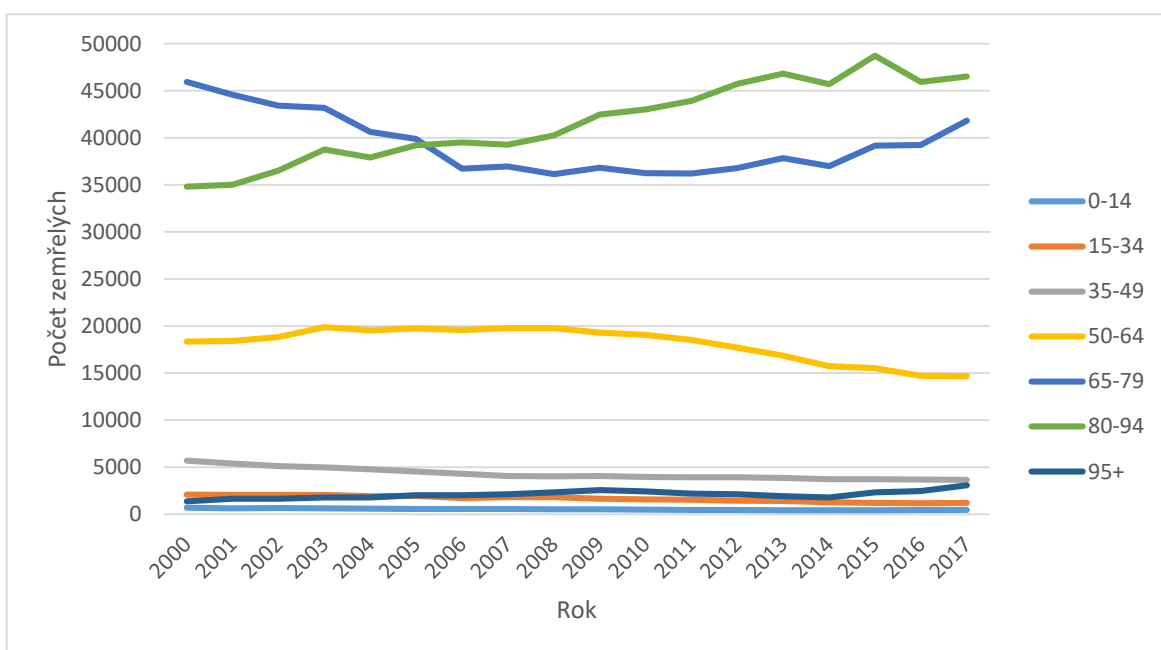
Stárnutí populace je globálním fenoménem projevujícím se především v průmyslově vyspělých zemích světa. Tento vývoj je možné vysledovat také v ČR. Podíl osob ve vyšším věku zde v poslední době roste stále rychleji, a to především vlivem prodlužující se délky života jednotlivců. Tím jak se vyvíjí úroveň zdravotnictví, jak se zkvalitňuje lékařská péče a zvyšuje se její dostupnost (z hlediska území i z hlediska jednotlivých sociálních vrstev obyvatelstva), jak se daří vymýtit řadu nemocí spojených s vyšší úmrtností zejména v kojeneckém či dětském věku nebo jak se zefektivňuje zdravotní prevence, či jak se daří včas diagnostikovat některé choroby, tak v souvislosti s tím dochází i k poklesu celkové úmrtnosti ve společnosti (Roubíček, 1997). Přitom si je třeba uvědomit, že na tento vývoj nepůsobí jen kvalita zdravotní péče, ale i řada dalších rizikových faktorů. Těmi jsou například stres nebo nezdravý životní styl, špatná kvalita životního prostředí nebo eliminace hlavních zdrojů vnějších příčin úmrtí (myšleno sebevraždy, úrazy spojené s výkonem pracovní činnosti, s dopravními nehodami nebo volnočasovými aktivitami) (Burcin a kol., 2010). A samozřejmě i tyto činitele a jejich vývojové křivky mají dopad na celkovou úmrtnost ve společnosti.

V následující tabulce a dalším grafu se autor práce snaží ukázat vývoj úmrtnosti v ČR v posledních několika letech (2000-2017), a to z hlediska pohlaví a z hlediska věkové struktury obyvatelstva. Podkladem pro zpracování těchto přehledů mu byly údaje získané ze statistické ročenky ČR z roku 2018 na webových stránkách ČSÚ.



Obrázek 3: Počet zemřelých v ČR dle pohlaví v letech 2000-2017

zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2019



Obrázek 4 Počet zemřelých v ČR dle věkových skupin v letech 2000-2017

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2019

V roce 2017 bylo evidováno 111,4 tisíce zemřelých osob, o 663 osob méně než v roce 2016. Ve srovnání s průměrným počtem zemřelých v předešlých deseti letech však šlo o počet mírně nadprůměrný. Naděje dožití při narození mužů v roce 2017 meziročně vzrostla o 0,4 roku na 76,2 let, u žen o 0,6 roku na 82,1 let. Šlo o výrazně nadprůměrný meziroční

přírůstek, související se stagnací (u mužů), resp. poklesem (u žen) naděje dožití v roce 2016. Na zvýšení střední délky života v posledním desetiletí (o 2,8 roku u mužů a o 2,4 roku u žen mezi roky 2006 a 2017) se nejvíce podílelo snížení úmrtnosti ve věku nad 75 let, u mužů také ve věku 50–64 let. Kojenecká úmrtnost se v roce 2017 meziročně zvýšila o tři desetiny promilového bodu na 2,8 ‰, stále však zůstává jedna z nejnižších na světě (ČSÚ, 2018).

Nejčtenější příčinou smrti jsou v ČR dlouhodobě nemoci oběhové soustavy, v roce 2017 dle dostupných údajů ČSÚ byly příčinou úmrtí u 40,6 % zemřelých mužů a 48,0 % zemřelých žen. Druhou nejčastější příčinou smrti jsou novotvary, které ve stejném roce způsobily 28,0 % úmrtí mužů a 23,5 % úmrtí žen. Mezi muži a ženami se výrazně liší zastoupení úmrtí na vnější příčiny smrti (nehody, sebevraždy, otravy aj.): u mužů jsou aktuálně za nemocemi dýchací soustavy (7,3 %) čtvrtou nejčastější příčinou úmrtí (6,7 %), u žen až šestou (3,5 %) za nemocemi dýchací soustavy (5,9 %), nemocemi endokrinními, výživy a přeměny látek (4,8 %), kam patří diabetes mellitus, a nemocemi trávicí soustavy (3,7 %). Příčiny smrti se v ČR kódují podle 10. revize Mezinárodní klasifikace nemocí (MKN-10) a jejich aktualizací, výběr základní příčiny smrti probíhá za využití mezinárodně standardizovaného programu.

1.3 Migrace

Pojmem migrace můžeme rozumět mechanický pohyb obyvatelstva, při kterém dochází ke změně trvalého bydliště. Tento mechanický pohyb můžeme rozdělit na (Preston a kol., 2001):

- Vnitřní migraci – Jedná se o proces stěhování, ke kterému dochází v rámci jednoho státu. Lze ji dále dělit na vnitřokresní, meziokresní, horizontální či vertikální.
- Mezinárodní migraci – Tento typ migrace nastává v případě, že dochází k překročení hranic daného státu. Zde rozlišujeme pojmy jako emigrace a imigrace. Emigrace znamená vystěhování se ze země původu a přestěhování se do jiné země. Imigrace je pravý opak tj. přistěhování se do jiné země.

1.3.1 Ukazatele migrace

Mezi nejčastěji používané ukazatele v oblasti migrace patří objem migrace, migrační saldo, index migračního salda, index hrubé migrace a index čisté migrace.

Objem migrace (hrubá migrace)

Při zjišťování konkrétních indikátorů týkajících se migrace je nejdříve třeba stanovit celkový počet osob, které se účastní stěhování (tedy jak přistěhovalých, tak vystěhovalých) v dané oblasti. Tento jednoduchý ukazatel může být označován jako objem migrace, hrubá migrace či brutto migrace. Lze ho dělit do 2 skupin dle toho, kterou složkou migrace se zabývá, a to na hrubou emigraci a hrubou imigraci (ČSÚ, 2001).

Migrační saldo (čistá migrace)

Migrační saldo (někdy označované jako čistá migrace) představuje rozdíl mezi počtem přistěhovalých (imigrantů) a vystěhovalých (emigrantů) v dané oblasti. Společně s přirozeným přírůstkem tvoří jeden ze základních údajů pro bilanci obyvatelstva. Dle převažující složky mohou nastat 2 situace (Srb a kol., 1971):

1. Převaha přistěhovalých – tím dochází k migračnímu zisku a jedná se tedy o kladné migrační saldo.
2. Převaha vystěhovalých – tím získají záporné hodnoty signalizující odchod obyvatel z dané země a představující tak negativní migrační saldo neboli migrační úbytek.

Index migračního salda

Na základě získání dvou předchozích ukazatelů je možné vypočítat index migračního salda. Je to v podstatě podíl migračního salda a migračního objemu násobený stem. Může dosahovat hodnot od -1,0 do 1,0. Maximální záporné hodnoty -1 nabývá u území, z něhož se obyvatelé pouze stěhují, aniž by se kdo sem přistěhoval. Naopak maximální kladné hodnoty +1 je možné dosáhnout u území, kam by se obyvatelé pouze přistěhovali, nikoliv vystěhovali. Protože migrace velmi intenzívně reaguje na měnící se ekonomické podmínky, je uvedený index také výstižnou charakteristikou těchto podmínek. Jeho nedostatkem však je, že nereaguje na absolutní počet migrantů.

Mezi další ukazatele, které se v rámci migrace sledují jsou **index hrubé migrace**, **index čisté migrace** a **míra migrace** (Pavlík a kol., 1986).

1.3.2 Vývoj migrace v ČR

V této části bakalářské práce se autor věnuje vývoji migrace v ČR v posledních několika desetiletích a všímá si i jejího dopadu na stárnutí populace. Přitom si soustřeďuje zejména na vnější migraci a jen okrajově nastiňuje vývojové tendence v migraci vnitřní. Neopomíjí vyzdvihnout hlavní migrační důvody a prezentuje i statistické údaje z této oblasti.

Vnější migrace

Migrace obyvatelstva je důležitým fenoménem dnešní doby. I když z hlediska historického existuje již od nepaměti, v současnosti se o ni hovoří především v souvislosti s populačním vývojem a s možností jejího dopadu na stárnutí populace. Hlavní důvody migrace je možné rozdělit do tří skupin:

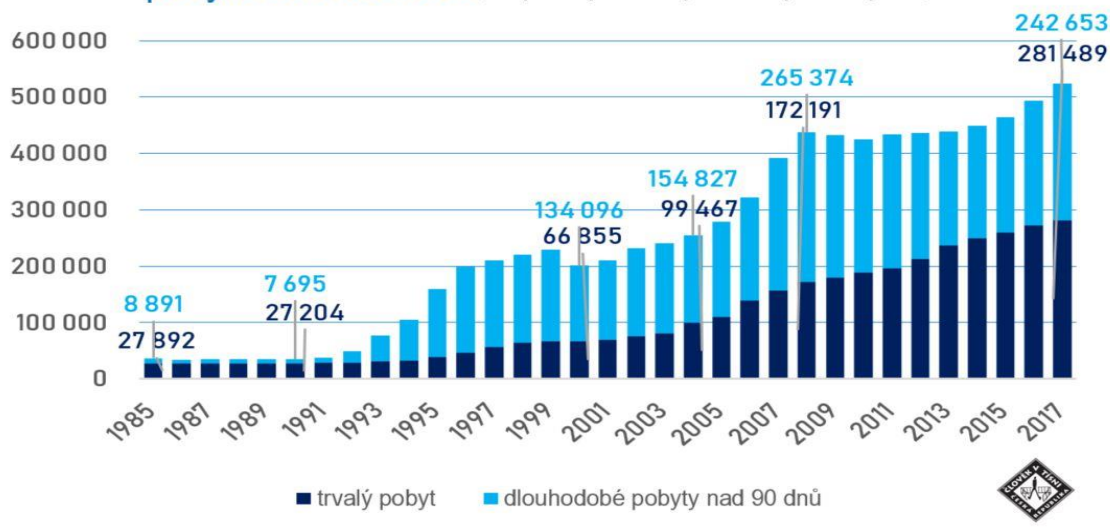
- Důvody ekonomické úzce spojené se sociálními (hledání lepších životních podmínek)
- Důvody politické, etnické (hledání azylu)
- Důvody ostatní (získání pracovních zkušeností, vyšší kvalifikace, apod.)

Pokud jde o vývoj migrace přes hranice ČR, tak ten je možné charakterizovat v posledních desetiletích následovně. O migraci se začíná hodně hovořit především v 90. letech minulého století, a to v souvislosti s některými změnami v ČR. V tomto období je možné odlišit tři etapy:

- 1. etapa (1989-1992) bezprostředně souvisí s politickými změnami koncem roku 1989. Charakteristické pro ni je, že dochází k rychlému nárůstu počtu přistěhovalých i vystěhovalých, a to z důvodu uvolnění politické situace v ČR. V roce 1991 poprvé od roku 1954 převyšují počty imigrantů počet vystěhovalých. Rok 1992 se vyznačuje zvýšenou česko-slovenskou migrační vlnou, která souvisí s rozdělením bývalého Československa (do té doby se údaje sledovaly v rámci vnitřní migrace). Současné i imigrace z ostatních zemí dosahuje v roce 1992 svého prvního vrcholu.
- 2. etapa (1993-1997) postupně doznívá vzedmutá vlna stěhování spojená s rozdělením republiky. Naopak rostou počty přistěhovalých z jiných zemí. Ze statistického hlediska dochází ale k dalšímu výraznému zhoršení evidence emigrace.
- 3. etapa (1998-2000) – zpřísnění imigračních předpisů pro řadu zemí východní Evropy. Vyšší počet azylantů z Afghánistánu. Rychlejší pokles intenzity migrace z ostatních zemí (Dufek a kol., 2008)

Z dalších let z hlediska migrace v ČR je důležitý rok 2003-2004, kdy se naše země stala migrantskou zemí především pro lidi z Kavkazské oblasti. I další roky jsou charakterizovány zvýšenou migrační vlnou, která v podstatě zasahuje celou Evropu a je spojována s utečenci z válčících zemí. Autor práce vývoj dokládá následujícím grafem (Člověk v tísni, 2018).

Vývoj počtu cizinců žijících na území Česka podle typu pobytu od roku 1985 (zdroj: Český statistický úřad; údaje bez azylantů)



Obrázek 5: Vývoj migrace v ČR v letech 1985-2017

Zdroj: Člověk v tísni, 2018

Zahraniční migrací Česká republika tradičně obyvatele získává – saldo zahraničního stěhování bývá kladné. Výjimečné jsou v tomto směru pouze roky 2001 a 2013, kdy převažuje počet vystěhovalých nad počtem přistěhovalých.

Podle údajů Informačního systému evidence obyvatel a Cizineckého informačního systému se v roce 2017 eviduje okolo 46 tisíc přistěhovalých osob ze zahraničí do ČR, tj. o 9,5 tisíce více než o rok dříve. Naopak počet vystěhovalých do zahraničí dosahuje v roce 2017 17,7 tisíce, o 1,2 tisíce méně než v roce 2015. Mezi přistěhovalými i vystěhovalými tradičně převažují cca z 60 % muži (zastoupení žen se v posledních letech mírně zvyšuje) a osoby ve věku cca 15–34 let. Nejčetnější skupiny zahraničních migrantů podle státního občanství se příliš nemění. Do ČR ze zahraničí přichází zejména občané Slovenska (6,7 tisíce v roce 2017) a Ukrajiny (5,8 tisíce). Mezi nejpočetnější skupiny imigrantů se dále běžně řadí občané Ruska a Vietnamu. Mezi vystěhovalými převládají tytéž skupiny. V roce 2017 je evidováno nejvíce vystěhovalých se státním občanstvím ČR (4,0 tisíce), před občany Ukrajiny (2,4 tisíce) a Ruska (1,9 tisíce) (ČSÚ, 2018).. Pozitivním jevem v oblasti imigrace v ČR je v převážné části pracovní důvod přistěhovalých.

Vliv migrace na vývoj a strukturu obyvatelstva v ČR je vzhledem k její relativně nízké úrovni zatím poměrně malý. Je prokázáno, že zahraniční migrace při těchto číslech není schopna zabránit stárnutí populace jako takové, ale může zmírnit důsledky jejího stárnutí. Je to dáno tím, že mezi migrujícími osobami převažují osoby v mladším produktivním věku,

a tudíž průměrný věk migrantů je nižší než průměrný věk domácí populace. Její vliv je zapotřebí vidět spíše v dlouhodobějším kontextu (Burcin a kol., 2010).

Vnitřní migrace

Z důvodu skutečnosti, že autor práce nevidí přímý dopad vnitřní migrace na stárnutí populace, věnuje se této oblasti jen okrajově, a to zejména z důvodu dokreslení situace v oblasti migrace.

Po skončení velkých poválečných migračních přesunů v rámci ČR spojených zejména s osídlováním pohraničí a později také s preferencí řady průmyslových oblastí v ČR je možné od 70. let 20.století pozorovat pokles migrační mobility. Vlivem ekonomických a sociálních změn a také vlivem prudkého poklesu hromadné bytové výstavby zejména v 90. letech minulého století a stále nerozvinutého trhu s byty dochází k celkovému snížení objemu stěhování na větší vzdálenosti a k migračnímu uzavírání územních jednotek na úrovni okresů. Tato změna spočívá v tom, že se zastavuje proces koncentrace obyvatelstva. Zvyšuje se migrační atraktivita menších obcí, zejména v počtu do pět tisíc obyvatel. Naopak větší a postupně i malá města se stávají migračně ztrátovými, některá z nich vykazují dokonce dekoncentrační tendence. K tradiční neochotě obyvatelstva měnit své bydliště a k vazbám na domácí prostředí se přidává skutečnost, že pro bezproblémové stěhování nejsou ani po deseti letech transformace vytvořeny základní podmínky – především existence volného trhu s byty a jejich relativní dostupnost, jednoduchá pravidla v bytové legislativě, stabilita a perspektivní rozvoj ekonomických subjektů. Teprve v prvním desetiletí tohoto století se pokles stěhování v ČR zastavuje a dochází k jeho mírnému vzestupu. Statisticky se do popředí z hlediska důvodů stěhování nejvíce dostávají bytové důvody, zatímco stěhování z důvodu změny pracovního místa nebo přiblížení se k pracovnímu místu přestávají být tolik podstatnými (Burcin a kol.,2010).

Autor ještě uvádí tabulku, kde vývoj třech základních faktorů demografického vývoje sumarizuje.

Tabulka 1: Vývoj základních faktorů ovlivňující demografické změny v ČR v letech 1985-2017

Rok	Počet obyvatel v tis.	Živě narození	Zemřelí	Přirozená změna	Hrubá míra por.	Hrubá míra úmrt	Přiroz přírůstek	Úhrn. plodnost	Imigrace	Emigrace	Přírůstek stěhov.
1985	10 337	135 881	131 641	4 240	13,1	12,7	0,4	1,96			
1986	10 341	133 356	132 585	771	12,9	12,8	0,1	1,94			
1987	10 349	130 921	127 244	3 677	12,7	12,3	0,4	1,91			
1988	10 356	132 667	125 694	6 973	12,8	12,1	0,7	1,94			
1989	10 362	128 356	127 747	609	12,4	12,3	0,1	1,87			
1990	10 363	130 564	129 166	1 398	12,6	12,5	0,1	1,89			
1991	10 309	129 354	124 290	5 064	12,5	12,1	0,5	1,86			
1992	10 318	121 705	120 337	1 368	11,8	11,7	0,1	1,72			
1993	10 331	121 025	118 185	2 840	11,7	11,4	0,3	1,67			
1994	10 336	106 579	117 373	-10 794	10,3	11,4	-1,0	1,44			
1995	10 331	96 097	117 913	-21 816	9,3	11,4	-2,1	1,28			
1996	10 315	90 446	112 782	-22 336	8,8	10,9	-2,2	1,19	10 857	728	10 129
1997	10 304	90 657	112 744	-22 087	8,8	10,9	-2,1	1,17			
1998	10 295	90 535	109 527	-18 992	8,8	10,6	-1,8	1,16			
1999	10 283	89 471	109 768	-20 297	8,7	10,7	-2,0	1,13	9 910	1 136	8 774
2000	10 273	90 910	109 001	-18 091	8,8	10,6	-1,8	1,14	7 802	1 263	6 539
2001	10 224	90 715	107 755	-17 040	8,9	10,5	-1,7	1,15	12 918	21 469	-8 551
2002	10 201	92 786	108 243	-15 457	9,1	10,6	-1,5	1,17			
2003	10 202	93 685	111 288	-17 603	9,2	10,9	-1,7	1,18			
2004	10 207	97 664	107 177	-9 513	9,6	10,5	-0,9	1,23	53 453	34 818	18 635
2005	10 234	102 211	107 938	-5 727	10,0	10,5	-0,6	1,28			
2006	10 267	105 831	104 441	1 390	10,3	10,2	0,1	1,33	68 183	33 463	34 720
2007	10 323	114 632	104 636	9 996	11,1	10,1	1,0	1,44	104 445	20 500	83 945
2008	10 430	119 570	104 948	14 622	11,5	10,1	1,4	1,50	77 817	6 027	71 790
2009	10 491	118 348	107 421	10 927	11,3	10,2	1,0	1,49	39 973	11 629	28 344
2010	10 517	117 153	106 844	10 309	11,1	10,2	0,9	1,49	30 515	14 867	15 648
2011	10 497	108 673	106 848	1 825	10,4	10,2	0,2	1,42	22 590	5 701	16 889
2012	10 509	108 576	108 189	387	10,3	10,3	0,0	1,45	30 298	20 005	10 293
2013	10 512	106 800	109 200	-2 409	10,2	10,4	-0,2	1,46	29 579	30 876	-1 297
2014	10 538	109 860	105 665	4 195	10,4	10,0	0,4	1,53	41 625	19 964	21 661
2015	10 554	110 734	111 173	-409	10,5	10,5	0,0	1,57	34 922	18 945	15 977
2016	10 578	112 663	107 705	4 913	10,7	10,2	0,5	1,63	37 503	17 439	20 063
2017	10 610	114 405	111 443	2 962	10,8	10,5	0,3	1,69	46 000	17 700	28 300

Zdroj: ČSU, 2018

1.4 Věková struktura obyvatelstva ČR a její vývoj

Struktura obyvatelstva a její analýza dle specifických kritérií představuje jednu ze základních analýz týkající se obyvatelstva. Mezi nejčastější a zároveň nejpodstatnější znaky rozdělení struktury patří znaky biologické. Do nich řadíme rodinný stav, zdravotní stav, pohlaví a věk. Právě rozdělení dle pohlaví a věku vytváří demografickou strukturu

obyvatelstva. Představuje tak nejčastější rozdělení obyvatel, díky kterému lze do značné míry předpovídat budoucí vývoj populace založený právě na procesech závislých na struktuře obyvatelstva. (Štědroň, 2012). Tato závislost vyjadřuje skutečnost, že intenzita i struktura těchto procesů je různá jak pro jednotlivé věkové skupiny, tak i pro pohlaví. Výše zmíněné rozdělení má ale i praktický význam. Díky němu si je možné udělat představu o výhledu pracovních sil a zaměstnanosti, o jeho dopadu na školství, zdravotnictví, ale i sociální péči. Existují i další znaky, dle kterých lze dělit obyvatelstvo. Mohou to být například ekonomické znaky, ze kterých nejčastěji sledujeme povolání či zaměstnání obyvatel a také kulturní znaky, do kterých patří vzdělání, národnost, jazyk či náboženské vyznání (Burcin a kol., 2010).

1.4.1 Pohlaví a jeho sledování

Zastoupení obou pohlaví v rámci jedné populace je velmi vyrovnané a průběhu let se mění. Poměr mezi narozenými muži a ženami je téměř stálý. Už v minulosti J. Graunt došel ke zjištění, že převládá při narození mužské pohlaví nad ženským. Tato situace se vyrovnává na druhé straně tím, že dochází k větší novorozenecké úmrtnosti chlapců. Lze tedy říci, že na tisíc narozených děvčat připadá okolo tisícšedesát chlapců (Klufová a kol., 2010).

Ukazatele

- Koeficient maskulinity
- Index maskulinity
- Index feminity

1.4.2 Věk a jeho sledování

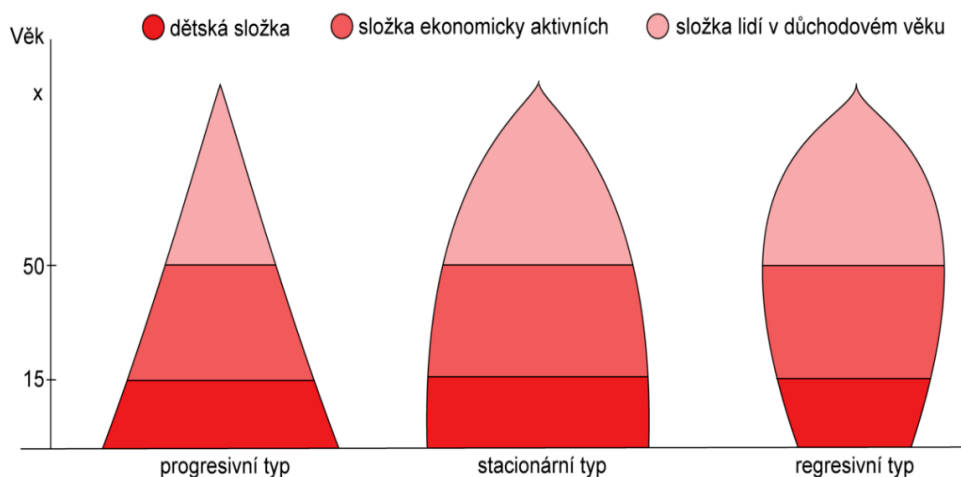
Jedná se o základní demografickou strukturu představující rozdělení obyvatelstva do jednotlivých věkových skupin pro každé pohlaví zvlášť. Tyto skupiny mohou být jednoleté či víceleté, nejčastěji však pětileté. Grafickým znázorněním věkové a pohlavní struktury je věková pyramida představující dvojitý histogram, ve kterém je proti sobě postavena osa věku muže a ženy. (demografické metody a analýzy) Z pohledu demografické reprodukce byly vytvořeny A.G.Sundbärgem tři základní skupiny, které se využívají dodnes (Demografie.info, 2019):

1. Dětská složka (předprodukční)– vymezena věkem od 0–14 let
2. Reprodukční složka – 15–65 let

3. Postprodukční složka – 65 a více let

V rámci tohoto rozdělení byl dokázán fakt, že reprodukční složka obyvatelstva v každé populaci tvoří minimálně 50 %. Na základě zastoupení předreprodukční a postprodukční složky je možné určit tři základní populační typy (Mendelova univerzita v Brně, 2019):

1. Progresivní populace – Pro tento typ populace je charakteristická převaha dětské složky nad ostatními složkami. Je zde vysoká natalita – úroveň plodnosti a porodnosti a zároveň se zde vyskytuje vysoká míra úmrtnosti. Nejčastější výskyt progresivního typu populace pozorujeme u rozvojových zemí nebo Romské populace.
2. Stacionární populace – V tomto typu populace dochází k vyrovnání poměru dětské a postprodukční složky, což má za následek konstantní a vyrovnanou natalitu a mortalitu. Z dlouhodobého hlediska tedy obyvatelstvo početně neroste a je typickým příkladem pro více kulturní krajiny.
3. Regresivní populace – Představuje opak progresivního typu populace. Vyznačuje se převahou postprodukční složky nad ostatními složkami, tudíž dochází ke stárnutí populace a ke zvýšení ekonomické zátěže celé populace. Typická je pro vyspělé země s nízkou porodností. V české republice se tento typ začal vyskytovat přibližně od 70. let 20. století a přetrvává dodnes.



Obrázek 6: Typy struktury populace

Zdroj: Roubíček, 2002

Stav obyvatelstva dané země je především výsledkem dvou základních demografických procesů, tj. porodnosti a úmrtnosti. Společně s nimi také působí i vliv migrace, ovšem pouze v případě, že konkrétní země zastupuje otevřenou politiku v oblasti migrace (Kalibová, 1997).

Následující tabulka poskytuje přehled vývoje věkového složení jednotlivých věkových kategorií obyvatelstva v České republice. Je v ní uveden celkový počet osob připadajících do jednotlivých věkových skupin v rozmezí let 2006 až 2017. Z prezentovaných údajů lze pozorovat, že dochází nejen k nárůstu počtu osob ve věkové kategorii 65-79 let, ale i ve dvou následujících, přičemž nárůsty počtu osob nepředstavují nejmenší čísla. Při srovnání roku 2006 a roku 2017 rozdíl osob v 65-79 lety představuje téměř 430 000 lidí. Současně ve stejném časovém srovnání absolutního počtu osob starších 95 let a více lze spatřit nárůst téměř 2700 osob. Na tento viditelný přírůstek lze nahlížet především jako na důsledek prodlužování pravděpodobnosti naděje dožití vyššího věku. Dochází nejen k nárůstu počtu starších osob v populaci, ale díky nižším vývojovým trendům v porodnosti i ke zvednutí relativního podílu seniorůmu v celkovém počtu obyvatelstva. Obě tyto vývojové tendence autor dokládá následující tabulkou.

Tabulka 2: Počet obyvatelstva v ČR dle věkových skupin v letech 2006-2017

Věkové složení obyvatelstva ČR k 1.1. daného roku								
rok	0-14	15-34	35-49	50-64	65-79	80-94	95+	celkem
2006	1 501 331	3 081 224	2 056 235	2 155 898	1 134 859	316 220	5 312	10 251 079
2007	1 479 514	3 078 432	2 063 014	2 183 792	1 146 883	329 658	5 896	10 287 189
2008	1 476 923	3 087 712	2 097 909	2 205 752	1 164 288	342 075	6 471	10 381 130
2009	1 480 007	3 071 866	2 156 710	2 202 807	1 194 286	355 013	6 853	10 467 542
2010	1 494 370	3 003 156	2 226 763	2 183 641	1 225 836	365 876	7 171	10 506 813
2011	1 521 765	2 868 591	2 283 268	2 176 138	1 251 984	378 768	6 217	10 486 731
2012	1 541 241	2 781 081	2 342 673	2 139 014	1 305 053	390 719	5 664	10 505 445
2013	1 651 143	2 694 957	2 392 907	2 100 347	1 361 437	401 053	5 128	10 606 972
2014	1 577 455	2 606 463	2 422 168	2 080 789	1 413 495	407 400	4 649	10 512 419
2015	1 601 045	2 533 013	2 448 249	2 075 562	1 461 708	413 232	5 466	10 538 275
2016	1 623 716	2 474 997	2 462 859	2 059 859	1 511 876	414 114	6 422	10 553 843
2017	1 739 288	2 428 374	2 476 029	2 038 220	1 564 081	416 891	7 950	10 670 833

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2019

Demografické stárnutí obyvatelstva lze vedle podílu starých osob v populaci velmi dobře vystihnout také pomocí několika dalších ukazatelů (Dufek a kol, 2008):

- Průměrný věk – vyjadřuje se aritmetickým průměrem hodnot přesného věku jednotlivých žijících členů populace
- Střední délka života – což je průměrný věk zemřelých stacionární populace
- Koeficient závislosti mladých: $Kz(ml) = \frac{P(0-14)}{P(15-64)} * 100$
- Koeficient závislosti starých: $Kz(st) = \frac{P(65+)}{P(15-64)} * 100$
- Koeficient celkové závislosti: $Kz(cek) = \frac{P(0-14)+P(65+)}{P(15-64)} * 100$

- Index stáří: $Ist = \frac{P(65+)}{P(0-14)} * 100$

První z těchto koeficientů vyjadřuje počet dětí ve věku 0-14 let připadajících na 100 osob ve věku 15-64 let. Následující koeficient závislosti starých udává počet osob ve věku 65 a více let připadajících na 100 osob ve věku 15-64 let. Třetí z koeficientů, někdy také uváděn jako koeficient ekonomického zatížení obyvatelstva, vypovídá o poměru počtu seniorů a dětí ve věku 0-14 let k počtu obyvatel v produktivním věku (tj. 15-64 let). Opět vztaženo

na 100 obyvatel. Index stáří charakterizuje poměr nejstarší složky populace k nejmladší.

Pro dokreslení situace autor uvádí souhrný vývoj jednotlivých věkových složek populace v ČR a základních ukazatelů používaných pro sledování věkového vývoje v letech 2006-2017 (Demografie.info, 2019).

Tabulka 3: Podíl jednotlivých složek populace v ČR v % a základní ukazatele jejich vývoje v letech 2006-2017

Podíl jednotlivých složek populace v ČR v % a ukazatele věku v letech 2006-2017										
rok	0-14	15-64	65+	prům. věk	naděje dožití muži	naděje dožití ženy	Kz(ml)	Kz(st)	Kz(celk)	I st
2006	14,65	71,15	14,21	40,20	73,40	79,90	20,58	19,76	40,55	100,20
2007	14,38	71,21	14,41	40,30	73,70	80,10	20,20	19,97	40,43	102,43
2008	14,23	71,20	14,57	40,50	74,00	80,30	19,98	20,24	40,45	105,10
2009	14,14	70,99	14,87	40,60	74,20	80,30	19,92	20,47	40,86	107,00
2010	14,22	70,56	15,22	40,80	74,40	80,60	20,16	20,94	41,72	107,80
2011	14,51	69,88	15,61	41,10	74,70	80,80	20,77	21,57	43,11	110,40
2012	14,67	69,13	16,20	41,30	75,00	81,00	21,22	22,34	44,65	113,30
2013	15,57	67,77	16,66	41,50	75,20	81,20	22,97	23,43	47,56	115,70
2014	15,01	67,63	17,37	41,70	75,70	81,70	22,19	24,59	47,87	117,40
2015	15,19	66,96	17,84	41,90	75,60	81,50	22,69	25,68	49,33	118,50
2016	15,39	66,30	18,31	42,00	76,00	81,80	23,20	26,65	50,82	120,70
2017	16,30	65,06	18,64	42,20	76,00	81,80	25,05	27,61	53,70	122,10

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2019

1.5 Prognóza demografického vývoje v ČR

Na základě dosavadního vývoje některých ukazatelů je možné určit pravděpodobný demografický vývoj v dalších letech. Při každé takovéto prognóze či projekci je však třeba vycházet z určitých nashromážděných dat.

Většinou se zpracovávají tři varianty prognóz, a to vysoká, střední a nízká. Střední varianta představuje nejpravděpodobnější směr vývoje, zbývající dvě varianty jsou pesimistické a optimistické (Koschin, 2005).

Výsledky projekce či prognózy vždy závisejí na tom, jak jsou formulovány vstupní předpoklady o budoucím vývoji porodnosti, úmrtnosti a migrace, tedy třech rozhodujících faktorů. Tato formulace, i když vychází z vědecky objektivních analýz minulého vývoje, je vždy subjektivně zabarvena. Není totiž možné objektivně stanovit, jakými vývojovými cestami se bude ubírat budoucí vývoj v porodnosti, úmrtnosti a migraci. Z tohoto důvodu jsou všechny projekce jen relativně spolehlivé a při jejich posuzování je třeba se zaměřit především na předpoklady, ze kterých vycházejí. Při posuzování jejich výsledků je třeba také zdůraznit, že projekce nemůže předvídat náhlé působení vnějších vlivů, které mohou mít z krátkodobého hlediska silné důsledky. Jde např. o výrazné změny v systému sociálních opatření, komplikace mezinárodní situace či epidemie určité nemoci (příp. výskyt nové), která může ovlivnit úroveň úmrtnosti.

1.5.1 Očekávaný vývoj plodnosti

Prudký pokles počtu narozených dětí a úrovně plodnosti, který nastává v první polovině devadesátých let, je jednou z nejvýraznějších změn reprodukčního chování obyvatelstva ČR po roce 1989. V dalších letech roční počty živě narozených více méně stagnují, a to na úrovni okolo 90 tis. dětí a spolu s vysokými počty žen ve věku nejvyšší plodnosti (ženy narozené v 70. letech) to znamená úhrnnou plodnost (počet živě narozených dětí připadající na jednu ženu ve věku 15-49 let) na úrovni 1,13-1,17 dítěte. Tato hodnota patří mezi nejnižší v Evropě, přičemž ještě v 80. letech se ČR řadí mezi země s vysokou úrovní plodnosti. Zároveň je pro populace východoevropských zemí charakteristický nižší průměrný věk při narození dítěte (ve vazbě na časný věk při vstupu do manželství). Od devadesátých let dochází k posunu rození dětí do vyššího věku – snižuje se intenzita plodnosti žen do věku 25 let a nárůst u žen starších je zatím poměrně malý. Vzrůstá i věk matek prvorodiček. Ani prognostický výhled v tomto směru není optimistický. I nadále se počítá s tím, že úhrnná plodnost se v ČR bude nadále pohybovat pod hranici prosté reprodukce, tzn. pod 2,1 dítěte na 1 ženu (ČSÚ, 2018).

1.5.2 Očekávaný vývoj úmrtnosti

Plodnost a úmrtnost představují dva základní demografické jevy, které spolu úzce souvisí a je tomu tak i v prognóze budoucího vývoje. V rámci minulého vývoje můžeme označit za jakýsi mezník období 80. let 20. století, ve kterém dochází ke snížení celkové úmrtnosti obou pohlaví, a to především díky zlepšení a zkvalitnění lékařské péče. V následujícím

dvacetiletí se tak vlivem pokroku v oblasti medicíny prodloužuje i naděje dožití jak u mužů, tak u žen. Z hlediska obyvatel České republiky tak dochází k výraznému a intenzivnímu procesu stárnutí. U mužského pohlaví to představuje nárůst 6 let v délce života, u žen 5 let. U mužů již můžeme pozorovat výraznější snížení úmrtnosti, které představuje celkový pokles nadúmrtnosti tohoto pohlaví. Tyto změny lze pozorovat i v počtech zemřelých, kdy roku 2008 je jejich celkový počet o 20 tisíc nižší než v roce 1991. Prognóza budoucího vývoje v oblasti úmrtnosti je založena na regresním modelu vycházejícího z dat v období v letech 2001–2008. Do roku 2030 je předpokládán růst délky života u mužů na 79,1 let a u žen na 85,1 let. Ovšem ani u těchto hodnot by se neměl očekávaný vývoj zastavit. Předpokládá se tedy pozvolný nárůst celkového dosaženého věku až na 86,5 let u mužů a u žen na 91,0 let do roku 2065. V rámci naděje dožití bychom při současných hodnotách měli dosáhnout úrovně nejvyspělejších zemí Evropy okolo 20. let 21. století. Za hlavní faktor ovlivňující tuto problematiku je brán pokles úmrtnosti ve věku nad 60 let, a i ve věku 45 let především u mužů. Současně je zde promítán pokles novorozenecké úmrtnosti a celkové úmrtnosti dětí do jednoho roku (ČSÚ, 2018).

1.5.3 Očekávaný vývoj migrace

Migrace se řadí mezi jednu z nejhůře prognózovaných složek vývoje konkrétní populace. Odhadnutí jejího budoucího vývoje je ovlivněno hned několika faktory. Za hlavní determinanty jsou považována především legislativní opatření upravující vstup a pobyt cizinců na území daného státu společně se současnou politickou, ekonomickou i sociální situací pro konkrétní zemi. Zároveň je pro ni typický nestabilní vývoj doplněný výkyvy krátkodobého charakteru. V České republice tato oblast prochází nemalými změnami. Roku 2001 dochází k upravení stávající metodiky započítávající do celkové migrace i cizince s dlouhodobým pobytem na území ČR a současně i jedince, kterým byl udělen azyl. O 7 let později je změněn způsob získávání dat, která jsou v současnosti přebírána z Informačního systému evidence osob spadající do kompetence Ministerstva vnitra ČR. Česká republika se svým postavením z hlediska migrace se řadí především mezi imigrační země. Pro zjištění potřebných údajů je nejčastěji používán ukazatel saldo zahraniční migrace. Roku 2011 byl rozdíl mezi osobami přistěhovalými a odstěhovalými na našem území okolo 28,3 tisíců osob. Pokud bychom sledovali migraci pouze na území České republiky, tyto hodnoty by byly daleko vyšší. Mezi roky 2001-2011 toto číslo představovalo 2,4 milionu osob. V současnosti k 31.1.2019 je na našem území evidováno celkem 565 727 cizinců se povoleným pobytem.

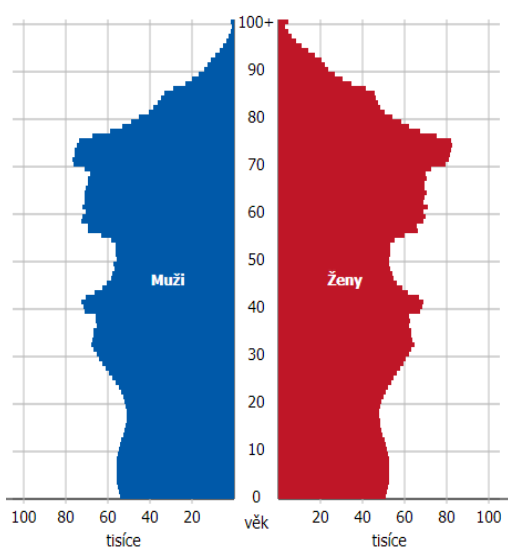
Z toho více než polovina (290 912) představují osoby s trvalým pobytem na území ČR. Z hlediska podílu pohlaví v obou případech převažují osoby mužského pohlaví. S tímto fenoménem se počítá i do budoucna a k vyrovnání zastoupení obou pohlaví by mělo dojít okolo roku 2050. Současně při prognózování budoucího vývoje se počítá s téměř konstantním saldem zahraniční migrace a také se předpokládá, že Česká republika nadále zůstane migračně ziskovou zemí. Za hlavní důvod přistěhovalství na naše území je považován ekonomický faktor, a to pracovní migrace. Společně s očekávaným nárůstem počtu obyvatel České republiky je prognózováno i zvýšení podílu cizinců v populaci. Při střední variantě prognózy se předpokládá navýšení podílu cizinců na 18,1 % za celé prognózované období. Nejpočetnějšími imigračními národnostmi jsou především Slováci společně s občany Ukrajiny, dále také s občany Ruska či Vietnamu (ČSÚ, 2019).

1.5.4 Očekávaný vývoj věkového složení

Současnou situaci týkající se věkového složení obyvatelstva České republiky lze charakterizovat nízkým počtem a podílem dětí doprovázející silným zastoupením ekonomicky aktivního obyvatelstva společně s ne příliš vysokým počtem osob v pozdějším věku. Je zde patrný vliv různě silného zastoupení jednotlivých ročníků, které také budou měnit počty osob v jednotlivých skupinách a podmiňovat tak jejich budoucí vývoj. Malý podíl dětské složky obyvatelstva je způsoben zejména nízkou porodností od roku 1993, trvající až do roku 2008, kdy dochází k postupnému mírnému nárůstu této složky. Ovšem při komparaci následujících let podíl dětí z roku 2008 je o 5,3 bodů menší než v roce 1993. Z tohoto úkazu lze pozorovat, že dochází k celkové snižování porodnosti, a to ne zrovna v malém měřítku. V porovnání s rokem 1993 se narodilo o 530 tisíc dětí méně než roku 2008. Pokud se zaměříme na podíl lidí ve vyšším věku, lze konstatovat, že je především ovlivněn příchodem početně silnějších generací z období 2. světové války. V současné době od roku 2006 lze pozorovat vyšší zastoupení této postprodční složky oproti dětské složce.

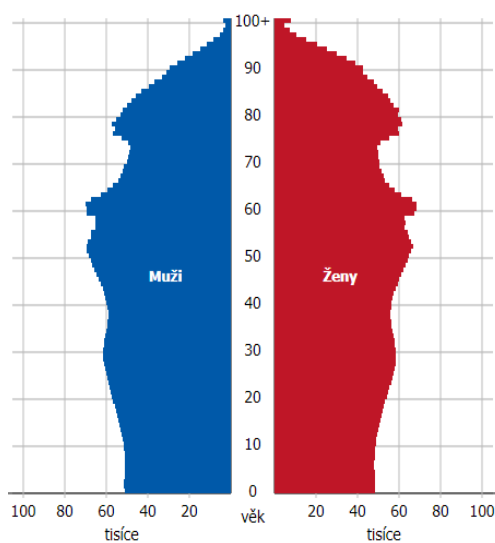
V dnešní době počet osob mezi 15-64 lety představuje 7,43 milionu osob a do roku 2065 by tato skupina měla klesnout na číslo pohybující se mezi 5,02 – 6,75 milionu. Lze tedy říci, že dojde ke snížení podílu osob v produktivním věku ze 71 % na pouhých 54,5 %. Jedny z nejvýraznějších očekávaných změn se promítnou především u věkové kategorie 65 a více let. Bude počítáno nejen s jejich rostoucím počtem a prodlužováním naděje dožití, ale i s nepravidelnostmi v rámci věkové struktury. Základním a charakteristickým znakem pro budoucí vývoj České republiky bude jednoznačně proces stárnutí. Očekává se zvýšení

postprodukční složky ze stávajících 14,9 % na 32,8 %. I v rámci této složky jsou očekávány nemalé změny, které budou spojeny zejména s osobami 85 a více let. Podíl osob v tomto věku by se měl až 7,5 x znásobit, což se projeví v samotném podílu starších osob, a to jejich dvojnásobkem. Tím lze říci, že každý desátý obyvatel České republiky bude starší 85 let. Tuto problematiku lze doložit i indexem stáří, který se v současné době pohybuje okolo 1,05. Již okolo roku 2025 se očekává nárůst seniorů, a tudíž tak bude připadat na 100 dětí 150 seniorů a v roce 2065 se dokonce očekává 243 seniorů na 100 dětí. Stárnutí populace lze doložit také dalším z ukazatelů vyjadřující počet osob v neaktivním věku připadající na osoby v aktivním věku. V dnešní době je tento poměr zastoupen 1:2, ovšem ke konci prognózovaného horizontu by se tento poměr měl téměř vyrovnat (ČSÚ, 2018).



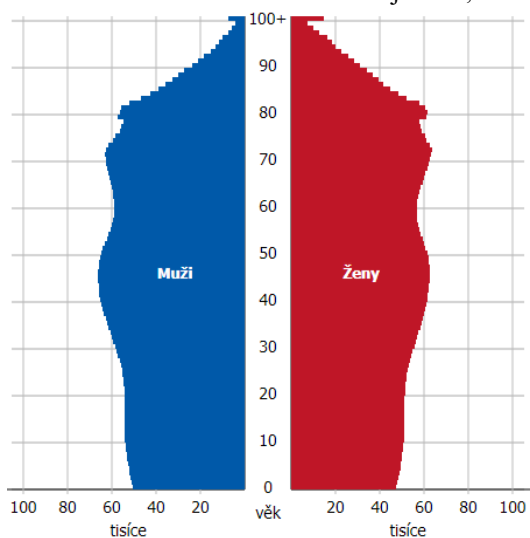
Obrázek 7: Projekce obyvatelstva k 1.1.2050

Zdroj: ČSÚ, 2013



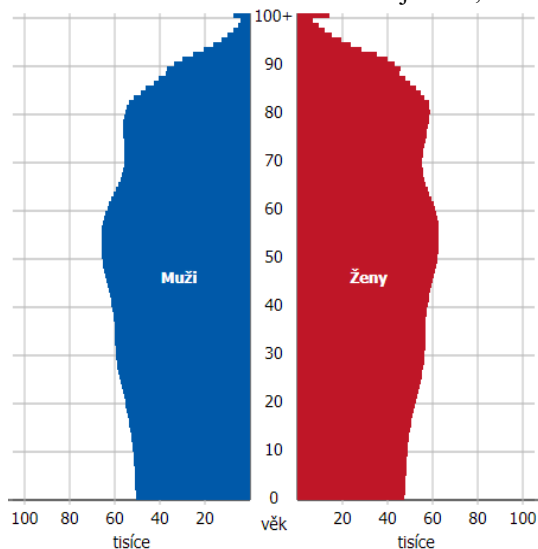
Obrázek 8: Projekce obyvatelstva ČR k 1.1.2070

Zdroj: ČSÚ, 2013



Obrázek 9: Projekce obyvatelstva k 1.1.2090

Zdroj: ČSÚ, 2013



Obrázek 10: Projekce obyvatelstva k 1.1.2100

Zdroj: ČSÚ, 2013

1.6 Věková struktura obyvatelstva zemí EU a její vývoj

Demografické změny, které nastaly v České republice v posledních letech nejsou ojedinělé. S problematikou stárnutí obyvatelstva se potýkají také další země Evropy i celého světa. Populační vývoj a jeho dopad na ekonomický a sociální vývoj se tak dostává do popředí řady politických, ekonomických, sociálních či jiných rozhodnutí jednotlivých zemí a jeho řešení se stává celosvětovým problémem a také jednou z důležitých otázek dnešní moderní doby.

I v rámci evropské unie je možné sledovat dlouhodobý trend stárnutí obyvatelstva jehož počátek je možné spojovat s vývojem před několika desetiletími. Nejenže se prodlužuje průměrný věk populace, ale také dochází ke změně věkové struktury obyvatelstva. Narůstá podíl starších osob a současně klesá podíl osob v produktivním věku v celkové populaci. Tento vývoj je způsobem růstem počtu obyvatel v EU, a to jak v důsledku přirozeného přírůstku, tak i přírůstku migračního. V následující tabulce jsou uvedena data z EUROSTAT za období 2006-2017.

Tabulka 4: Počet a struktura obyvatelstva dle EU28 v letech 2006-2017

Rok	Počet obyvatel	Věkové skupiny obyvatel v %					
		0-14	15-24	25-49	50-64	65-79	80+
2006	492 964 961	16,00	12,60	36,30	18,20	12,70	4,20
2007	498 300 775	15,90	12,50	36,20	18,40	12,70	4,30
2008	500 297 033	15,80	12,40	36,10	18,60	12,70	4,40
2009	502 090 235	15,80	12,20	35,90	18,90	12,70	4,50
2010	503 170 618	15,70	12,00	35,70	19,10	12,80	4,70
2011	502 964 837	15,70	11,80	35,40	19,50	12,80	4,80
2012	504 047 964	15,70	11,70	35,20	19,60	12,90	4,90
2013	505 163 008	15,70	11,50	34,90	19,70	13,20	5,00
2014	507 011 330	15,60	11,30	34,70	19,90	13,40	5,10
2015	508 540 103	15,60	11,20	34,30	20,00	13,60	5,30
2016	510 277 177	15,60	11,10	34,00	20,10	13,80	5,40
2017	511 521 686	15,60	10,90	33,80	20,20	14,00	5,50

Zdroj: Vlastní zpracování dle EUROSTAT, 2019

Z tabulky je patrné, že ve sledovaném období dochází k celkovému nárůstu počtu obyvatel v rámci EU, a to téměř o 18,5 mil, což představuje rozdíl 3,76 % v roce 2017 oproti roku 2006. EU se počtem 511,5 mil. obyvatel (údaj z roku 2017) podílí pouze necelými 7 % na celosvětové populaci, přičemž tento údaj byl před padesáti lety téměř dvojnásobný. A ani z hlediska dalšího vývoje nelze očekávat zlepšení situace.. Prognózuje se, že tempo růstu obyvatelstva v EU má dále zpomalovat nebo dokonce stagnovat a kolem roku 2045 má

mít dokonce klesající tendenci. V dnešní době patří EU mezi nejrychleji stárnoucí oblasti světa.

Vývoj populace v EU není v novodobé historii zcela rovnoměrný. Zatímco na začátku 60. let 20.století se tempo růstu počtu obyvatelstva v EU pohybuje okolo 1,02 %, v letech 1983 a 1984 je to již jen 0,21 %. Další roky je demografická situace charakterizována ještě nižším růstem počtu obyvatel. V roce 2011 dochází dokonce k mírnému snížení, a to o 0,04 %. Navazující roky 2012 až 2017 zaznamenávají již mírný populační růst, který se ročně pohybuje mezi 0,2 až 0,4 %.

Vývoj populace v EU byl v 60. až 80. letech ovlivněn z převážné části přirozenou změnou počtu obyvatel, přičemž hrubá míra porodnosti výrazně převyšovala míru úmrtnosti. Od 90. let má ale tato přirozená změna obyvatelstva v demografickém vývoji EU stále klesající úlohu, neboť zpravidla dochází k vyvážení počtu narozených s počtem úmrtých. Do popředí se naopak dostává a důležitým faktorem v populačním vývoji obyvatelstva EU se v posledních několika letech stává tzv. čistá migrace, což je rozdíl mezi přistěhovalectvím a emigrací. Od roku 2012 do roku 2016 se její podíl pohybuje více než 80 % na celkovém růstu počtu obyvatel v EU, zatímco přirozená změna obyvatelstva má vliv jen necelými 20 %.

Z předchozí tabulky vyplývá, že v rámci populačního vývoje v EU dochází také ke strukturálním změnám. Z hlediska věkové skladby klesá tzv. předproduční složka populace (obyvatelstvo do 14 let věku) a naopak se navyšuje složka poproduktivní. (obyvatelstvo ve věku 65 a více). Tato změna ve struktuře obyvatelstva má za následek zvýšení zatížení produktivní složky populace. To je možné doložit pomocí tří koeficientů závislosti jednotlivých složek obyvatelstva a indexu stáří v jednotlivých zemích EU v roce 2017.

Tabulka 5: Podíl jednotlivých věkových skupin obyvatel v zemích EU28 v % a zatížení produktivní populace k 1.1.2017

Země	Věkové skupiny v %			Koeficienty zatížení produkt. populace			Index stáří
	0-14	15-64	65+	Kz (ml)	Kz (st)	Kz (celk)	Ist
Belgie	17,0	64,6	18,4	26,32	28,48	54,80	108,24
Bulharsko	14,1	65,2	20,8	21,63	31,90	53,53	147,52
Česká republ.	15,6	65,7	18,8	23,74	28,61	52,36	120,51
Dánsko	16,7	64,2	19,0	26,01	29,6	55,61	113,77
Estonsko	16,2	64,5	19,4	25,12	30,08	55,19	119,75
Finsko	16,2	62,9	20,9	25,76	33,23	58,98	129,01
Francie	18,3	62,4	19,2	29,33	30,77	60,10	104,92
Chorvatsko	14,5	65,8	19,6	22,04	29,79	51,82	135,17
Irsko	21,1	65,4	13,5	32,26	20,64	52,91	63,98
Itálie	13,5	64,1	22,3	21,06	34,79	55,85	165,19
Kypr	16,3	68,2	15,5	23,90	22,73	46,63	95,09
Litva	15,6	64,6	19,9	24,15	30,80	54,95	127,56
Lotyšsko	14,8	65,9	19,3	22,46	29,29	51,75	130,41
Lucembursko	16,2	69,6	14,2	23,28	20,40	43,68	87,65
Maďarsko	14,5	66,8	18,6	21,71	27,84	49,55	128,28
Malta	14,1	67,0	18,8	21,04	28,06	49,10	133,33
Německo	13,4	65,4	21,2	20,49	32,42	52,91	158,21
Nizozemsko	16,3	65,2	18,5	25,00	28,37	53,37	113,50
Polsko	15,1	68,3	16,5	22,11	24,16	46,27	109,27
Portugalsko	14,0	64,8	21,1	21,60	32,56	54,17	150,71
Rakousko	14,4	67,1	18,5	21,46	27,57	49,03	128,47
Rumunsko	15,6	66,7	17,8	23,39	26,69	50,07	114,10
Řecko	14,4	64,0	21,5	22,50	33,59	56,09	149,31
Slovensko	15,5	69,5	15,0	22,30	21,58	43,88	96,77
Slovinsko	14,9	66,2	18,9	22,51	28,55	51,06	126,85
Spoj.království	17,8	64,0	18,1	27,81	28,28	56,09	101,69
Španělsko	15,1	65,9	19,0	22,91	28,83	51,75	125,83
Švédsko	17,6	62,6	19,8	28,12	31,63	59,74	112,50

Zdroj: Vlastní zpracování dle EUROSTAT, 2019

Z předchozí tabulky vyplývá, že i v rámci EU existují větší či menší populační rozdíly mezi jednotlivými členskými zeměmi. Za příznivější je možné označit vývoj v těch zemích EU, které vykazují vyšší hodnoty koeficientu závislosti mladých, a naopak nižší hodnoty koeficientu závislosti starých. Tyto údaje svědčí o žádoucí reprodukci obyvatelstva a zajištění její produkční schopnosti v dané konkrétní zemi. Jako příklad je možné uvést Irsko, Slovensko, Kypr, Lucembursko (případně i Island, Turecko, které také dosahují indexu stáří pod 100 %). Opačný vývoj koeficientů, tedy nízký koeficient závislosti mladých a vysoký koeficient závislosti starých napovídá, že v dané zemi dochází ke stárnutí populace. Tento jev je markantní např. u Itálie, Německa, Řecka či Bulharska. Za příznivý vývoj je možné považovat také vyšší hodnoty koeficientu celkové závislosti, ale jen za předpokladu, pokud

jsou způsobeny vysokým podílem mladých. Vhodným faktorem pro posouzení celkového zatížení produktivní složky je také index stáří. Ten vyjadřuje, kolik obyvatel ve věku nad 65 připadá na 100 osob mladších 15 ti let. Podle údajů získaných z Eurostatu k datu 1.1.2017 je tento ukazatel u většiny zemí značně nepříznivý. Z celkového počtu 28 zemí EU se jeho hodnota pohybuje pod hodnotou 100 pouze u 4 zemí, a to u Irska, Lucemburska, Kypru a Slovenska. Naopak vysokých hodnot dosahuje u Itálie, Německa, Portugalska, Řecka a Bulharska. Česká republika se pohybuje z hlediska indexu stáří v rámci zemí EU na 14. místě. Ani v dalších letech se u ní neočekává nějaké zlepšení, o čemž svědčí fakt, že vykazuje vyšší rozdíl v koeficientu závislosti starých a mladých.

V uvedených dvou tabulkách je uveden vývoj populace EU, případně stav v posledních letech. Eurostat však zpracoval i projekci budoucího vývoje této populace. Poslední dostupná se týká let 2016 až 2080. Tato projekce ukazuje, co se stane s výslednou populační strukturou, pokud je soubor předpokladů konstantní (porodnost, úmrtnost, čistá migrace) po celý zvažovaný časový horizont. Proto s jejími závěry je v tomto směru potřeba pracovat obezřetně. Dle této projekce se počítá s kolísavým vývojem v počtu obyvatel EU. Předpokládá se, že dojde k celkovému zvýšení počtu obyvatel o přibližně 1,7 % (porovnání roku 2080 s rokem 2016). Nárůst je očekáván ale jen do roku 2045. Poté by již mělo docházet k postupnému snižování počtu obyvatelstva v EU, při zachování stále vyšší počtu obyvatel v roce 2080 oproti roku 2016.

Projekce Eurostatu na roky 2016-2080 také očekává změny ve struktuře obyvatelstva. Průměrný věk populace EU vzroste dle předpokladů o 4,2 roky, tj. ze současných 42,4 roku (stav v roce 2016) na 46,6 roku v roce 2080. Očekává se kontrastní vývoj různých věkových skupin obyvatelstva EU. Zatímco mírně poklesne počet osob mladších 15-ti let, u osob v produktivním věku je tento pokles již znatelnější (od roku 2035 by se měl dostat pod hodnotu 60 %, kde by měl zůstat až do roku 2080). Naopak výrazně posílí skupina osob nad 65 let věku. Dle předložené projekce se odhaduje, že podíl této skupiny obyvatelstva vzroste ze současných 19,2 % až na 29,1 %. To značí další stárnutí obyvatelstva EU a opětovné zvýšení zatížení lidí v produktivním věku. Očekávaný vývoj dokonce předpokládá, že zatímco v roce 2016 existuje poměr 3:1 co se týká počtu osob v produktivním věku na každou starší osobu, v roce 2080 bude tento poměr již jen 2:1.

Vývoj bude různý i v jednotlivých členských státech. Největší nárůst v počtu obyvatel (více jak 35 %) se předpokládá u Lucemburska (vliv čisté migrace) a Švédska. Mírně nižší nárůst je plánován pro Spojené království a Belgie (25-35 %). Dánsko, Malta, Kypr, Francie, Nizozemsko a Německo předpokládá zvýšení o 15-20 %. K mírnému rozšíření počtu obyvatel

dojde i v Rakousku, Španělsku a Finsku. Naopak v několika východních a jižních členských státech EU se očekává pokles stavu obyvatelstva. Nejvýrazněji v Litvě, Řecku, Lotyšsku a Bulharsku. Nižší vývoj stavu populace je simulován i pro Českou republiku.

2 EKONOMICKÉ DŮSLEDKY STÁRNUTÍ OBYVATELSTVA V ČR

Poslední trend ve vývoji věkové struktury obyvatelstva vypovídá o tom, že dochází k celkovému stárnutí obyvatelstva v ČR. Tato situace s sebou přináší řadu problémů a dotýká se všech sfér ekonomického a sociálního vývoje. Z tohoto důvodu se autor práce věnuje v této části především ekonomickým důsledkům populačního stárnutí v ČR a zaměřuje se především na prezentaci hlavní z nich.

Stárnutí populace má dopad zejména na veřejné finance. Tím jak roste počet seniorů ve společnosti, tím také rostou výdaje na důchody a na zdravotní a dlouhodobou péči. Je to však zejména systém starobních důchodů, který přináší největší zátěž pro veřejné finance v souvislosti se stárnutím populace (Statistika a my, 2013, Ministerstvo financí ČR, 2019). S výrazným růstem osob v důchodovém věku roste nevyhnutelně i počet vyplácených důchodových dávek. V ČR v současné době funguje důchodový systém s průběžným financováním, který zabezpečuje sociální potřeby obyvatel z příspěvků na sociální zabezpečení ekonomicky aktivní populace ve stejném čase. To znamená, že s růstem postprodukční složky obyvatelstva dochází k větší ekonomické zátěži aktivně pracující složky a je kladen vysoký tlak na nárůst její produktivity práce (Klvačová a kol, 2002). Aktuálně je v ČR stanoven strop důchodového věku na 65 let (v roce 2017 vláda zrušila automatický mechanismus zvyšování zákonem stanoveného důchodového věku). Je však počítáno s tím, že každých pět let připraví ministerstvo práce a sociálních věcí zprávu o střední délce života. Podle jejího vývoje pak případně navrhne vládě posun zákonného věku pro odchod do důchodu. Kromě stanovené hranice důchodového věku v ČR se změnila i pravidla indexace důchodu, která opět vedou k celkově vyšší zátěži veřejných financí. Zatímco dříve docházelo k růstu důchodu v závislosti na výši inflace a vývoji reálných mezd, nový systém indexování důchodu je odvislý od kombinace indexu spotřebitelských cen (nebo indexu životních nákladů důchodců, podle toho, který je vyšší) a růstu reálných mezd (polovina růstu). Jeho nastavení má za následek, že v roce 2017 dochází ke zvýšení výdajů ze státního rozpočtu o zhruba 0,3 procentního bodu ve srovnání s předchozím pravidlem indexace (Ministry of Finance, 2017). Nové pravidlo indexace má pomoci zabránit chudobě ve stáří v tom směru, že stanoví průměr poměru dávek přibližně na 40 % . Pro reálnou představu zátěže veřejných financí autor práce ještě uvádí současný podíl vyplácených důchodů na HDP. V roce 2018 činí výše HDP 5 310,3 mld.Kč (nárůst oproti roku 2017 o 3%), celkové výdaje pak 1 401,0 mld.Kč, z toho na důchody připadá 433,83 mld. Kč (Ministerstvo financí

ČR, 2019). V roce 2018 tedy činí podíl důchodových výdajů na HDP celkem 8,17 % (od roku 2012, kdy dosáhl 9,7 % má tento podíl klesající tendenci). Podíl výdajů na důchody k HDP se snižuje v době růstu ekonomiky, naopak za krize roste. Pro srovnání dle údajů z Eurostatu se pohybují výdaje na důchody v zemích EU v průměru okolo 10% (např. Finsko, Švédsko). V Rakousku nebo Francii je tento podíl ještě vyšší, a to okolo 12% z HDP. Pokud jde o posouzení procentního podílu důchodových výdajů na celkových výdajích státního rozpočtu, tak ten v roce 2018 činí 30,96 %. Dle prognostických výhledů má v roce 2060 činit tento podíl okolo 45,47 %, což je značný nárůst vyvolaný právě stárnoucí populací a potřebou ji finančně zajistit (Evropská rada, 2018).

S přibývajícím počtem starších osob také vzrůstá jejich významnost a důležitost v oblasti **trhu práce**. Ovšem stále zde přetrvávají do jisté míry předsudky vůči seniorům a jakási stereotypizace. Velmi často se setkáváme s pojmem ageismus, který obnáší averzi vůči starším osobám či vůči stáří jako takovému (Statistika a my, 2018). Někdy je také na důchodce nesprávně nahlíženo jako na jakousi „přítěž“, která nese svůj původ v myšlence, že jsou tyto osoby nevýdělečné, musí se na ně platit důchod či jiné mandatorní výdaje. Většinou se hledají především negativa spojená s tímto obdobím ve vztahu k oblasti trhu práce. Dosažení určitého věkového mezníku ovšem nemusí hned znamenat opuštění pracovního procesu (Koubek a kol, 1996). Je čistě volbou jedince, zda v tomto procesu setrvá nebo se rozhodne navázat nové spolupráce či zda si dopřeje poklidnější stáří. Seniori přitom pro firmy představují klíčové zaměstnance a snaží se je ve svém prostředí co nejdéle udržet. Zde také přichází do popředí jejich přínosy do firem. Starší lidé kromě letitých zkušeností vykazují také větší míru loajality a zodpovědnosti vůči pracovním povinnostem a také dbají na dobrou pověst firmy (Kuchař, 2007). Ve srovnání s mladšími uchazeči, kteří často touží po rychlém kariéřním rozvoji a růstu, starší osoby pak upřednostňují zdokonalování se v činnostech a dovednostech, které vykonávali doposud (Halásková, 2008). Nejvíce zohledňovaným faktorem, který většina osob pokročilejšího věku uvítává, je pracovní doba. Jednotlivé firmy se snaží co nejvíce vycházet vstříc potřebám seniorů a poskytnout jim tak flexibilní pracovní dobu. Nejčastěji se jedná o zkrácenou pracovní dobu či možnost práce z domova nebo více dní volna (Koubek, 2002). Dalším způsobem motivace starších zaměstnanců mohou být nejrůznější benefity ve formě příspěvků na zdravotní péči či nejrůznější wellness programy. V souvislosti s trhem práce se hodně hovoří také o nutnosti tzv. **celoživotního vzdělávání**. Aby jedinec byl neustále na trhu práce žádoucí, musí také pečovat o své další vzdělávání. Nejde jen o to, získat základní vzdělání studiem (ať již učňovským, středoškolským či vysokoškolským), ale o jeho rozvoj v průběhu aktivní

pracovní činnosti. V této souvislosti se do popředí dostávají tzv. univerzity třetího věku, které umožňují další vzdělávání právě věkově starším občanům (Dvořáková, 2001).

V současnosti se **úroveň nezaměstnanosti** v ČR pohybuje okolo 3,2 % (údaj z února 2018) a je tedy nejnižší od roku 1997. To má také dopad na firmy či jiné společnosti působící na našem území se snahou najít stále nové zaměstnance. Právě v tomto kontextu často naráží na problém. Jednou z nejpočetnějších věkových skupin potenciálních zaměstnanců jsou osoby 50 a více let a pro manažery či personalisty představují velmi neatraktivní skupinu. Sem spadají lidé předdůchodového věku, což už samo o sobě není pro firmy tolik žádoucí jako mladá a nová pracovní síla (Státní správa, 2015). Jen v současné době představuje skupina 50-ti letých nezaměstnaných více než 57 tisíc osob, což z celkového počtu tvoří čtvrtinu uchazečů. Firmy se opírají o argumenty spojené s nízkou znalostí cizích jazyků a také s nejnovějšími moderními technologiemi a také zmiňují, že se hůře učí či přizpůsobují novým trendům. Souvisí to také s nákladovostí. Pokud má firma na výběr mezi mladým uchazečem okolo 25 let či starším uchazečem kolem 50 let, většinou zvolí právě mladší osobu. Tato volba představuje možnost vytvořit jedince přesně tak, jak si to daná společnost představuje. Také zde vyvstává otázka rekvalifikace starších nezaměstnaných. Většina z nich často o tuto oblast nejeví zájem a je zde argumentováno, že rekvalifikace má smysl pouze do určitého věku. Z toho pohledu se starší jedinci pak stávají neperspektivními.

Setrváním v pracovním procesu není pouze ekonomickou otázkou, ale také sociálním tématem. Pro jednotlivce tak představuje uspokojování sociálních i psychologických potřeb. Výkonem práce si tak jedinec nejen snaží obstarat určitou formu materiálního zabezpečení, ale také se snaží si udržet určitou životní úroveň. Důvodem nejčastěji bývá výše vypláceného důchodu, které v České republice není nejvyšší. V roce 2018 dle údajů z ministerstva financí činí průměrný starobní důchod v ČR 12 298 Kč (Ministerstvo financí ČR, 2019) . Představa ztráty zaměstnání či samotný odchod z práce představuje v životě jedince velký mezník, který je spojen s často negativními dopady. Zde se dostává do popředí především stres společně se ztrátou dosavadních sociálních kontaktů. Také nová role důchodce představuje nižší sociální status, než na který byl jedinec doposud zvyklý.

S oblastí trhu práce také souvisí **doba odchodu do důchodu**. Rozdíly zde panují napříč jednotlivými zeměmi a také v závislosti na výši důchodu. Obecně státy s vyšší částkou vypláceného důchodu se setkávají s tendencí odcházet do důchodu dříve než v zemích, kde je tato částka nižší. Senioři tak na něj nahlíží jako na určitou formu dovolené, na kterou si nemusí ani z části spořit. Se stárnutím populace tedy nastává otázka oddalování věkové hranice odchodu do důchodu. Pokud by tak k tomu nedošlo, znamenalo by to velký nátlak

na mladší pracující generaci s cílem zabezpečit tu starší. V současnosti se v České republice pohybuje hranice okolo 65 let, avšak je zcela jisté, že toto číslo se bude nadále zvyšovat. Ovšem tato situace automaticky neznamená, že s přibývajícím věkem lidé zůstanou zdraví a budou schopni vykonávat konkrétní práci ve stejném rozsahu. Je nutno zohlednit fakt, že zaměstnanci na území České republiky pracují velmi dlouho. Jedná se až o 2000 hodin ročně. Stejná situace panuje i v Polsku či Maďarsku. Avšak jsou státy, které pracují podstatně méně, jako je Německo, Norsko či Nizozemsko, kde roční počet odpracovaných hodin je okolo 1500. Nelze se tedy divit, že čeští pracovníci jsou z části „opotrebovaní“, což se také přenáší do pozdějšího věku. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2016). I zde je možné se opřít o fakta nemožnosti nalezení práce v předdůchodovém věku. S touto lidskou opotřebovaností také souvisí otázka automatizace a robotizace vybraných činností v podniku. Jedná se o takzvanou čtvrtou průmyslovou revoluci častěji označovanou jako průmysl 4.0 (BusinessInfo, 2015). Myšlenka je postavena na úplném propojení digitální tvorby všech úrovní procesu, které přidávají hodnotu. Tyto změny se tedy dotknou nejen téměř všech odvětví, ale také samotného procesu od vývoje výrobku až po logistiku. Hlavním záměrem této inovace je především zvýšení produktivity práce a s tím související její efektivity. Současně tím se podpoří i snížení náročnosti energií a surovin nutných pro uskutečnění výroby. Ovšem společně se zavedením je nutno počítat i s negativními dopady. Zde je argumentováno tím, že na trhu práce nastanou výrazné změny a posuny a je možné očekávat negativní dopady na snižování počtu zaměstnanců vykonávající méně kvalifikované profese. Na druhou stranu zde vzniknou nová pracovní místa, která budou náročnější na požadavky především v oblasti informačních technologií. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2016; Investiční web, 2017).

Stejně jako předchozí oblasti i **zdravotnictví a lékařská péče** se musí denně vypořádávat s výrazným nárůstem starších osob. Je samozřejmostí, že starší lidé potřebují lékařskou péči častěji než lidé mladšího věku. I když úroveň zdravotnictví je dnes na vysoké úrovni, i tak by se měl zdravotnický systém připravit na nárůst nákladů na zdravotní péči. Ty jsou způsobeny v první řadě posunem chorob a onemocnění do pozdějšího věku. Nejčastěji se vyskytují nemoci oběhové soustavy společně s nádorovým onemocněním, na které v roce 2017 bylo vyplaceno více než 29 miliard korun. Také stojí zmínit nemoci pohybové soustavy, které jsou nejčastějším důvodem pracovní neschopnosti. V této oblasti je nutné také zmínit rozdílnou nákladovost na léčbu jednotlivých pohlaví. Zde existuje velmi patrný rozdíl. Náklady na zdravotní péči u žen jsou dokonce o 57% vyšší než náklady u mužů. Také při porovnání celkového zatížení pojišťoven z hlediska pohlaví je vyšší právě u žen. Je to dáno především

biologickou podstatou, tj. těhotenstvím a také dožíváním se vyššího věku. V návaznosti na přibývajícím věku dochází k výraznému nárůstu nákladů na zdravotní péči již od 40 let věku. Se zohledněním výdajů zdravotní pojišťovny tak vyplatí v průměru 13 500 Kč ročně na osobu. Pokud bychom se zaměřili na složku obyvatel 65 a více let, tyto náklady by představovaly více než dvojnásobek. Je zde také nutno zohlednit oblast péče o dlouhodobě nemocné a lůžkovou péči. Právě v tomto segmentu tvoří téměř 20 % celkových výdajů. Česká republika tvoří průměr 4,7 lůžek na 1000 obyvatel, který zaostává za průměrem OECD představující 6,2 lůžek. Naskytuje se zde otázka, zda dochází k efektivnímu řízení nemocničních zdrojů a zda dochází k optimálnímu využití lůžkových kapacit (Euractiv, 2017).

Česká republika svým systémem zdravotnictví funguje velmi dobře a přibližuje se k průměru OECD. Ovšem výdaje na zdravotnictví v roce 2017 představovaly pouze 7,2 % HDP, což je pod průměrem členských zemí OECD představující 9 % HDP. I v porovnání s ostatními zeměmi na tom ČR není nejlépe. V celosvětovém porovnání zaujímá první příčku USA se svým podílem 17 %, následuje Švýcarsko s 12 % a je zde velmi velké zastoupení zemí, jejichž výdaje na HDP se pohybují okolo 11 %. Právě do této skupiny se řadí Německo společně s Francií, Nizozemskem, Švédskem i Dánskem. Opačným příkladem mohou být země východní a střední Evropy s vykazujícím podílem mezi 6–8 %. Poslední příčka však patří Turecku s podílem pouhých 4 %. Nejen že zde existují rozdíly v podílu výdajů na HDP, ale také jsou zde protichůdné tendence v oblasti způsobu financování zdravotní péče. Nejčastěji se zde vyskytuje tendence financování výdajů z veřejných zdrojů než ze zdrojů soukromých. Tato tendence je viditelná u většiny členských zemí OECD. I v této oblasti lze ovšem najít velké rozdíly. Jsou zde země jako USA či Mexiko, které mají podíl obou složek téměř vyrovnaný. Na druhou stranu je zde Kypr, u kterého převažuje financování ze soukromých zdrojů. Pro Českou republiku je typický jeden z nejvyšších podílů použitých financí ve zdravotnictví z veřejných zdrojů (společně s Německem a Norskem). Ty jsou obstarávány od státu především z veřejného zdravotního pojištění, a to formou odvodů z mezd.

V současné době podíl výdajů na seniory představuje 45 %, do budoucna je možné, že senioři budou spotřebovávat až 75 % výdajů. Této problematice si je vědoma organizace OECD, která doporučuje České republice zavést vyšší daně na vybrané produkty. Jednalo by se především o tabák, alkohol či nezdravé potraviny a současně s tím by naše vláda měla podpořit svým financováním lékařské fakulty na našem území.

S nástupem vyššího věku je za jednu z nejvýraznějších změn považována změna životního stylu, která se promítá i do spotřebitelských preferencí jednotlivců. Senioři představují nejen

velmi specifickou skupinu obyvatel, ale i zákazníků. Především je nutno zmínit jejich odlišnou finanční situaci oproti lidem v produktivním věku. Ta představuje jeden z hlavních faktorů ovlivňující výběr z nabízených produktů na trhu. Senior jako zákazník se vyznačuje především svým racionálním chováním než emocionálními aspekty. Je naučen kalkulovat jednotlivé ceny a upřednostňuje tak především levné produkty, které mohou být často i nižší kvality. Je pro něj typické, že nepodléhá nejnovějším technologickým trendům a spoléhá se na osvědčené výrobky denní spotřeby. Právě zmíněným chováním se často dostává do hledáčku marketérů, kteří na tento specifický segment trhu cílí. Proto výhledově budou muset jednotlivé firmy svůj výrobní program uzpůsobovat těmto novým změnám (SeniorZone, 2017).

Stárnutí populace může mít své dopady i na trh s bydlením. Je nutno si uvědomit speciální potřeby starších lidí a vytvořit pro ně podmínky, které by jim umožnily být co nejdéle aktivní. V tomto směru jde nejen o stavební řešení budov, ale také o jejich bezbariérovost. V současné době je problém s bydlením diskutován téměř denně. Většina starších osob je odkázána a spoléhá na případnou pomoc od druhých, nejčastěji rodinných příslušníků či pracovníků sociálních služeb. Ty se v posledních letech dostaly do popředí a jsou stále častěji využívány. Paradoxem je, že úroveň těchto služeb je dlouhodobě nízká a český systém sociálních služeb zatím není zcela připraven na stárnutí. Pokud bychom nastínili současnou situaci, v České republice je nyní vytvořena pečovatelská služba jen pro 31 lidí z tisíce lidí nad 65 let věku. Zároveň připadá okolo 83 míst v domovech pro seniory na tisíc obyvatel ve věku nad 80 let. Pokud bychom uvažovali stejné a neměnné kapacity i do budoucna, toto číslo by výrazně pokleslo v souvislosti se stárnutím populace na 33 míst v domovech a služby by se přiblížily k číslu 20. Přepočítáno na počet obyvatel, pečovatelské služby jsou využívány více než 63 tisíci osobami a do budoucna by jejich počet měl vzrůst až na 99 tisíc (odhadováno již do roku 2025). S tím vyvstává otázka vyřešení této situace. V porovnání s Dánskem, kde podíl osob pracujících v tomto sektoru představuje minimálně 13 %, v České republice jsou to necelá 2 %. Za hlavní problém je možné považovat systém financování. Nejen že finance většinou chybí, ale ani jednotlivá zařízení nemají jistotu, zda nějaké dostanou či případně jakou výši. To znamená, že ve většině případů jsou odkázány na nejrůznější dotační řízení či evropské projekty. V oblasti financování je nutné vytknout plánování finančních prostředků pouze s ročním výhledem. Dle expertů by se tato problematika měla konstruovat minimálně s pětiletou či desetiletou vizí dopředu. V otázce bydlení je potřeba zmínit i ohrožení věkové skupiny nad 65 let v tom směru, že nájmy v posledních letech zdražují, ale samotné důchody tomu nejsou úplně přizpůsobeny.

Nejčastěji jsou tak postiženy osoby žijící bez partnera. O něco hůře z hlediska pohlaví jsou na tom ženy. Tato situace se týká až 1/3 z nich (Eurozprávy, 2019).

3 POLITIKA STÁTU A STÁRNUTÍ OBYVATELSTVA

3.1. Politika ČR

Řešit problematiku stárnutí populace musí v posledních letech každá země, tedy i Česká republika. Pro tyto účely byla zřízena v roce 2006 Rada vlády pro seniory a stárnutí populace. Jedná se o stálý poradní orgán vlády pověřený řešením seniorských otázek a problémů spojených se stárnutím populace na úrovni státní správy. Rada se zaměřuje také na celoživotní podporu přípravy na zdravý, aktivní a důstojný život ve starším věku a aktivní zapojení seniorů do života společnosti. Na podporu své činnosti zřizuje dočasné nebo trvalé pracovní skupiny. V současné době se jedná o skupinu na:

- ochranu práv seniorů,
- na podporu zaměstnávání starších osob,
- na podporu vzdělávání a dobrovolnictví,
- na podporu rozvoje služeb pro seniory.

Činnost Rady zabezpečuje sekretariát Rady (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2012).

V České republice je národním koordinátorem politiky přípravy na stárnutí, a to jak na rezortní, tak mezirezortní úrovni Ministerstvo práce a sociálních věcí, pod kterou také Rada spadá. Svou politiku realizuje a koordinuje prostřednictvím platformy národních programů a plánů. Národní programy na stárnutí byly poprvé v České republice zpracovány v návaznosti na stěžejní dokument OSN, na tzv. Madridský mezinárodní akční plán pro problematiku stárnutí, jež byl schválen v roce 2002 na II. světovém shromáždění OSN o stárnutí v Madridu. Tento první český Národní program přípravy na stárnutí byl zpracován na období let 2003-2007. Jeho cílem bylo reagovat na demografický vývoj, uskutečňovat potřebné změny v souvislosti se stárnutím populace, podpořit rozvoj společnosti pro lidi všech věkových skupin, překonat a změnit dosavadní stereotypní pohledy na stárnutí a stáří, zlepšovat postavení seniorů v naší společnosti. Každých pět let probíhá aktualizace těchto programů. Poslední dostupný Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí byl zpracován na období 2013-2017 a soustřeďuje se na osm okruhů (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015):

1. Realizace politiky přípravy na stárnutí v ČR
2. Zajištění a ochrana lidských práv starších osob
3. Celoživotní učení

4. Zaměstnávání starších zaměstnanců a seniorů ve vazbě na systém důchodového pojištění
5. Dobrovolnictví a mezigenerační spolupráce
6. Kvalitní prostředí pro život seniorů
7. Zdravé stárnutí
8. Péče o seniory

Dalším dokumentem, který lze spojit s tématem stárnutí, je akční plán pro **Národní strategii Zdraví 2020**, který vláda ČR schválila v roce 2015. Tato strategie jasně definuje priority ČR v oblasti péče o zdraví, které povedou ke zlepšení zdravotního stavu našich občanů. Existence tohoto dokumentu nám také umožňuje čerpat finanční prostředky z evropských fondů, což je pro realizaci akčních plánů zásadní. Jejím účelem je především stabilizace systému prevence nemocí a ochrany a podpory zdraví a nastartování účinných a dlouhodobě udržitelných mechanismů ke zlepšení zdravotního stavu populace (Práce a mzda, 2018; Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2007).

Na zdravý životní styl a zejména na podporu pohybové aktivity všech věkových skupin obyvatelstva je vytvořen v ČR akční plán s názvem **Podpora pohybové aktivity**. Vychází ze zjištění, že naprosté většině dnešních dětí chybí doporučená minimální pohybová aktivita, tj. 60 minut denně a také že v dospělém věku většina populace vykonává profese, u kterých je energetický výdej během dne minimální. To má pak za následek zvýšenou míru chronických neinfekčních onemocnění, kterým se při změně pasivního životního stylu dá ve většině případů předejít. Cílem tohoto akčního plánu je podpořit zdravý životní styl a zejména zvýšit pohybovou aktivitu u všech věkových kategorií obyvatelstva (Akademie městské mobility, 2018).

3.2 Srovnání politik v EU

Pro hodnocení spokojenosti a úrovně žití v jednotlivých zemích se používá tzv. index prosperity. Ten sdružuje a porovnává více než 142 zemí světa a je dílem Institutu Legatum. Ve své metodice zahrnuje nejen kritéria ekonomické oblasti, jako je výše HDP, míra nezaměstnanosti či inflace, ale také úroveň vzdělanosti obyvatel, vyspělost zdravotnictví, spokojenost občanů a radost ze života společně s kvalitou jejich života, bezpečností země a také zabezpečením obyvatel. Tento index je vypočítáván pro jednotlivé země vždy jednou

ročně. V minulém roce se na předních příčkách jako téměř každý rok umístily především Skandinávské země. První příčka suverénně patří Norsku, které svým indexem dosahuje hodnoty 80,98 bodů. Třetí místo připadá Finsku s 80,58 body. Poté následuje na čtvrté pozici Švýcarsko, v těsné návaznosti Dánsko a Švédsko. Česká republika se v tomto žebříku umístila na 27. místě (Prosperity.com, 2018).

V návaznosti pro lepší zjištění a posouzení kvality lidského života v jednotlivých zemích byl vytvořen tzv. index lidského rozvoje. V něm je posuzován faktor dlouhého a kvalitního života, přístupu ke vzdělání a úroveň životního standardu. Výsledné hodnoty se pohybují v intervalu od 0-1, přičemž za příznivý jev se považují hodnoty blížíící se 1. Podobně jako u indexu prosperity, první místo zaujímá Norsko s hodnotou 0,953. Druhé místo připadlo Švýcarsku s indexem 0,944. Za ním následuje Irsko, Německo a Island. Česká republika tradičně zaujímá 27. příčku s hodnotou 0,888. Ve srovnání s našimi sousedními zeměmi jsme na tom relativně dobře. Před námi se umístilo Německo s hodnotou 0,936, které celkově zaujímá 5. pozici a také Rakousko zaujímající 20. místo. O něco hůře na rozdíl od naší země je na tom Polsko společně se Slovenskem, které zaujímá až 38. místo. Ovšem všechny tyto země lze stále řadit k zemím s velmi vysokým HDI charakterizujícím rozvinuté země (Delloite, 2019; Human development reports, 2018).

Také velice důležitým ukazatelem se jeví tzv. gender gap index. Jedná se o posouzení rovnocennosti mezi muži a ženami dle čtyř tematických dimenzí – ekonomické účasti a příležitosti, dosaženého vzdělání, zdraví a dožití a také posílení politické moci. Novinkou, kterou přinese letošní ročník je také sledování a studium dovedností genderových rozdílů souvisejících s umělou inteligencí (Quartz, 2019; BusinessInfo.cz, 2014). Z výsledků zveřejněných na světovém ekonomickém fóru pro rok 2018 je stále nejzaostalejší oblastí politika. Zde mají ženy jen 22 % rovnocenný přístup v porovnání s muži. Další problémovější oblastí je právě ekonomická účast a příležitosti, které už jsou vyrovnány téměř 58 % příležitostmi. Nejpokročilejší zemí v tomto ohledu je Island, který již z 85 % dosahuje parity ve všech odvětvích. Dalšími zeměmi, které jsou v této otázce na předních příčkách, jsou Skandinávské země společně se Slovinskem, Irskem (World Economic Forum, 2018).

Tempo veškerých probíhajících změn se v současnosti zrychluje a Evropa stále čelí stávajícím, ale i novým hrozbám. Evropané žijí déle a zdravěji a mají nespočet nových příležitostí. Je zde i stinná stránka této oblasti. Více lidí se stává nečinnými či nezaměstnanými, mladší lidé předčasně ukončují své vzdělání. Vzrůstající počet starších osob s sebou nese riziko výskytu nejrůznějších nemocí v pozdějším věku. Kromě toho je nutné brát v úvahu ekonomickou situaci a možnost hospodářského zpomalení, jako tomu

bylo v roce 2008. Proto je nezbytné nastavit sociální politiky takovým způsobem, aby byly schopny flexibilní a byly schopny reagovat na přicházející změny. Lze konstatovat, že v rámci EU zatím nedošlo k jednotnému sjednocení v oblasti sociálních politik. Důvodem je především různorodost sociálních systémů jednotlivých zemí. Ty jsou založeny na odlišných principech fungování a mají různý charakter instituční hierarchie. EU se do jisté míry stává omezenou v této oblasti a je schopna pouze navázat spolupráce s jednotlivými členskými zeměmi a pomáhat jim řešit socioekonomické otázky. Najdou se ale i takové názory, že by bylo dobré vytvořit společný koncept jednotné sociální politiky na vyšší než národní úrovni. (Business Info, 2009; Evropský parlament, 2017).

K řešení otázek týkajících se zaměstnanosti a sociální začleňování byl za tímto účelem vytvořen Evropský sociální fond. Ten se zabývá především podporou a snižováním nezaměstnanosti a také sociálního začleňování osob a zajištění rovných příležitostí na trhu práce a lidských zdrojů. Tento fond působil i na území České republiky a realizoval zde své programy v letech 2007-2013. Lze zmínit například OP Lidské zdroje a nezaměstnanost, OP vzdělávání a konkurenceschopnost či OP Praha – Adaptabilita. Tyto programy umožnily na našem území čerpání finančních prostředků s cílem posílit a podpořit oblast lidských zdrojů. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2018)

Také v návaznosti na tuto oblast je nutno zmínit Evropský pilíř sociálních práv, který byl navrhnout a přijmut teprve nedávno (2017). Jedná se o dokument, který nese pouze potřebná doporučení a není právně vymahatelný (Aktuálně.cz, 2017). Zahrnuje v sobě 20 principů, které mají definovat sociální politiku EU a člení se na tři hlavní kapitoly. Těmi jsou:

1. Rovné příležitosti a přístupy na trhu práce – do této oblasti lze zařadit otázky týkající se odborného vzdělávání, jeho kvality a také celoživotního učení. Dále sem svým charakterem patří oblast rovného zacházení a příležitostí pro jednotlivá pohlaví a v neposlední řadě oblast týkající se aktivní podpory zaměstnanosti.
2. Spravedlivé pracovní podmínky – do této kategorie spadá oblast bezpečného a adaptabilního zaměstnání, s ním související otázka pracovních podmínek, prostředí i platového ohodnocení.
3. Sociální ochrana a začleňování – v této oblasti je nezbytné zahrnout otázky týkající se přístupu k základním službám, zdravotní péče, podpory nezaměstnanosti, příjmu ve stáří či bydlení.

Cílem vytvoření zmíněného pilíře je definovat a nastavit určité principy, ke kterým se mají jednotlivé země svými politikami přibližovat (Prosperity.com, 2019).

Praktické příklady poskytují zejména skandinávské země, které otázku stárnutí populace řeší již delší dobu a mají celou řadu zkušeností v této oblasti. Jedná se zejména o Finsko a Švédsko.

Finsko svým charakterem patří mezi velmi vyspělé země. Nejenže se země nachází v dobré ekonomické situaci, ale také poskytuje místo nejen pro dobrý osobní život, ale i pro ten pracovní. V několika oblastech je možné tuto zemi označit za průkopníka. Země se naučila např. využívat potenciál žadatelů o azyl. Ročně se číslo osob žádající o tuto skutečnost pohybuje okolo 5000. Nejčastěji se jedná o jedince z Iráku, Afghánistánu či Somálska (Evropský parlament, 2019). Tyto osoby dostávají okolo 300 euro na měsíc s cílem zabezpečit jejich základní potřeby. Právě s těmito osobami se finské firmy snaží spolupracovat. Poskytují jim tzv. smlouvy „na zkoušku“, které umožňují žadatelům pracovat, ovšem s možností nezískání dalšího přivýdělku. Tato myšlenka byla vytvořena finskou pobočkou Červeného kříže za účelem seznámení se s pracovními návyky dané země a lépe se jim přizpůsobit.

Finsko patří země, kde problematiku stárnutí populace rozpracovávají i do firemní sféry. V této souvislosti je možné zmínit zavedení tzv. **konceptu age managementu**. Zde se zaměřují na 8 základních oblastí. Jednou z nich je i doba odpočinku. Finové se snaží co nejvíce přizpůsobit potřebám zaměstnanců s cílem maximalizovat jejich spokojenost v práci. Zde především vystupuje do popředí otázka odpočinku na pracovišti. Dle odborné analýzy je zjištěno, že lidé, kteří mají možnost si během pracovní doby na určitou chvíli odpočinout, vykazují vyšší produktivitu než ti, kteří tuto možnost nemají a pracují celých 8 hodin pouze s přestávkou na oběd. Ovšem musí zde existovat nějaký limit, který je přijatelný jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. Je potvrzeno, že optimální dobou odpočinku je 30 až 60 minut. Na základě zmiňované myšlenky bylo vytvořeno prostředí, které zaměstnancům umožňuje jak aktivní, tak pasivní odpočinek. S pozitivním ohlasem přicházejí nejen zaměstnanci, kteří často při hledání zaměstnání zohledňují tuto skutečnost jako benefit, ale i samotní zaměstnavatelé (BusinessInfo.cz, 2009).

Také ve Švédsku přišli odborníci s velmi zajímavou myšlenkou, která je již dnes aplikována v několika známých firmách a přináší velký ohlas. Jedná se o koncept, který je založen na rovnosti zaměstnanců ve firmě. Tím je myšleno, že každý zaměstnanec má stejné slovo a je zde minimalizováno byrokratické řízení. Přičemž je zastávána myšlenka: „tým rozhoduje společně a společně za svou práci odpovídá“. Nejdůležitějším bodem v týmu je si správně vytyčit cíle, kterých by mělo být dosaženo. Pokud tyto mezníky nejsou naplňovány, zaměstnanci se to sami snaží vyřešit, přičemž se jedná o jeden z nejjednodušších

typů motivace mezi zaměstnanci. Příkladem společností, které tento koncept již využívají v praxi jsou především IT společnosti Reaktor nebo Faktio, které lze řadit mezi největší zaměstnavatele v Evropě (Pražský zpravodaj, 2017; Hospodářské noviny, 2018).

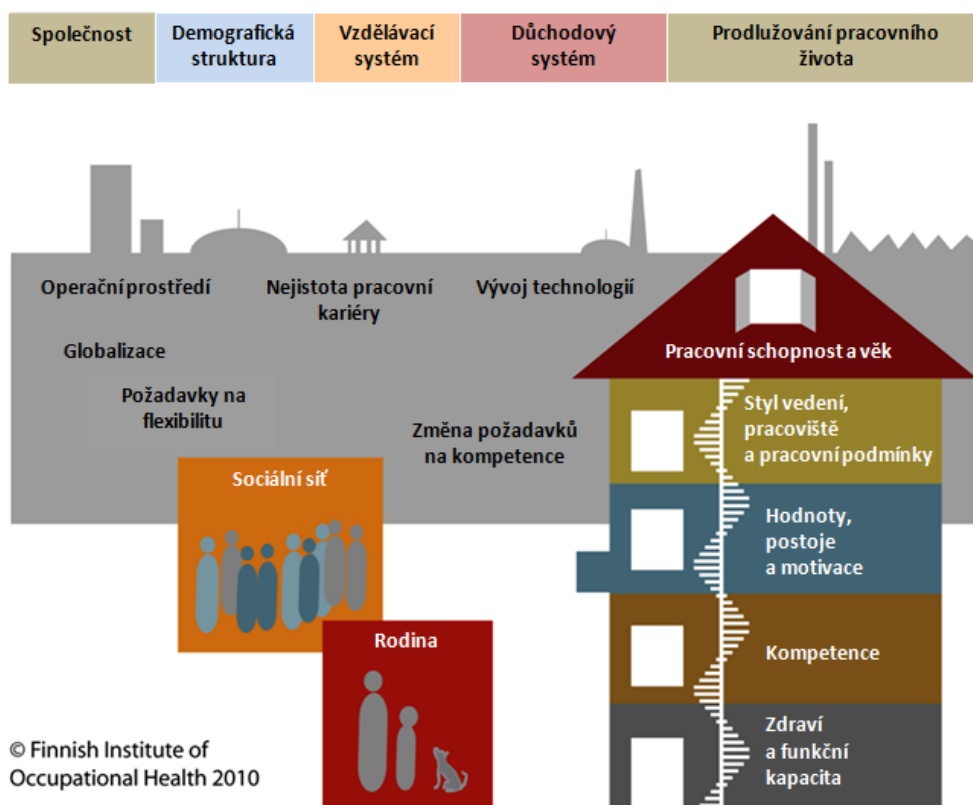
Také v oblasti zaměstnávání lidí ve věku nad 55 let je možné nalézt u některých evropských zemí řadu osvědčených postupů. Většina členských států EU provádí reformy svých důchodových systémů, odstraňuje překážky práce v důchodovém věku nebo posiluje propojení mezi odvody a dávkami. Na druhé straně vytváří i vhodné pobídky pro starší občany, aby tak podpořily jejich delší pracovní aktivitu. Např. v Dánsku vytváří přístup spočívající v kombinaci flexibility a jistoty, který je založen na minimální ochraně proti propouštění a velkorysých dávkách. Také Rakousko provedlo reformy směrem k udržitelnějšímu důchodovému systému. Zaměřilo se na větší provázanost mezi odvody a dávkami a také na zvýšení počtu odpracovaných let pro přiznání plné výše důchodu. Byl zaveden tzv. systém bonus/malus, který spočívá ve zvýšení pobídek pro pozdější odchod do důchodu a naopak pro jejich snížení v případě předčasného odchodu do důchodu. Také Finsko navrhlo v reakci na budoucí zvyšování průměrné délky života několik reforem pro stabilizaci důchodových systémů prostřednictvím automatických adaptačních mechanismů nebo povinných přezkumů a úprav. Jde např. o tzv. celoživotní koeficient, na jehož základě se mají budoucí důchody přizpůsobovat zvyšování průměrné délky života (Eurostat, 2018).

3.2.1 Age management

Pojem age management se v poslední době dostal do popředí nejen ve firemní a manažerské praxi, ale také v oblasti politiky státu. Jeho definice není zcela jednoznačná a existuje víceropjetí. Nejčastěji age management bývá spojován s demografickými změnami, se stárnutím populace či s aktivním stárnutím. Jedna z interpretací chápe age management jako způsob řízení s ohledem na věk, schopnosti a potenciál zaměstnanců. V tomto pojetí se nezaměřuje pouze na stárnoucí populaci, ale dotýká se všech věkových kategorie a způsobu jejich řízení. Jeho hlavním cílem je pak zajistit opatření směřující k podpoře využití pracovního potenciálu všech zaměstnanců bez ohledu na jejich věk. Celkový koncept age managementu, jeho cíle i strategie jsou upraveny v různých evropských dokumentech či projektech. Příkladem je Lisabonská deklarace či Equal – třetí kariéra (Odpovědné firmy, 2019).

S oblastí age managementu se také pojí pojem pracovní schopnost neboli práce schopnost. Tou se rozumí, jak je konkrétní osoba dobrá ve výkonu své práce či jaký výkon

se od ní očekává v blízké budoucnosti, a to s ohledem na posouzení pracovních nároků, duševních i zdravotních dispozic. Přitom si je třeba uvědomit, že úroveň práce schopnosti člověka nezůstává po celý život stejná. Mění se nejen vlivem technického či technologického pokroku ve společnosti, ale je také odvislá od změn, které provázejí každého jednotlivého člověka v jeho životě. Na jedné straně je ovlivněna jedincem jako takovým, především jeho zdravím, motivací a jeho kompetencemi, na druhé straně je u ní patrný vliv organizace, tj. vliv managementu a vedení společnosti, náplně práce a pracovního prostředí. Současně s těmito faktory jsou zohledněny ještě vlivy rodinného zázemí, blízkého okolí a společnosti dohromady. Na základě všech těchto faktorů je vytvořen Finským institutem pracovního zdraví (FIOH) model tzv. domu pracovní schopnosti. Právě na tomto domu a na jeho rozdělení do čtyř pater jsou vidět skutečnosti, kterými je úroveň práce člověka ovlivněna denně. Přitom nejde o jevy izolované, ale vzájemně propojené a provázané. Tato vazba je u domu pracovní schopnosti zobrazena pomocí schodiště vedoucí mezi jednotlivými patry. Kromě těchto přímých vlivů, působí na pracovní schopnost jedince i další vnější faktory. Ty však výkon člověka neovlivňují přímo a denně.



Obrázek 11: Schéma domu pracovní schopnosti

Zdroj: Finský institut pracovního zdraví, 2018

V souladu s tímto schématem zároveň odborníci z finského institutu vytvořili tzv. work ability index (WAI) neboli index pracovní schopnosti řešící problematiku hodnocení pracovního výkonu. Jedná se o subjektivní posouzení pracovních schopností prostřednictvím dotazníku, který se zaměřuje celkem na 8 částí, přičemž dochází ke zohlednění, zda se jedná o práci fyzickou či duševní. Příkladem může být posouzení vlastní práce schopnosti ve srovnání s nejlepší práce schopností jakou u sebe pracovník zaznamenal, odhad limitů pracovního výkonu, výčet aktuálních zdravotních potíží nebo psychické rezervy. Výsledkem je získání určitého počtu bodů pohybujících se v intervalu od 7 do 49 bodů. Maximum, tedy 49 bodů, představuje nejvyšší práce schopnost a osoby s vyšším WAI vykazují nižší riziko předčasného odchodu do důchodu a celkově jsou v práci spokojenější (Age management, 2019).

V současné době je záměrem, aby tento koncept řízení lidských zdrojů byl uplatňován ve firemních strategiích jednotlivých podniků a také aby představoval jednu z jejich priorit. Podstatou je optimalizace poměru náklady/výnosy, které se dosáhne prostřednictvím vhodných opatření vycházejících z auditu stávajícího stavu organizace a také WAI a které se dosáhne za spolupráce vedením firmy, zaměstnanců i odborů.

Na základě rozsáhlého výzkumu pracovních podmínek, který proběhl v evropských zemích na počátku 90.let minulého století, je pak definováno osm dimenzí age managementu a stanoveny osvědčené přístupy v těchto oblastech (Age management, 2019):

1. Nábory zaměstnanců
2. Učení, zaškolování a celoživotní vzdělávání
3. Kariérní rozvoj
4. Flexibilní pracovní doba
5. Ochrana, podpora zdraví a vzhled pracovního prostředí.
6. Přerazování pracovníků
7. Propouštění a odchod do důchodu
8. Komplexní přístup.

4 POLITIKA PODNIKU V OBLASTI ZÍSKÁVÁNÍ A UDRŽENÍ ZAMĚSTNANCŮ

V praktické části bakalářské práce se autor práce zaměří na konkrétní podnikatelský subjekt, a to společnost LOM PRAHA s.p. Důvodem je skutečnost, že v tomto podniku absolvoval v rámci rozšiřování svých studijních znalostí několikátýdenní praxi a v návaznosti na to, zde byl i několik měsíců zaměstnán. Díky tomu se mu podařilo proniknout do některých oblastí ekonomické a personální činnosti, poznat blíže jednotlivé pracovní procesy a v neposlední řadě se seznámit i se zaměstnanci a s firemní kulturou.

4.1 Představení společnosti

Historické kořeny LOM PRAHA s.p. sahají až na začátek 20.století, konkrétně do roku 1915 a pojí se s karlínským podnikem Breitfeld-Daněk specializujícího se na výrobu leteckých motorů typu HIERO. V této době se jedná o jedinou společnost, která zajišťuje sériovou výrobu leteckých motorů na území České republiky. Během několika let se podnik rozrůstá a začíná prosperovat. Po několika letech své existence se stává součástí Českomoravských strojírén a v roce 1927 dokonce přechází pod koncern Českomoravská-Kolben-Daněk (známým pod zkratkou ČKD) se sídlem v pražské Libni. Během 2. světové války však dochází k vybombardování letecké části ČKD. Koncern musí naléhavě řešit pokračování letecké výroby. Jako novou lokalitu vybírá pražské Malešice, kde staví samostatný letecký závod. Již v roce 1942 zde zahajuje leteckou výrobu a v této lokalitě setrvává až dodnes.

V poválečném období, přesněji v roce 1954 získává podnik samostatnost. Dochází k jeho začlenění pod správu Ministerstva národní obrany. Tím je položen základ konceptu státního podniku jakožto strategického partnera Armády České republiky. V této podobě se podnik dále rozvíjí. Zaměřuje se především na potřeby české resp. československé armády. Jeho hlavním produktovým portfóliem se stává zabezpečení opravárenských prací na letounech MiG, Suchoj a L-29/39.

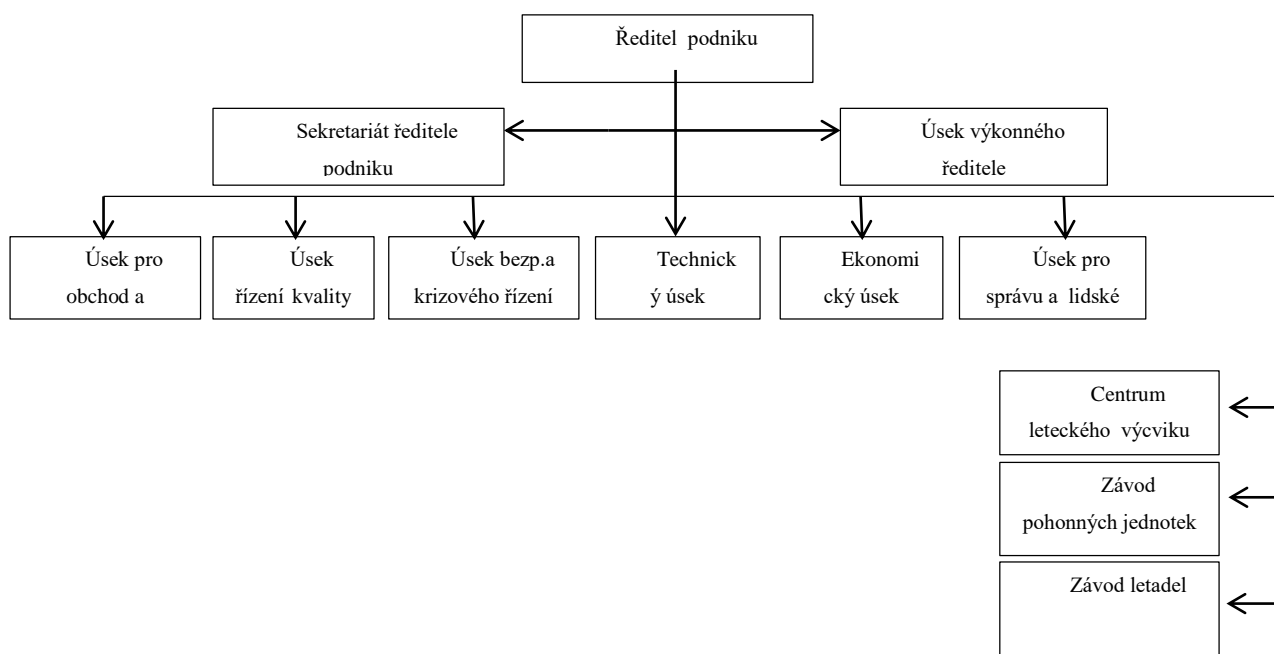
V roce 1989 dochází ke změně právní formy podniku. V té době vzniká státní podnik Letecké opravny Malešice. Dalším významným mezníkem v historii této společnosti je rok 2003, kdy se slučují Letecké opravny Malešice se státním podnikem Letecké opravny Kbely zaměřujícím se na opravy vrtulníků řady Mi. Současně dochází také k začlenění Výzkumného technického ústavu letadel pod tuto společnost. To však nemá delšího trvání a tento výzkumný ústav je po několika letech z podniku opět vyčleněn a dodnes funguje samostatně.

Další významnou událostí v novodobé historii podniku je vznik Centra leteckého výcviku v Pardubicích a jeho organizační včlenění do LOM Praha s.p. Tímto krokem se rozrostla činnost této společnosti o výuku a výcvik leteckých posluchačů nejen Armády České republiky, ale i dalších zemí jako je např. USA, Afghánistánu, Venezuely, Thajska, Polska, Bulharska, Litvy a mnoha dalších.

Z bohatého vývoje společnosti LOM PRAHA s.p. je vidět, že jde o firmu s více jak stoletou tradicí v oblasti leteckého průmyslu. V současné době sídlí nejen v pražských Malešicích, kde je soustředěno vedení podniku a část letecké výroby, ale i ve Kbelích, Staré Boleslavi, v Pardubicích, v Přerově a v Brně.

LOM PRAHA s.p. se dnes specializuje na opravy letecké techniky, zejména vrtulníků řady Mi a jejich komponent. V této oblasti zajišťuje také jejich vývoj, výzkum a modernizaci. Je to jediná opravárenská společnost pro tyto vrtulníky v zemích NATO a EU. Významnou částí činnosti LOM PRAHA s.p. je také praktický a teoretický výcvik pilotů a leteckého pozemního personálu. Ten provádí Centrum leteckého výcviku v Pardubicích. V neposlední řadě se činnost LOM PRAHA s.p. zaměřuje také na výrobu pístových motorů např. pro letouny L-39 a výrobu simulátorů a simulačních technologií pro letouny, vrtulníky i pozemní síly. Mezi jeho hlavní zákazníky patří Armáda České republiky. Kromě ní se jejími dalšími obchodními partnery stávají i ozbrojené složky jiných zemí, a to nejen v Evropě, ale i v Asii, Africe a Americe.

V následující části je znázorněna současná organizační struktura společnosti LOM PRAHA s.p., tedy platná k 1.1.2019.



Ve společnosti LOM PRAHA s.p. je dále zpracována podrobnější organizační struktura celé společnosti, a to až do úrovně jednotlivých pracovních pozic a k tomu přiřazených příslušných zaměstnanců. Její schéma je umístěno na podnikovém intranetu a zpřístupněno všem zaměstnancům.

4.2 Analýza současného stavu zaměstnanců LOM PRAHA s.p.

Pro každou společnost či podnikající subjekt je kromě používané techniky a technologie důležitým faktorem a předpokladem jeho dobrého fungování na trhu také lidský potenciál. Pouze s kvalitními a schopnými zaměstnanci může firma dosáhnout svých vytčených cílů, stát se konkurence schopnou a obstát na českém nebo i zahraničním trhu. Z tohoto důvodu se věnuje velká pozornost lidským zdrojům, zejména jejich získávání, udržení, případně dalším činnostem s tím spojeným.

V současné době společnost LOM PRAHA s.p. zaměstnává celkem 891 zaměstnance (údaj z roku 2018). Pro detailnější obraz a rozbor společnosti z hlediska lidských zdrojů neposuzuje autor práce jen poslední aktuální období, tedy rok 2018, ale zaměřuje se na období posledních 13 let, tj. na časový horizont let 2006-2018. Přitom soustředí svoji pozornost nejen na sumární údaje za běžné období, ale věnuje se také věkové skladbě jeho zaměstnanců a všimá si i složení zaměstnanců z hlediska pohlaví.

V následující tabulce je zachycena věková skladba zaměstnanců LOM PRAHA s.p. a její vývoj (údaje jsou uváděny k datu 1.1. běžného roku)

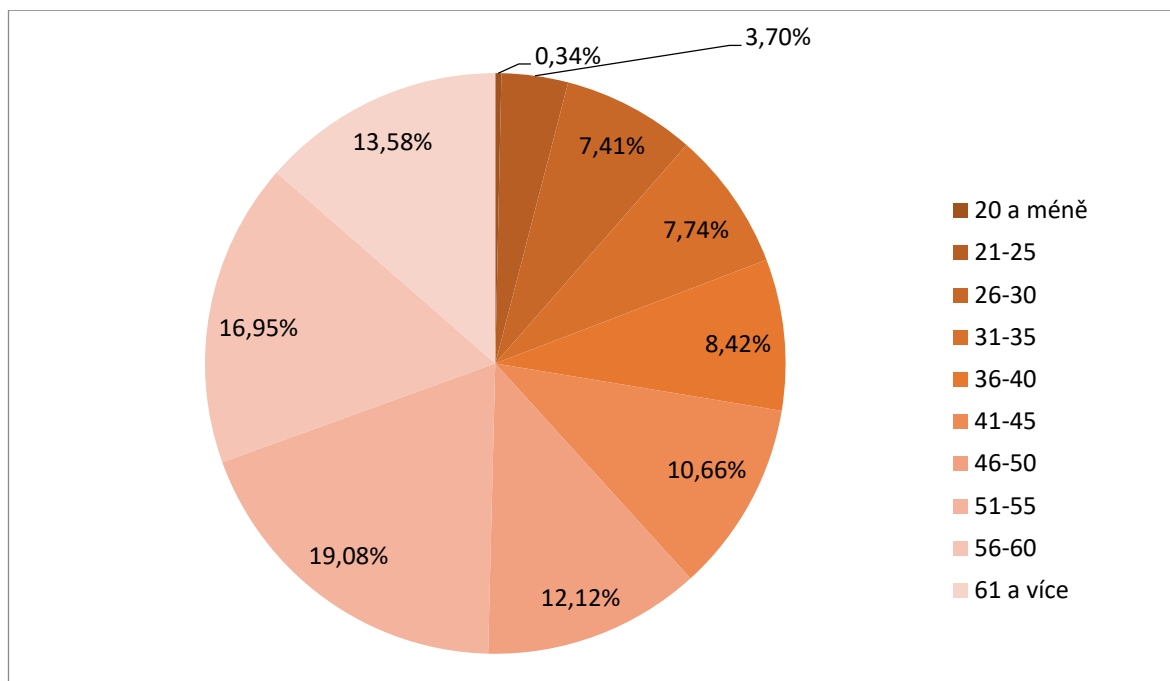
Tabulka 6: Věková struktura zaměstnanců LOM Praha s.p. a její vývoj v letech 2006-2018

věk	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
20a méně	3	6	11	5	5	4	2	11	12	4	7	5	3
21-25	31	29	38	43	50	35	34	27	44	45	48	42	33
26-30	75	75	63	69	70	66	55	53	69	62	57	60	66
31-35	53	62	62	72	80	77	81	62	67	57	56	62	69
36-40	110	86	70	66	55	62	63	57	64	71	75	71	75
41-45	124	136	154	151	148	127	107	85	86	72	84	96	95
46-50	156	144	136	133	146	150	156	144	156	151	135	121	108
51-55	170	175	181	184	181	176	157	136	142	149	157	159	170
56-60	156	159	161	173	169	166	165	133	144	142	156	156	151
61 a více	47	56	82	85	76	59	75	65	70	82	92	110	121
celkem	925	928	958	981	980	922	895	773	854	835	867	882	891

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

V delším časovém horizontu je vidět, že počet zaměstnanců LOM PRAHA s.p. se příliš nemění. K menším výkyvům dochází spíše jen z organizačních důvodů jako je tomu např. v roce 2013, kdy je vyčleněn ze společnosti závod VTÚL a s ním odchází více jak 100 zaměstnanců. V následujícím roce pak naopak dochází k vytvoření dvou samostatných závodů – závodu pohonných jednotek a závodu letadel. I tato skutečnost měla dopad na počet nově přijímaných zaměstnanců. Další menší změny v počtu zaměstnanců ve zkoumaném časovém horizontu spíše souvisejí se získáváním nových zakázek a s nutností řešit jejich zabezpečení, tj. v případě nárůstu počtu zaměstnanců, nebo při opačném pohybu pak s běžnými pracovními odchody od společnosti.

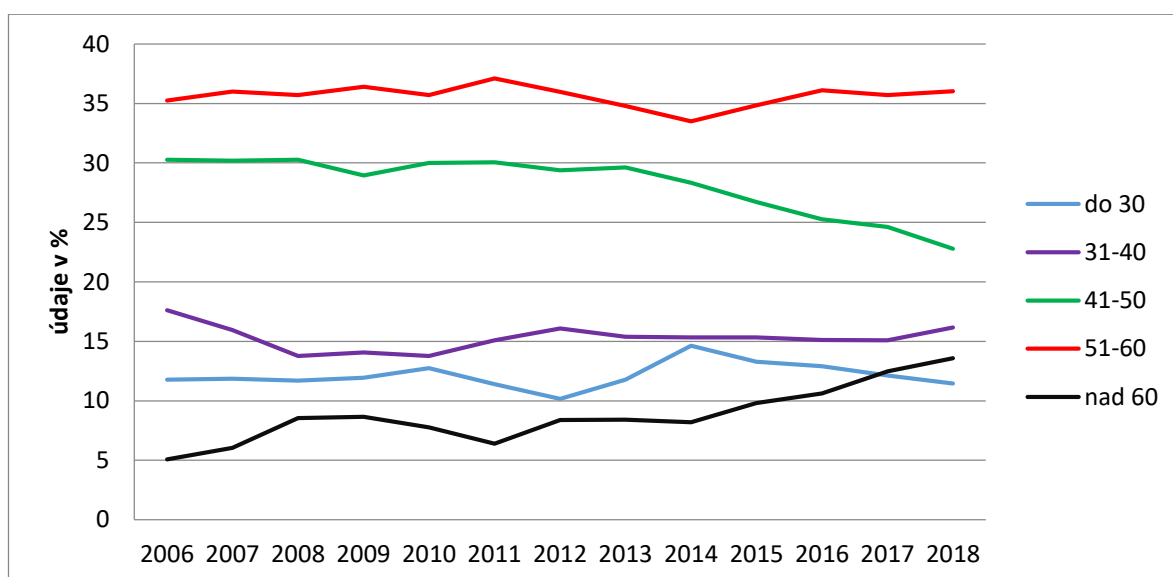
Pokud jde o věkovou skladbu zaměstnanců LOM PRAHA s.p. tak ta v roce 2018 vypadá následovně. Největší podíl mají zaměstnanci ve věkové skupině 51-55 let, a to 19,08 %, za ní následuje se svými 16,95 % skupina 56-60 letých a na třetím místě s 13,58 % je dokonce umístěna věková skupina zaměstnanců nad 60 let věku. Z uvedeného vyplývá, že více jak 50% současných zaměstnanců firmy se pohybuje ve věku nad 50 let. Na druhé straně podíl mladších zaměstnanců, tedy posuzováno do 30 let věku je pouhých cca 10 %. Z toho jednoznačně vyplývá, že i ve společnosti LOM PRAHA s.p. se projevují celospolečenské demografické změny posledních let. Z hlediska budoucího vývoje je zapotřebí, aby se tato firma co nejdříve zaměřila na získání dalších nových zaměstnanců, protože její lidský potenciál stárne a hrozí jí v blízké budoucnosti rapidní snížení počtu zaměstnanců z důvodu jejich odchodu do důchodu. Bližší údaje o procentním zastoupení jednotlivých věkových skupin ve společnosti LOM PRAHA s.p. v roce 2018 uvádí následující graf:



Obrázek 12: Procentuální podíl jednotlivých věkových skupin v LOM PRAHA s.p. v roce 2018

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Kromě statického pohledu na věkové složení zaměstnanců firmy je vhodné ještě zmínit také vývoj skladby zaměstnanců dle věku v posledních 13 letech. Z dostupných údajů je zřejmé, že stav, který autor práce komentuje výše, tedy týkající se roku 2018, není nahodilý. Jedná se spíše o dlouhodobější jev ve firmě. O tom svědčí skutečnost, že ve sledovaném časovém horizontu se pravidelně pohybuje okolo 35% skupina zaměstnanců 51-60 let a tvoří největší skupinu zaměstnanců. Mírně znepokojující je vývoj křivky zaměstnanců 41-50 let. Z následujícího grafu je vidět její klesající průběh. Příčinou tohoto jevu může být na jedné straně přesun zaměstnanců do jiné věkové skupiny a na druhé straně odchod těchto zaměstnanců z firmy. Ostatní tři věkové skupiny mají nižší procentuální zastoupení. A ani u nich není vidět optimální stav z hlediska společnosti. Ne zcela pozitivní je vývoj nejmladší věkové skupiny tj. zaměstnanců do 30 let. Kromě většího zvýšení v průběhu roku 2013 částečně vyvolaného odtržením závodu VTÚL a přijutím mladých absolventů Střední odborné školy v Odolené Vodě, má tato skupina v posledních letech spíše klesající zastoupení. Firma nejspíše nevyužívá zcela vhodné stimulační prostředky pro mladé lidi, tím se stává pro ně méně přitažlivou a tak často odcházejí ke konkurenci. Navíc v současné době, kdy je na trhu práce celkový nedostatek technicky zaměřených osob, je tato situace ještě komplikovanější. V posledních dvou letech dokonce podíl mladé generace ve společnosti LOM PRAHA s.p. byl nižší než podíl zaměstnanců nejstarší posuzované věkové kategorie, tedy osob nad 60 let věku.



Obrázek 13: Vývoj věkové struktury zaměstnanců LOM PRAHA s.p. v letech 2006-2018

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Autor práce se zaměřuje nejen na věkovou skladbu zaměstnanců společnosti, ale pro další detailnější rozbor v oblasti lidských zdrojů používá také i rozdělení z hlediska pohlaví. Protože se jedná o společnost podnikající v oblasti letectví je pochopitelné, že větší zastoupení bude mít mužská část zaměstnanců oproti složce ženské. Zatímco muži vykonávají převážně technické profese, ženy se objevují zejména v administrativě nebo v procesech obslužných. Pro firmu je tedy za současné situace na trhu práce mnohem jednodušší obsadit uvolněné, případně nově vzniklé pozice pro uchazečky, než sehnat odborníka v mužské profesi.

Tabulka 7 Počet mužů v LOM PRAHA s.p. v letech 2006-2018

věk	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
20a méně	3	6	11	5	5	4	2	11	12	4	7	5	3
21-25	24	26	33	39	44	33	31	26	39	40	40	37	29
26-30	65	61	52	53	54	52	46	43	55	51	48	46	50
31-35	40	50	48	56	63	62	64	50	51	43	42	49	53
36-40	93	72	59	55	46	49	50	41	49	57	59	55	61
41-45	97	106	118	119	120	105	89	73	71	61	66	77	77
46-50	133	124	115	113	120	117	122	117	131	127	115	102	93
51-55	126	133	144	148	147	145	133	114	123	129	133	132	140
56-60	126	129	130	137	138	140	136	112	120	114	128	132	128
61 a více	46	54	74	78	72	58	74	64	68	80	90	102	111
celkem	753	761	784	803	809	765	747	651	719	706	728	737	745

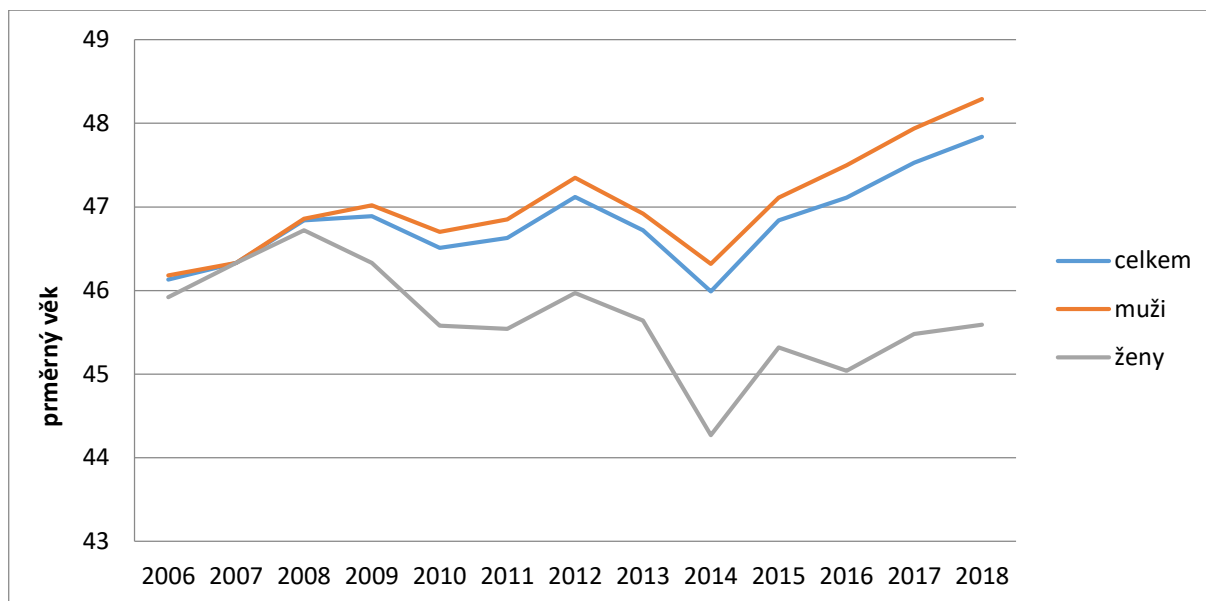
Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Tabulka 8: Počet žen v LOM PRAHA s.p. v letech 2006-2018

věk	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
20a méně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21-25	7	3	5	4	6	2	3	1	5	5	8	5	4
26-30	10	14	11	16	16	14	9	10	14	11	9	14	16
31-35	13	12	14	16	17	15	17	12	16	14	14	13	16
36-40	17	14	11	11	9	13	13	16	15	14	16	16	14
41-45	27	30	36	32	28	22	18	12	15	11	18	19	18
46-50	33	20	21	20	26	33	34	27	25	24	20	19	15
51-55	44	42	37	36	34	31	24	22	19	20	24	27	30
56-60	30	30	31	36	31	26	29	21	24	28	28	24	23
61 a více	1	2	8	7	4	1	1	1	2	2	2	8	10
celkem	182	167	174	178	171	157	148	122	135	129	139	145	146

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Na závěr analýzy současného stavu lidských zdrojů ve společnosti LOM PRAHA s.p. autor práce ještě uvádí graf s průměrným věkem zaměstnanců. Z něho je vidět, že za posledních sledovaných 13 let stoupl průměrný věk z 46,13 roků na 47,84 let, tj. téměř o více jak 1,5 roku (věkový průměr ve výrobních podnicích se pohybuje okolo 46 let) (BusinessInfo.cz, 2019). Přitom zatímco u žen je pozorováno mírné omlazení pracovního kolektivu, u mužů dochází naopak ke zhoršení situace vzhledem ke stárnutí zaměstnanecké populace ve firmě. Společnost tedy musí v co nejbližší budoucnosti řešit situaci odchodu starších zaměstnanců do důchodu a jejich náhradu mladšími zaměstnanci. Nejde jen o početní řešení, ale především o převzetí zkušeností a znalostí právě těchto končících zaměstnanců. Vše se musí podřídit jedinému cíli, a to aby si firma nadále udržela dobrou pozici na domácím i zahraničním trhu a stala se konkurenceschopnou.



Obrázek 14 Vývoj průměrného věku zaměstnanců LOM PRAHA s.p. v letech 2006-2018

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

4.3 Použité metody a SWOT analýza

Cílem bakalářské práce je analyzovat jak stárnutí populace ovlivňuje politiku podniku v oblasti získávání a udržování zaměstnanců. Pokud má autor dospět k nějakým závěrům, musí provést nejdříve analýzu současného stavu, zjistit hlavní problémy v oblasti lidských zdrojů u dané společnosti a teprve na to může navázat návrhem určitých opatření. Základem celé analýzy je tedy shromáždit co nejvíce údajů z této oblasti. Autor práce z tohoto důvodu využívá ke zjištění aktuálního stavu ve společnosti několik metod a postupů. V první řadě vychází ze statistických dat poskytnutých personálním oddělením. Tyto údaje dále zpracovává z různých hledisek, a to v tom směru, aby získal co nejvěrnější obraz o stavu a vývoji zaměstnanecké populace dané organizace. Na to navazuje další fází, a to řízeným rozhovorem se dvěma personalistkami a jedním řídicím zaměstnancem. Na základě získaných informací uskutečňuje vlastní pozorování v oblasti lidských zdrojů a procesů s tím souvisejících. Účastní se jako nezávislá osoba několika pohovorů a analyzuje jejich výsledky. Současně také studuje řadu interních dokumentů a předpisů. Vše doplňuje vlastním dotazníkovým šetřením u celkem 64 respondentů. Otázky formuluje jasně a srozumitelně, většinou dává na výběr z několika variant odpovědí. V některých případech umožňuje i vlastní vyjádření. Dotazníkové šetření je provedeno formulováním 32-ti otázek k pokrytí problematiky v oblasti lidských zdrojů. Složení respondentů je voleno tak, aby byly zastoupeny všechny věkové kategorie, obě pohlaví a různé pracovní pozice. Před vlastním

dotazníkovým průzkumem autor seznamuje všechny její účastníky s účelem šetření a se způsobem vyplnění dotazníků. Dosažené výsledky si sám analyzuje. Díky všem těmto použitým metodám pak dospívá k určitým závěrům, na jejichž základě sestavuje tzv. SWOT analýzu.

SWOT analýza představuje jednu z nejrozšířenějších a zároveň nejpoužívanějších technik aplikovaných pro zhodnocení stavu organizace. Nejčastěji se uplatňuje v rámci strategického řízení, ale její využití může být i různorodější. Lze ji využít například v určité oblasti podniku, nebo při posuzování jednotlivých produktů či jako osobní hodnocení při pracovním pohovoru. Tato technika se skládá ze dvou analýz – analýzy vnitřního a vnějšího prostředí. A právě na základě zohlednění těchto faktorů dostala svůj název. SWOT je tvořena počátečními písmeny anglických označení jednotlivých faktorů používaných v již zmiňovaných analýzách. Pro posouzení vnitřního prostředí se používají písmena SW. Název S pochází ze slova Strengths a označuje silné stránky, W neboli weaknesses vyjadřující slabé stránky. Naopak písmena OT charakterizující vnější prostředí, symbolizují slova Opportunities a Threats. Pod nimi lze najít slova znamenající příležitosti a hrozby. Cílem této metody je identifikace současného stavu organizace jak z hlediska jejich silných a slabých stránek, tak hlediska naskytnutých příležitostí a vystávajících hrozeb. Nejdůležitějším krokem je ovšem samotné vyhodnocení SWOT matice. V této fázi má daná společnost možnost výběru ze 4 možných a v budoucnu uplatnitelných strategií. První, svým názvem SO, představuje využití silných stránek pro získání určité příležitosti na trhu. Často bývá také označována pravidlem MAX – MAX. Další v pořadí je WO strategie jež se zaměřuje na využití příležitosti plynoucí z vnějšího okolí k překonání či minimalizování určité slabé stránky daného podniku. Následuje již třetí strategie a to ST, která představuje využití silné stránky k odvrácení hrozby. V poslední řadě je zde strategie WT neboli pravidlo MIN – MIN, pro které je typické snížení hrozby vzhledem ke slabým stránkám organizace.

Data a informace využitá při sestavování této metody jsou ovšem získávána pomocí dalších metod. Pro vnitřní prostředí lze uvést finanční analýzu podniku, analýzu produktového portfolia neboli BCG matici či analýzu zdrojů. Pro vnější prostředí, pro které je typické, že podnik nemá možnost ho svým působením značně ovlivnit, jsou nejčastěji používány metody PEST či delší verze PESTLE, metoda Porterovy analýzy pěti sil či jiné.

Jak již bylo dříve popsáno, autor na základě všech získaných informací sestavuje pro danou organizaci SWOT matici, a to s cílem analyzovat politiku podniku v oblasti získávání a udržování zaměstnanců s ohledem na probíhající demografickou změnu.

Tabulka 9: SWOT analýza ve firmě LOM PRAHA s.p.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Jméno firmy a její dlouholetá historie	Nedostatečná diverzita
Vůdčí postavení firmy na trhu v ČR	Ztráta know-how
Samostatné oddělení lidských zdrojů	Nevyužití všech možností nábory
Certifikace procesů	Mizivá existence kariérního rozvoje
Pracovní doba	Nevhodně nastavený motivační systém
Zaměstnanecké benefity	Některé hodnotící procesy bez zpětné vazby
Dobrá péče o zdraví zaměstnanců	Omezené využití pracovního potenciálu starších zaměstnanců
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Rozšíření portfolia firmy	Stárnutí populace
Nezaměstnanost	Politické zájmy a cíle
Podpora státu	Příchod nové konkurence
Nové učební obory	Svázanost legislativou

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Doporučuji využít strategii WO tedy využít příležitosti plynoucí z vnějšího okolí k překonání či minimalizování slabých stránek dané společnosti.

Na základě provedené SWOT analýzy autor pak formuluje tři základní okruhy problémů v dané společnosti:

- Nedostatečná diverzita zaměstnanců, vzájemná provázanost jednotlivých věkových složek, ztráta know-how
- Minimální možnost kariérního postupu a nevhodný systém motivace zaměstnanců
- Lepší využití pracovního potenciálu věkově starších zaměstnanců

V další části se autor věnuje konkrétnímu řešení těchto třech specifikovaných problémů.

4.4 Nedostatečná diverzita zaměstnanců, vzájemná provázanost jednotlivých věkových složek, ztráta know-how

Problém nedostatečné diverzity zaměstnanců, vzájemné provázanosti jednotlivých věkových složek a možnosti ztráty firemního know-how považuje autor práce za jednu

z klíčových otázek, které firma musí řešit. Podkladem pro zjištění tohoto stavu jsou údaje poskytnuté personálním oddělením společnosti o stavu zaměstnanců v posledních 13-ti letech. Ty autor dále zpracovává do přehledných tabulek a snaží se je uskupovat zejména s ohledem na jednotlivé věkové skupiny, případně bere v úvahu i další sledování jejich stavu a vývoje, např. z hlediska pohlaví zaměstnanců nebo dosaženého vzdělání (blíže v kapitole 4.2) Kromě tohoto v podstatě statistického zjištění autora dále zajímá, co je příčinou této nízké věkové diverzity zaměstnanců. Proto své šetření dále rozvíjí a zaměřuje i na oblast náboru zaměstnanců a oblast fluktuace. Zde využívá především vlastního zjišťování údajů v oblasti personální práce, dále se opírá o řízený rozhovor s řídicími zaměstnanci i s personalisty firmy. Kromě toho využívá i vlastních poznatků získaných při pohovorech s uchazeči o zaměstnání ve společnosti. V neposlední řadě čerpá i ze studia interních předpisů.

Na základě všech těchto forem sběru dat pak autor práce dospívá k závěru, že tento současný stav věkového složení zaměstnanců firmy je způsoben několika faktory:

- nedostatečným oslovením nejnižší věkové složky,
- vyšší fluktuací střední vrstvy,
- relativně vysokou stálostí starší generace.

V organizaci tedy existují všechny tři věkové složky zaměstnanců vedle sebe, ale jejich rozvržení je nerovnoměrné a značně rizikové. Autor vidí nebezpečí zejména ve dvou rovinách. Jednak v tom, že si firma včas nevychová dostatečné množství nástupců, neboť hrozí větší odliv zaměstnanců z důvodu odchodu do důchodu. A jednak také v tom, že starší generace zaměstnanců nestihne včas před odchodem na odpočinek předat své znalosti a zkušenosti a ohrozí tak know-how firmy.

Jedním z možných řešení, které autor nabízí v oblasti mezigeneračního problému, je zaměřit se cíleně při náboru zaměstnanců na mladší věkovou složku a propojit její začlenění do pracovního procesu zejména ve spolupráci se stašími zaměstnanci. Současně doporučuje vytvořit takové podmínky, které motivují zaměstnance napříč celou firmou a podpoří tak snížení fluktuace.

Protože cílem práce je posouzení vlivu stárnutí populace na politiku podniku v oblasti získávání a udržení zaměstnanců, soustřeďuje autor práce svoji pozornost také na činnosti s tím související. Zaměřuje se na to, zda je vlastní proces od zjištění potřeby nové pracovní síly, přes tvorbu popisu pracovního místa, po specifikaci požadavků na uchazeče o práci ve společnosti dobře nastaven. V tomto směru nenachází podstatné nedostatky. Naopak

kladně hodnotí skutečnost, že všechny tyto činnosti jsou podrobně popsány ve vnitropodnikových směrnících a dokumentech a jsou specifikovány i z hlediska odpovědnosti jednotlivých zaměstnanců. Autor také posuzuje i hledisko diskriminační. A ani v tomto ohledu firma nechýbje. Nedostatky zjišťuje až ve fázi samotného náboru. Společnost nevyužívá dostatečně všechny formy oslovení uchazečů, a to zejména s ohledem na věk uchazečů. Převážně se soustřeďuje na inzerci v tisku, na spolupráci s úřady práce nebo i s jinými organizacemi zejména v rámci Svazu českého leteckého průmyslu a Asociace leteckých výrobců. Některé uchazeče vybírá z externích zájemců o zaměstnání. Nabízené pracovní pozice vždy uveřejňuje na svých www stránkách. Tím dochází k určitému omezení ve směru informovanosti různých věkových složek a možnosti přihlásit se na výběrové řízení. Tuto skutečnost si autor ověřuje i statisticky na počtu přihlášených zájemců o práci a na jejich věkovém složení. Nejméně zastoupeni jsou nejmladší adepti, zatímco zájem ze strany střední a starší generace je adekvátní. Výsledkem toho je, že firma je pak generačně omezena při samotném výběru vhodného kandidáta a tudíž se jí nenabízí ani velký prostor věkově posunout a usměrnit současný stav v oblasti lidských zdrojů. V návaznosti na to si autor ještě v organizaci ověřuje také variantu, zda je o tuto práci mezi mladými vůbec zájem. Zde podle dostupných informací zjišťuje, že snaha mladých vstoupit do pracovního procesu firmy existuje.

Nedostatky v oblasti náboru autor doporučuje řešit následovně. Společnost se musí zaměřit především na oslovení a následného navázání kontaktu s absolventy, případně i studenty středních a vysokých škol zejména technického směru. K tomu je zapotřebí navázat užší spolupráci se středními a vysokými školami, případně i učilišti. Určitá forma kontaktu firmy s těmito institucemi sice v současné době existuje, ale spočívá pouze na možnosti poskytnutí praxe v rámci školy, případně na možnosti zpracování absolventských prací. Společnost se tedy musí v první řadě zaměřit na zvýšení povědomí o firmě mezi mladými a v druhé řadě jim nabídnout vhodné podmínky, které by mladou generaci oslovily. K tomu autor navrhuje využít zejména:

- Letáky a vývěsky, a ty vhodně umístit na často navštěvovaná místa studentů např. v samotných budovách škol, v knihovnách, ve stravovacích zařízeních, v kolejích či internátech, případně v jiných částech kampusu, u zastávek MHD nebo v samotných dopravních prostředcích
- Přednášky zaměřené na mladé posluchače
- Pracovní veletrhy

- Dny otevřených dveří ve firmě
- Sociální sítě (facebook, instagram, Twitter, LinkedIn)
- Zavedení trainees programů (vhodné od 6 měsíceů až max. na 2 roky pro zejména studenty po škole)

Využití těchto nástrojů může přinést firmě zvýšený zájem mladých a současně jí může dát i větší prostor pro vytvoření potřebné diverzity zaměstnanců s ohledem na jejich věk.

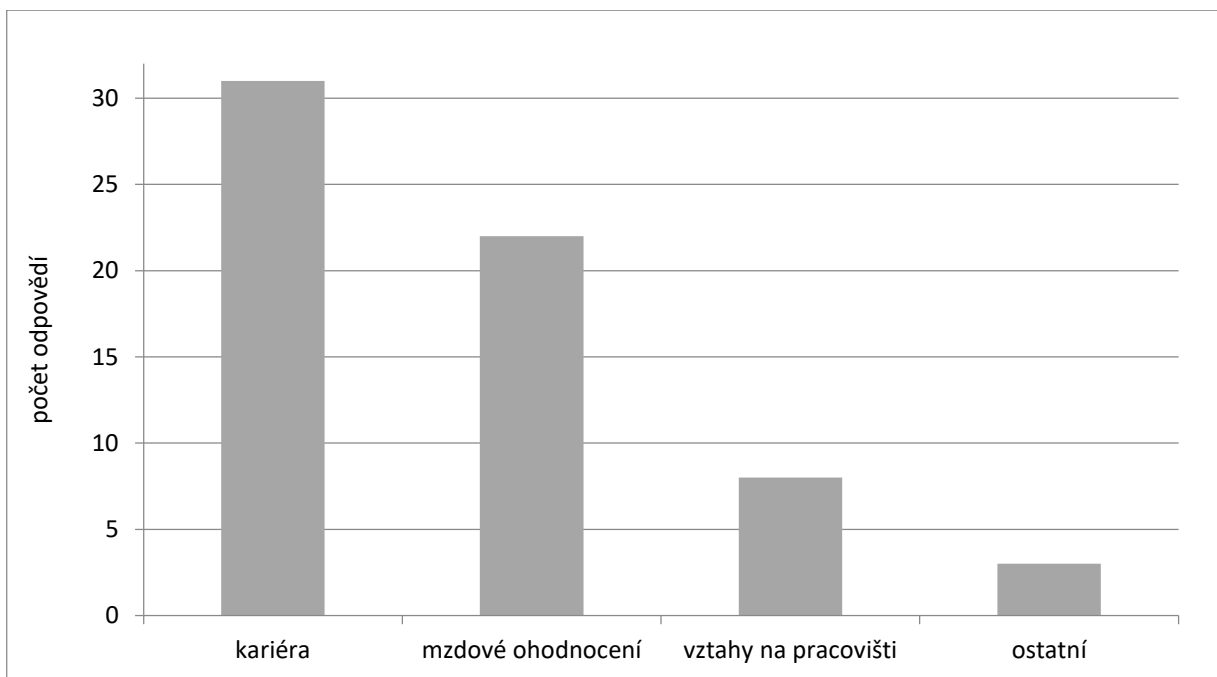
Cílem doporučení je nejen přilákat nejmladší generaci do organizace, ale také navázat spolupráci s generací zkušených a většinou i letitých zaměstnanců. Z tohoto důvodu je zapotřebí se jí věnovat i po nástupu do pracovního procesu. K tomu má u nově nastupujících zaměstnanců přispět i vhodně nastavený adaptační proces. Ve firmě sice existuje tzv. adaptační plán zaměstnance, ale jeho podstata je spíše jen formální záležitostí. V rámci tohoto adaptačního procesu neexistuje rotace po pracovišti, kterou autor práce v tomto případě doporučuje. Důvodem je možnost rychlejšího seznámení a pochopení provázanosti jednotlivých činností v organizaci. Takto získané znalosti pak může nově nastupující zaměstnanec využít i v budoucnosti při návrzích na zlepšování různých pracovních činností či procesů.

Kromě tohoto způsobu adaptace autor navrhuje i zavedení konceptu mentoringu, který dosud ve firmě chybí a díky kterému se dá řešit i problematika celkového stárnutí firemní populace. Jde v něm o to, že nově nastupujícímu zaměstnanci je přidělen tzv. mentor, což je většinou zaměstnanec s delší dobou praxe. Často se mentoři volí právě v kategorii věkově nejstarších zaměstnanců. Cílem konceptu mentoringu je především předání a převzetí pracovních zkušeností a znalostí od letitých zaměstnanců směrem k mladší generaci, a tím zachování know-how firmy. Jeho aplikace je přínosná pro obě zúčastněné strany. Nově nastupující má možnost se rychle naučit věcem, které potřebuje k výkonu své budoucí práce, má možnost se poradit a získat názor zkušenějších. Na druhé straně je potřeba vidět přínos i pro samotného mentora. Postavením starších do role mentorů většinou vede ke zpestření jejich práce a také k určitému snížení fyzické a psychické zátěže, což řada zaměstnanců v pozdějším věku uvítá. Pozitivum při zavedení mentoringu je potřeba vidět i v tom, že směřuje k rozvoji mezigenerační spolupráce.

Všechna autorem navrhovaná opatření spojená s řešením problému nedostatečné diverzity zaměstnanců, vzájemné provázanosti jednotlivých věkových složek a ztráty know-how mají především za cíl řešit současnou situaci společnosti v oblasti lidských zdrojů s ohledem na její celkově vyšší věk zaměstnanců a podpořit získání zejména mladší věkové kategorie.

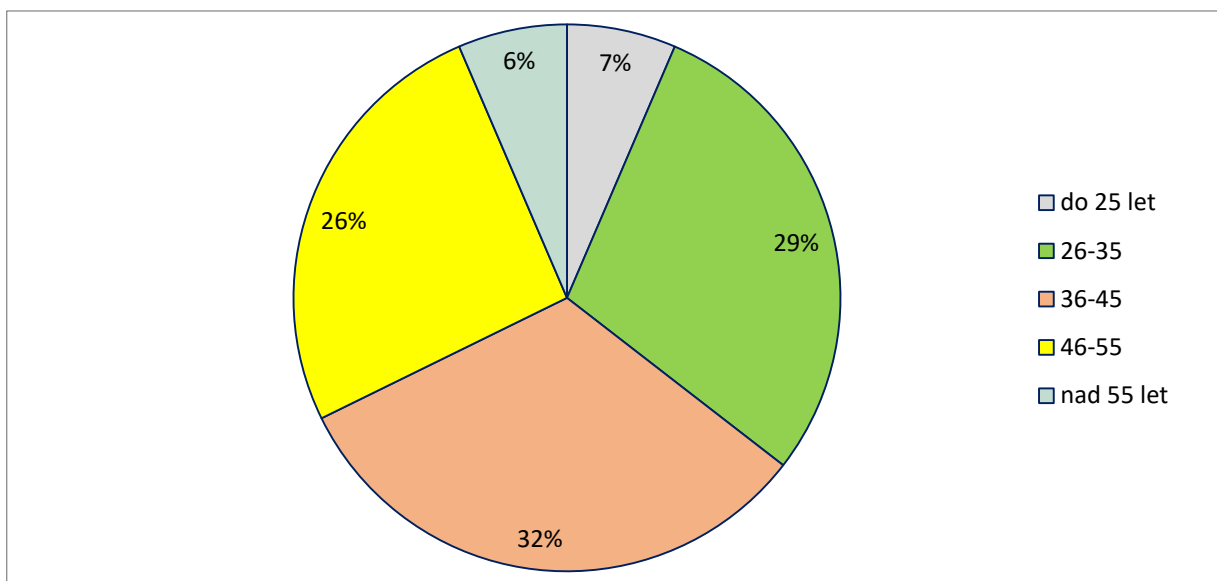
4.5 Minimální možnost kariérního postupu a nevhodný systém motivace zaměstnanců

Jednou z nejdůležitějších otázek a podstatným kritériem při rozhodování uchazečů o využití nabídky pracovního místa je právě možný kariérní postup a jejich další mzdový výhled. Tyto otázky jsou ze strany potenciálních zájemců často kladeny při probíhajících vstupních pohovorech, a to bez ohledu na věk uchazečů. Většině potenciálních zájemců o nové pracovní místo nejde jen o to, tuto pozici získat, ale také si ji udržet a dále se v ní rozvíjet. Na druhé straně i pro stávající zaměstnance je profesní růst, obohacování pracovní náplně a její změna často klíčovou otázkou. I když preference kariérního růstu jsou rozdílné z hlediska věkové kategorie zaměstnanců. Do popředí zájmu se dostává zejména u střední a mladší generace. Dle provedeného dotazníkového šetření je také jednou z nejčastěji uváděných příčin odchodu z firmy. Autor při provádění analýzy v oblasti lidských zdrojů položil všem vybraným respondentům otázku, co považují za nejčastější impuls ke změně zaměstnání. Z celkového počtu 64 dotázaných 31 osob uvedlo, že je to právě jejich další kariérní rozvoj. Zajímavým zjištěním je, že nejvíce tuto odpověď volí zaměstnanci ve věkovém rozmezí 36 až 45 let, kde je toto procento nejvyšší. Teprve na druhé pozici ve všech odpovědích se nachází výše mzdy. Třetí příčku obsazuje oblast nespokojenosti se vztahy na pracovišti a s celkovým pracovním klimatem. Pro minimum respondentů jsou impulsem ve změně zaměstnání jiné důvody (např. lepší nabídka od jiného zaměstnavatele). Výsledky vlatního výzkumu autor shrnuje pro přehlednost do následujících dvou grafů.



Obrázek 15: Výsledky odpovědí z dotazníkového šetření na otázku možných důvodů odchodu z firmy

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019



Obrázek 16: Výsledky dotazníkového šetření na otázku odchodu z firmy z důvodu kariérního postupu z hlediska věku respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Při řešení problému kariérního rozvoje si je potřeba uvědomit, že na kariéru nelze nahlížet pouze vertikálně, tedy ve smyslu povýšení zaměstnanců, ale je potřeba vzít v úvahu i horizontální směr pohledu. V této souvislosti jde především o zvyšování rozsahu odpovědnosti samotných jednotlivých zaměstnanců a rozšiřování jejich kompetencí, a to opět

s přihlédnutím k věku zaměstnanců. V některých firmách lze nalézt propracovaný systém kariérního postupu, ale v řadě z nich se touto problematikou příliš nezabývají. Přitom je potřeba vzít v úvahu, že se vlastně dotýká všech věkových složek, tedy jak mladých, tak i starší věkové kategorie. Při jeho vypracování je však potřeba si uvědomit, že je vždy třeba vycházet z možností a schopností daného zaměstnance, skloubit ho s potřebami konkrétní organizace a také ho správně zasadit do navazujících procesů. Také ve společnosti LOM PRAHA s.p. není otázce kariérního růstu zaměstnanců věnována dostatečná pozornost. Není zde zpracován konkrétní plán kariérního rozvoje pro jednotlivého zaměstnance a chybí i plán manažérských rezerv. Právě tato zjištění doplněna výsledky dotazníkového šetření vedou autora práce k závěru, že nedostatečné řešení kariérního rozvoje může být příčinou vyšší míry fluktuace u zaměstnanců zejména střední a nižší věkové kategorie a také zvýšeným pocitem nepotřebnosti u starších generace. Jestliže si společnost chce udržet zaměstnance nebo je naopak přilákat, musí věnovat této oblasti zvýšenou pozornost. Autor navrhuje řešit tento problém zejména s příslušnými vedoucími zaměstnanci a s top managementem. Jako východisko vidí vytvoření adekvátního programu, který by odrážel potřeby a možnosti zaměstnance, a to i s ohledem na jeho věk, ve vazbě na požadavky zaměstnavatele. Jako jednu z variant řešení doporučuje zavedení rotace na pracovištích nebo v týmech. Od toho si slibuje nejen rozšíření obzorů u jednotlivců, ale také zpestření jejich práce a vytěsnění monotónosti. Tímto postupem získá do budoucna i samotná firma. Její zaměstnanci se pro ni stanou flexibilnější a všestrannější. Dle autora je potřeba věnovat pozornost i talent managementu. Tedy postupně si vychovávat a podporovat talentované jedince a vytvářet jim prostor pro jejich realizaci. Vždy je však potřeba si uvědomit, že na celý systém kariérního rozvoje je třeba pohlížet v komplexnosti, tzn. že je potřeba ho propojit s dalšími procesy v organizaci, např. s oblastí dalšího vzdělávání nebo s vhodnou koncepcí odměňování.

Na základě dotazníkového šetření autor dospívá také ke zjištění, že jeden z hlavních problémů firmy z pohledu zaměstnanců se týká oblasti systému motivace. Na dotaz respondentů v této oblasti odpovědovalo 83% ze všech dotazovaných, že nejsou spokojeni se mzdovou politikou firmy, ale jako impuls k případné změně zaměstnání to vidí pouze 34,4 %. Jako hlavní důvod jejich nespokojenosti je uváděn nedostatečně diferencovaný přístup k práci zaměstnanců, nezohlednění zásluhovosti a kvality jejich výkonu, případně i délky pracovního poměru ve společnosti. V současné době má firma nastavený pevný systém mzdového ohodnocení, který je v poměru 80:20. Mzda zaměstnance je tvořena 80 % základní složkou a 20 % osobním ohodnocením. Přestože flexibilní složka je poměrně vysoká, ve firmě ji neumí vhodně využít. Není totiž vázaná na žádný hodnotící ukazatel

ani na splnění nějakého úkolu, není tedy pro zaměstnance motivační a dostává spíše podobu fixní složky mzdy. Proto výše mzdového ohodnocení bývá téměř shodná nebo jen mírně odlišná u stejných pracovních pozic. Zaměstnanci v dotazníkovém šetření také poukazují na to, že není přihlíženo při stanovení mzdy u jednotlivých zaměstnanců k počtu odpracovaných let ve společnosti. Zaměstnanci dostávají pouze jednorázovou odměnu při odpracování minimálně deseti let v této společnosti. Ve firmě existuje i doplňková forma mzdy, a to v podobě prémie a odměn. Tento prémiový systém se však převážně odvíjí od finanční situace podniku. Pozitivně na základě vyhodnocení dotazníku vychází benefitní systém zavedený v organizaci. Nejen že je svým charakterem rozmanitý, ale je také zaměřen na různé věkové složky zaměstnanců. Z průzkumu vyplývá, že všichni dotázaní v určité míře benefity čerpají.

Autor v této oblasti navrhuje pozměnit systém odměňování. Jednak ve vazbě na zohlednění počtu odpracovaných let a jednak zejména na samotný výkon jednotlivce, na jeho kvalitu a také na rozvoj jeho pracovního potenciálu. Doporučuje navázat tento nově vytvořený mzdový systém na hodnocení zaměstnanců. To v současné době ve firmě chybí. Hodnocení zaměstnanců sice pravidelně ročně probíhá, ale nemá hlubší význam a spočívá především v konstatování, zda jedinec splnil či nesplnil požadavky na danou pracovní pozici. Autor navrhuje využít model hodnocení zpětnou vazbou 360°, a to z důvodu zajištění vyšší objektivity. K tomu vytvořit i stálé ukazatele, které mají přímý vliv na výkon zaměstnance a které tedy může sám ovlivnit. Jde tedy jen o to správně propojit zásluhovost a loajálnost a zařadit je do současného systému odměňování, tak aby zaměstnance správně motivoval.

Nejen finanční motivace je pro zaměstnance důležitá. Často stačí slovní uznání nebo poděkování za práci před ostatními kolegy. Tento přístup uvítají zaměstnanci všech věkových kategorií. Zvláště ho ale oceňují zejména starší zaměstnanci, pro které slovní vyjádření má zvláště silný účinek. Vzbuzuje v nich pocit důležitosti a potřeby.

4.6 Lepší využití pracovního potenciálu věkově starších zaměstnanců

Na základě zjištěných údajů o věkovém složení zaměstnanců společnosti autor dospívá k poznatku, že se ve firmě odráží celospolečenský jev stárnutí populace. Téměř 50 % zaměstnanců se nachází ve věkové kategorii nad 50 let a 13,58 % je dokonce těsně před důchodovým věkem. Jedná se většinou o skupinu osob, která je ve firmě již dlouhodobě zaměstnána a představuje její relativně stabilnější složku. Na této skupině se odráží fakt, že právě starší generace je více loajálnější, zodpovědnější vůči svým pracovním povinnostem,

více si váží vybudované pracovní pozice a snaží se svými postoji podpořit a rozvinout dobré jméno firmy. V současné době se ve firmě vyskytuje ale řada pracovišť, která je tvořena výhradně věkově zralejšími zaměstnanci. Pro další rozvoj firmy autor doporučuje spíše vytvoření smíšených týmů, tedy v tom smyslu, aby došlo k propojení mladší a starší generace. Právě jejich zavedení může přinést řadu výhod. Většinou věkově různorodý pracovní kolektiv bývá stabilnější a produktivnější. Představuje motivaci pro obě složky. Na jedné straně do něj vstupuje dravost a dynamika mladších kolegů, na druhé straně se uplatňují zkušenosti, znalosti a rozvaha starších. To ve svých důsledcích vede k větší prosperitě celé firmy a odráží se i na rozvoji jednotlivců.

I přes věkově starší pracovní kolektiv není ve společnosti vytvořen speciální program, který by zohledňoval odlišné potřeby této věkové kategorie. Vedení firmy ve shodě s personalisty si tuto skutečnost částečně uvědomují a podnikají již první kroky ke zlepšení. Starším zaměstnancům vycházejí vstříc zejména v oblasti pracovní doby. Umožňují jim sjednání zkrácených pracovních úvazků, a to jak do počtu odpracovaných hodin v týdnu, tak i počtu odpracovaných dní. Tím jim vytváří prostor pro lepší sladění jejich osobního a pracovního života. Současně jim poskytuje i možnost snížení pracovní zátěže. Řada zaměstnanců to vítá i jako přípravu na budoucí odchod do důchodu. Dle provedeného dotazníkového šetření by velká část této věkové kategorie (téměř 93,3 %) uvítala v rámci nabízených benefitů i poskytnutí několika placených dnů navíc tzv. sick days. To by mohlo přinést i výhodu pro samotnou firmu ve směru snížení celkové pracovní neschopnosti zaměstnanců. I když autor práce tuto formu doporučuje jako jeden z možných způsobů podpory práce s touto věkovou skupinou, společnost zatím o ni v kratším časovém horizontu neuvažuje. Obdobný postoj zaujímá vedení firmy i k delším přestávkám v rámci pracovní doby, které by byly přínosné zejména pro tuto věkovou skupinu. Dle zkušeností ze zahraničí je toto i jeden ze způsobů práce se starší věkovou populací. Právě odpočinek během pracovního procesu má stimulovat zaměstnance k vyššímu výkonu a k celkově lepšímu přístupu k práci.

Řada firem zavádí i tzv. home office nebo pružnou pracovní dobu. Jejich smyslem je především sladit pracovní a osobní život jednotlivce. I když oba způsoby výkonu práce nejsou primárně zaměřeny k určité věkové kategorii, dají se využít právě i u této věkové složky zaměstnanců. V tomto případě je však potřeba přihlédnout k typu vykonávané práce v dané organizaci. Autor nevidí možnost zavést obě tyto formy práce na převážné části pracovišť, a to z důvodu velké provázanosti jednotlivých pracovních činností zaměstnanců.

Jejím zavedením by totiž došlo k narušení nebo omezení celkového výkonu práce. V úvahu přichází maximálně u některých administrativních činností nebo u manažerských pozic.

K autorovu zjištění problému lepšího využití pracovního potenciálu věkově starších zaměstnanců přispěl i skutečnost, že firma v řadě případech opomíjí zapojovat tuto starší složku do přípravných prací na důležitých projektech nebo do řešení významných úkolů. Zaměstnanci se pak cítí nepotřební a ve své práci nevidí perspektivu nebo dostatečnou motivaci, což v důsledku může vést ke snížení jejich pracovního výkonu. Toto zjištění získané autorovým pozorováním je potvrzeno i dotazníkovým šetřením, kdy 93,3 % respondentů ze skupiny nad 55 let věku uvádí, že nejsou zapojováni do řady rozhodovacích procesů a tudíž u nich vzrůstá pocit nedůležitosti. Společnost má ale nyní příležitost k určité nápravě. Ve firmě se totiž zavádí nový informační systém. A právě přípravné práce na něm autor vidí jako jednu z možností jak využít mezigenerační spolupráci a zapojit do nich i starší kolegy. Řada z nich totiž se stávajícím informačním systémem pracují již delší dobu a má tak možnost poznat vazby mezi jednotlivými moduly. To se autorovi jeví jako velmi pozitivní, i když neopomíjí ani opačnou stránku tohoto procesu. Tedy to, že právě dlouhodobá práce se starým informačním systémem může vést k určitému otupění ve smyslu přijmout některá zjednodušení nebo zcela jiná řešení u nového systému navrhovaná mladšími zaměstnanci nebo externisty. Právě tito junioři firmy pak mohou být prospěšní i při vlastním uvádění tohoto systému do provozu. Pro některé starší zaměstnance je práce s výpočetní technikou často totiž problémová a těžko si zvykají na novinky v oblasti informační techniky a technologií. Mladší kolegové jim můžou vyjít vstříc a podat pomocnou ruku při pochopení jednotlivých souvislostí a obsluhy nového softwaru. Těmito navrhovanými kroky chce autor posílit vzájemnou spolupráci jednotlivých věkových kategorií zaměstnanců, dát prostor mladším k větší realizaci nových nápadů a současně i posílit sebevědomí staší generace ve smyslu jejich potřeby.

5 DISKUZE

Cílem práce je analyzovat do jaké míry je vybraný podnik LOM PRAHA s.p. schopen reagovat ve své politice získávání a udržení zaměstnanců na demografické změny posledních let.

Autor práce díky všem získaným datům a aplikovaným metodám při vlastním šetření dochází k závěru, že ve zkoumané firmě jsou sice některé procesy směřující k otázce stárnutí populace v oblasti získávání a udržení zaměstnanců nastaveny dobře, ale i přesto zde existuje několik problémů. Jako zásadní se jeví nedostatečné řešení věkové diverzity zaměstnanců firmy, a s tím související ohrožení ve formě ztráty vybudovaného know-how. Společnost LOM PRAHA s.p. musí akutně řešit ve velmi krátké budoucnosti výrazný odchod věkově starších zaměstnanců (téměř 50 % z celkového počtu) a jejich náhradu. Autor v této souvislosti doporučuje vedení firmy zaměřit se cíleně na nábor nejmladší skupiny a na zajištění její provázanosti s nejstarší složkou zaměstnanců. K tomu směřuje jeho návrh využít další vhodné metody oslovení uchazečů o zaměstnání. Jako vhodný způsob začlenění nově nastupující generace zaměstnanců do stávající zaměstnanecké struktury ve firmě pak vidí možnost uplatnění mentoringu a koučingu. Tím chce využít spolupráce obou věkově rozdílných skupin zaměstnanců. Cílem je nejen zaučit nově nastupující a urychlit tak proces jejich adaptace na nové prostředí, ale také přenést zkušenosti a znalosti starších zaměstnanců na mladší kolegy. Kromě toho autor doporučuje zavést i tzv. trainee program, který firmě usnadní lepší výběr nových kvalitních zaměstnanců.

Také motivační systém nastavený ve firmě není dostačující. Existuje zde přílišná rovnost mezi zaměstnanci. Společnost nedostatečně ohodnocuje jak kvalitu práce svých zaměstnanců, tak i jejich loajalitu. Věkově starší zaměstnanci pracující ve firmě několik let nebo i desítek let nejsou nastaveným systémem odměňování příliš motivováni k lepším pracovním výsledkům. Autor doporučuje zavést silnější vazbu mezi pohyblivou složkou mzdy a některými ukazateli, a v tomto směru uplatnit i zohlednění délky zaměstnání ve firmě. Současně preferuje i možnost využít hodnocení zaměstnanců ke stanovenému systému odměňování.

Dalším doporučením autora je i širší využití pracovního potenciálu starších zaměstnanců. Jde především o to, aby se i tito senioři firmy nadále cítili být potřební a platní. K tomu je vhodné je zapojovat do řešení aktuálních problémů firmy. Autor doporučuje tvořit věkově diverzní pracovní týmy napříč firmou. Díky vzájemné soutěživosti mezi jednotlivými věkovými kategoriemi by to mohlo přinést i větší produktivitu práce ve společnosti. Slibuje

si od toho také propojení znalostí, zkušeností, dovedností a rozvahy na jedné straně s novými nápady a nadšením na straně druhé. Je potřeba dát prostor všem věkovým kategoriím zaměstnanců firmy, tak abych jejich pracovní potenciál byl kvalitně a ku prospěchu firmy i jedinců využit.

V neposlední řadě je potřeba řešit ve firmě také vhodný kariérní postup zaměstnanců. Autor nemá namysli jen postup směrem vertikálním, ale také ve směru horizontálním, tedy rozšiřování jejich kompetencí, a to napříč firmou ve všech věkových kategoriích. V této souvislosti doporučuje zpracovat konkrétní plán kariérního rozvoje pro jednotlivého zaměstnance. Při jeho sestavení zohlednit možností a schopností každého zaměstnance, skloubit ho s potřebami dané společnosti a také ho správně zasadit do navazujících procesů. Je třeba také uplatnit i vhodný systém dalšího vzdělávání zaměstnanců, neboť kvalitní a vzdělaní zaměstnanci jsou jedním z předpokladů prosperity firmy. Kromě kariérního plánu je potřeba vytvořit i plán manažérských rezerv. Ten může zajistit postupnou výchovu a přípravu vybraných zaměstnanců na vedoucí pozice. Jeho vytvoření může také přispět k předávání zkušeností a znalostí z generace na generaci.

V této bakalářské práci autor navrhuje řadu opatření, která směřují k řešení otázky stárnutí populace. Doufá, že společnost LOM PRAHA s.p. aspoň některá doporučení využije ve své další práci.

ZÁVĚR

Cílem práce je analyzovat do jaké míry vybraný podnik v ČR reaguje na současný demografický vývoj, zejména v kontextu stárnutí populace. Práce bude rovněž obsahovat v přiměřené míře analýzu státní politiky směřující k řešení tohoto problému a případně i komparaci se zahraničím. Výsledkem bude zhodnocení, zda je vybraný podnik za dané situace připraven reagovat na probíhající změny.

Základním východiskem této bakalářské práce je seznámení s populačním vývojem v ČR v novodobé historii, tedy v několika posledních desetiletích. Autor práce na základě získaných statistických údajů vypracovává základní přehledy o vývoji třech rozhodujících činitelů způsobující demografické změny. Věnuje se stavu a vývoji porodnosti, zaměřuje se na situaci v oblasti úmrtnosti a nezapomíná ani rozebrat otázku migrace. Na základě zjištěných vývojových tendencí těchto třech přímých faktorů dochází k závěru, že populace v ČR stárne. Příčiny vidí zejména v nízké porodnosti, která v posledních letech nedosahuje na našem území ani zdaleka hranici prosté reprodukce. Tento stav je vyvolán nejen nižším počtem živě narozených dětí, ale také celkově nižší plodností. Ženy často odkládají mateřství do pozdějšího věku, věnují se studiu, cestování, či jiným koníčkům, a to má za následek, že rodinný život ustupuje do pozadí. Samotné stárnutí populace je ale kromě změn v porodnosti determinováno i vývojem v úmrtnosti. Klesající trend v této oblasti, autorem podložený statistickými údaji, se projevuje především v prodlužování naděje dožití. Vyšší úroveň zdravotnictví, zkvalitňovaná lékařská péče a zvyšovaná její dostupnosti (z hlediska území i z hlediska jednotlivých sociálních vrstev obyvatelstva), či zaznamenané výsledky v nižší úmrtnosti v kojeneckém či dětském věku doplněné zefektivněním zdravotní prevence nebo kvalitnějším životním stylem vedou k tomu, že se prodlužuje střední délka života. To má za následek nejen zvýšení celkového počtu starších osob v populaci, ale v kontextu s nižší porodností i změnu relativního podílu seniorů v samotné struktuře obyvatelstva. Relativní nárůst postreprodukční složky v celé populaci má pak své sociálně ekonomické dopady na celou společnost. Vyvolává vyšší ekonomickou zátěž osob v aktivním věku a tím vyvíjí i vysoký tlak na růst produktivity práce v tom směru, aby bylo možné zabezpečit tuto rostoucí složku seniorů.

Autor práce se opírá i prognostický vývoj v ČR v oblasti populace. I zde však může konstatovat, že trend stárnutí populace bude i nadále pokračovat a že ČR bude muset řešit otázky s tím spojené. Očekávaný vývoj dokonce povede k tomu, že poměr osob ve věku ekonomické závislosti a aktivity dosáhne dle odhadů v roce 2050 poměru 2:3. Demografický

vývoj v ČR však není ojedinělý. Dle statistických údajů získaných z EUROSTATU a dále autorem zpracovaných je možné pozorovat stárnutí populace ve větší či menší míře v celé EU.

Protože cílem práce je analýza dopadu stárnutí populace na politiku podniku v oblasti přijímání a udržení nových zaměstnanců, musí autor práce také zhodnotit ekonomické dopady těchto demografických změn na státní politiku i na samotného jednotlivce neboť je potřeba vidět vzájemnou souvislost a provázanost mezi těmito jednotlivými úrovněmi. V globálním měřítku jde zejména o řešení správného nastavení důchodového systému, o vliv na fiskální politiku, na trh práce a s tím související zaměstnanost. Autor sleduje i dopady do zdravotnictví a do poskytovaných sociálních služeb nebo si všímá i bytové problematiky týkající se seniorů. Změny vidí i ve spotřebitelských preferencích obyvatelstva, případně v dalších oblastech. Kromě makroekonomického pojetí stárnutí populace věnuje autor práce svoji pozornost i dopadu stárnutí na jednotlivce. V této souvislosti je nastíněna potřeba celoživotního vzdělávání a s tím související možnosti zvýšení delšího uplatnění věkově staršího jedince na trhu práce. Tím, jak se posouvá naděje dožití a prodlužuje se věk odchodu do důchodu, stává se etapa stáří pro každého člověka časově delší a také významnější. Nejenže se zvyšuje doba produktivního věku jednotlivce, ale také se mění samotný životní styl. Lidé se více věnují svému zdraví a sami se začínají aktivně připravovat na etapu stárnutí.

Otázku demografických změn musí řešit nejen ČR, ale řada vyspělých evropských zemí. Dokonce je možné říci, že díky některým populačně silnějším ročníkům, byly zejména severské země Evropy postaveny před nutností řešit tyto populační změny a jejich důsledky daleko dříve než my. Právě z jejich zkušeností může ČR v současné době hodně čerpat. Autor práce v této souvislosti věnuje svoji pozornost zejména zavádění tzv. konceptu Age managementu vytvořeného finskými odborníky. Jedná se o jakýsi způsob řízení s ohledem na věk, schopnosti a potenciál jednotlivců. Nejde jen o zaměření se na věkově starší populaci, ale především o vytvoření rozdílného přístupu a podmínek pro jednotlivé skupiny dle věku.

Právě na aplikaci konceptu Age managementu staví autor i svou vlastní práci v konkrétní firmě. Všímá si osmi základních oblastí a sleduje formu jejich řešení ve firmě s ohledem na probíhající demografickou změnu. Opírá se nejen o statistické údaje získané z personálního oddělení, které dále zpracovává do přehledných tabulek a grafů, ale také o výsledky řízeného rozhovoru s personalisty a některými řídicími zaměstnanci. Využívá i vlastního pozorování a studia interních předpisů. Na základě takto získaných informací pak provádí vlastní dotazníkové šetření mezi zaměstnanci. K tomu volí různorodou skupinu

respondentů s ohledem na věk, pohlaví či pracovní zařazení, a to s cílem získat co nejvěrnější obraz o konkrétní společnosti v oblasti lidských zdrojů. Výsledná zjištění jsou pak podkladem pro vytvoření SWOT analýzy. Díky všem těmto přístupovým metodám se autorovi daří odhalit tři základní problémy ve firmě spojené právě se stárnutím populace a navrhnout opatření směřující k jejich odstranění.

Cílem práce bylo analyzovat do jaké míry je vybraná společnost připravena čelit probíhajícím změnám souvisejících se stárnutím populace v oblasti získávání a udržení zaměstnanců. Autor může závěrem konstatovat, že firma svoji politiku v oblasti lidských zdrojů již částečně přizpůsobuje stavu a vývoji v populaci. V některých směrech má nastaveny vhodné podmínky pro zaměstnance různých věkových skupin. Přesto však musí dořešit ještě řadu otázek spojených zejména s existující věkovou diverzitou zaměstnanců. Autor doufá, že opatření která firmě navrhuje a která jsou podložena jeho zjištěním, společnost vhodně využije a tak co nejvíce eliminuje dopady stárnutí do své činnosti.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] 2. světové shromáždění o stárnutí. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2007 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/cs/1215>
- [2] Age management v Evropě. *Odpovědné firmy* [online]. 2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.odpovednefirmy.cz/souvislosti/souvislosti/107/age-management-v-evrop.html?pg=3>
- [3] BÁŠTĚCKÁ, Barbora. Severská rovnoprávnost v praxi: Skandinávské firmy, kde jsou si všichni zaměstnanci rovni, sklízí úspěchy i bez nadřízených. *Hospodářské noviny* [online]. 21.10.2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/c1-66294970-severska-rovnopravnost-v-praxi-skandinavske-firmy-kde-jsou-si-vsichni-zamestnanci-rovni-sklizi-uspechy-i-bez-nadrizenych>
- [4] BERÁNKOVÁ, Kateřina. V padesáti letech pracovní život nekončí. *Státní správa* [online]. 23.03.2015 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: https://www.statnisprava.cz/rstsp/clanky.nsf/i/v_padesati letech_pracovni_zivot_nekonc_i_15032307_13853666
- [5] Beze změny hrozí kolaps. Česko není připraveno na stárnutí populace. *Echo24.cz* [online]. 2.4.2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://echo24.cz/g/Sm8nB/beze-zmeny-hrozi-kolaps-cesko-neni-pripraveno-na-starnuti-populace>
- [6] BURCIN, Boris, Ludmila FIALOVÁ a Jitka Rychltaříková. *Demografická situace České republiky: Proměny a kontexty 1993-2008*. Praha, 2010. ISBN 978-80-7419-024-7.
- [7] České zdravotnictví se musí připravit na stárnutí populace. *Euractiv* [online]. 2016 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: <https://euractiv.cz/section/aktualne-v-eu/news/ceske-zdravotnictvi-se-musi-pripravit-na-starnuti-populace-013387/>
- [8] Demografická ročenka České republiky 2017. *Český statistický úřad* [online]. 3.10.2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/demograficka-rocenka-ceske-republiky-x36hy5c4db>
- [9] Demografické procesy. *Demografie.info* [online]. [cit. 2019-04-24]. ISSN 1801-2914. Dostupné z:

http://www.demografie.info/?cz_procesy=&PHPSESSID=893ddaf6afb1281994e624dbd4d9858d

- [10] Do penze v 67 letech. Důchodový věk se musí zvýšit, tvrdí statistici Zdroj: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/cesky-statisticky-urad-vlada-do-duchodu-pozdeji.A190131_200711_ekonomika_chtl. *O pojištění* [online]. 1.2.2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/cesky-statisticky-urad-vlada-do-duchodu-pozdeji.A190131_200711_ekonomika_chtl
- [11] DOSTÁL, Dalibor. Nedostatek pracovníků a stárnutí populace pomáhají řešit roboty. *BusinessInfo.cz*[online]. Praha, 1.7.2015 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/nedostatek-pracovniku-a-starnuti-populace-pomahaji-resit-roboty-66183.html>
- [12] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. První vydání. Praha: C.H.Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [13] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Personální řízení 1: Proměny a kontexty 1993-2008*. Praha, 2001. ISBN 80-245-0248-8.
- [14] DUFEK, Jaroslav, Bohumil Minařík. *Stárnutí obyvatel České republiky a vývoj zatížení produktivní populace*. Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, 2008. ISBN 978-80-7375-253-8.
- [15] *Ekonomika východní Evropy doplatí na nedostatek pracovních sil*. *Investiční web* [online]. 29.3.2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.investicniweb.cz/news-ekonomika-vychodni-evropy-doplati-na-nedostatek-pracovnich-sil/>
- [16] Etické aspekty péče o seniory. *SeniorZone* [online]. 2017 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://www.seniorzone.cz/33/eticke-aspekty-pece-o-seniory-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EjR5I240nJrRAMIreXvDp48/?uri_view_type=32
- [17] EU přijala evropský pilíř sociálních práv. Jde jen o doporučení, nemá právní závaznost. *Aktuálně.cz*[online]. 17.11.2017 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/zahranici/eu-na-summitu-ve-svedsku-prijala-evropsky-pilir-socialnich-p/r~c6e68facb9811e7ad1e0cc47ab5f122/?redirected=1554878720>

- [18] Evropský pilíř sociálních práv - 20 zásad. *Prosperity.com* [online]. 2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.prosperity.com/rankings>
- [19] HALÁSKOVÁ, Renata. *Politika zaměstnanosti*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2008. ISBN 978-80-7368-522-5.
- [20] CHADRABOVÁ, Táňa. Odchod do důchodu v 65 letech ušetří 77 miliard. *Peníze.cz* [online]. 14.2.2008 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/penzijni-pripojisteni/41851-odchod-do-uchodu-v-65-letech-usetri-77-miliard>
- [21] Index lidského rozvoje. *Delloite* [online]. 2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/cz/cs/pages/press/articles/cze-tz-cesko-je-v-kvalite-zivota-na-26-miste.html>
- [22] Je rozumné prodloužit věk odchodu do důchodu?. *O pojištění* [online]. 29.4.2008 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.opojisteni.cz/pojistne-produkty/pro-obcany/je-rozumne-prodlouzit-vek-odchodu-do-uchodu/c:157/>
- [23] KALIBOVÁ, Květa. *Úvod do demografie*. Praha: Karolinum, 1997. ISBN 80-7184-428-4.
- [24] KLUFOVÁ, Renata a Zuzana POLÁKOVÁ. *Demografické metody a analýzy: Demografie české a slovenské populace*. Praha: Wolters Kluwer, 2010. ISBN 978-80-7357-546-5.
- [25] KLVAČOVÁ, Eva a Petr WAWROSZ. *Fiskální a sociální politika jako determinanty demografického vývoje a jejich účinky na finanční rovnováhu průběžně financovaného systému důchodového zabezpečení - mezinárodní komparace*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2002. ISBN 8023899880.
- [26] Kolaps sociální péče v Česku? Systém není připraven na stárnutí populace. *Eurozprávy* [online]. 2019 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: <https://eurozpravy.cz/domaci/zivot/253593-kolaps-socialni-pecce-v-cesku-system-neni-pripraven-na-starnuti-populace/>
- [27] Kolaps na dohled. Stárnutí ohrožuje systém sociálních služeb v Česku. *Česká televize* [online]. 2.4.2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z:

<https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/2776490-kolaps-na-dohled-starnuti-ohrozuje-system-socialnich-sluzeb-v-cesku>

- [28] KOSCHIN, Felix. *Kapitoly z ekonomické demografie*. Praha, 2005. ISBN 80-245-0959-8.
- [29] KOUBEK, Josef. *Personální řízení 2: Část 1*. Praha, 2002. ISBN 80-245-0279-8.
- [30] KOUBEK, Josef, Eva HÜTTLOVÁ a Eva HRABĚTOVÁ. *Personální řízení: Vybrané kapitoly*. Praha, 1996. ISBN 80-245-0279-8.
- [31] KUCHAR, Pavel. *Trh práce: Sociologická analýza*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1383-3.
- [32] MERELLI, Annalisa. Great news, women: Economic parity is only 202 years away. *Quartz* [online]. 18.12.2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://qz.com/1498146/what-are-the-results-of-the-global-gender-gap-report-2018/>
- [33] Měření pracovní schopnosti - work ability index. *Age management* [online]. 2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.agemanagement.cz/koncept-a-mereni-pracovni-schopnosti-work-ability-index/>
- [34] Migrace v číslech. *Člověk v tísni* [online]. 19.6.2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/migracni-statistiky-4518gp>
- [35] Na skandinávské stezce úspěchu. *BusinessInfo.cz* [online]. 25.6.2014 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/na-skandinavske-stezce-uspechu-53079.html>
- [36] Národní program přípravy na stárnutí. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 18.6.2012 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/13099/Teze_NS.pdf
- [37] Nejvyšší daňové zatížení v OECD má Francie, Česko poskočilo na šestnácté místo. *Aktuálně.cz* [online]. 5.12.2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/nejvyssi-danove-zatizeni-ma-v-ramci-oecd-francie-cr-je-sestn/r~236d386ef89a11e8b2380cc47ab5f122/>

- [38] NĚMEC, Otakar. *Řízení personálního a sociálního rozvoje zaměstnanců v organizaci*. Blackwell Publishing, 2002. ISBN 80-245-0341-7.
- [39] OECD varuje Českou republiku před důsledky stárnutí. *Akademie městské mobility* [online]. 2018 [cit. 2019-04-14]. Dostupné z: <https://www.dobramesta.cz/aktuality/777/oecd-varuje-ceskou-republiku-pred-dusledky-starnuti>
- [40] Osob ve věku 65 a více let bylo poprvé více než 2 miliony. *Statistika a my* [online]. 1.5.2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2018/05/osob-ve-veku-65-a-vice-let-bylo-poprve-vice-nez-2-miliony/>
- [41] PAVLÍK, Zdeněk, Jitka RYCHTAŘÍKOVÁ a Alena ŠUBRTOVÁ. *Základy demografie*. Praha: Academia, 1986. ISBN 80-200-
- [42] Pohostinná Evropa?. *Evropský Parlament* [online]. 2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: http://www.europarl.europa.eu/external/html/welcomingeurope/default_cs.htm
- [43] Pohyb obyvatelstva 2018. *Český statistický úřad* [online]. 21.3.2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/pohyb-obyvatelstva-rok-2018>
- [44] Politika přípravy na stárnutí v České republice. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2015 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/33928/Politika_pripravy_na_starnuti_v_CR.pdf
- [45] Politika přípravy na stárnutí v České republice. *Práce a mzda* [online]. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/archiv/dokument/doc-d553v529-promeny-ziskavani-a-vyberu-zamestnancu/>
- [46] PRESTON, Samuel H., Patrick HEUVELINE a Michel GUILLOT. *Demography: Measuring and modeling population processes*. Blackwell Publishing, 2001. ISBN 978-1-55786-451-2.
- [47] Projekce obyvatelstva ČR do roku 2100. *Český statistický úřad* [online]. 23.7.2013 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/projekce-obyvatelstva-ceske-republiky-do-roku-2100-n-fu4s64b8h4>

- [48] Průmysl 4.0 má v Česku své místo. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 2.9.2016 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/prumysl-4-0-ma-v-cesku-sve-misto--176055/>
- [49] RABUŠIC, Ladislav. *Česká společnost stárne*. Brno: Masarykova Univerzita, 1995. ISBN 80-210-1155-6.
- [50] ROUBÍČEK, Vladimír. *Úvod do demografie*. Praha: CODEX Bohemia, s.r.o, 1997. ISBN 80-85963-43-4.
- [51] ROUBÍČEK, Vladimír. *Základní problémy obecné a ekonomické demografie*. Druhé. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2002. ISBN 80-245-0288-7.
- [52] Rozdělení populace. Mendelova univerzita Brno [online]. 2019, 2019 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=50504
- [53] Sociální Evropa: Jaká je sociální politika EU?. *Evropský parlament* [online]. 21.6.2017 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.europarl.europa.eu/news/cs/headlines/eu-affairs/20170616STO77648/socialni-evropa-jaka-je-socialni-politika-eu>
- [54] Sociální politika v Evropské unii. *BusinessInfo.cz* [online]. 30.5.2009 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/socialni-politika-v-evropske-unii-5149.html>
- [55] SRB, Vladimír, Milan KUČERA a Ladislav RŮŽIČKA. *Demografie*. Praha: Svoboda, 1971.
- [56] Statistical Update 2018. *Human Development Reports* [online]. 2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://hdr.undp.org/en/2018-update>
- [57] Statistika zaměstnanosti. *Eurostat* [online]. 2018 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_statistics/cs
- [58] Stárnutí se nevyhneme. *Statistika a my* [online]. 1.9.2013 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2014/05/starnuti-se-nevyhneme/>
- [59] Stárnutí a vývoj populace. *Demografie.info* [online]. 2019, 2019 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: http://www.demografie.info/?cz_demstarnutivyvoj

- [60] Stěhování. Český statistický úřad [online]. Praha, 2001, 2001 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: <https://web.natur.cuni.cz/~mak/gos/demmetodika/www.czso.cz/cz/cisla/0/02/020100/stehovan.htm>
- [61] Stěhování. Příručka demografické statistiky pro potřebu oblastních statistických orgánů [online]. 2001 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://web.natur.cuni.cz/~mak/gos/demmetodika/www.czso.cz/cz/cisla/0/02/020100/stehovan.htm>
- [62] Struktura a stárnutí obyvatelstva. *Eurostat* [online]. 2018 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Population_structure_and_ageing/cs
- [63] ŠTĚDRŇ, Bohumír, Martin POTŮČEK, Jaroslav KNÁPEK a Mazouch Petr a kol. *Prognostické metody a jejich aplikace*. Praha: C.H.Beck, 2012. ISBN 978-80-7179-174-4.
- [64] Švédské firmy vedou silní lídři. *Pražský zpravodaj* [online]. 11.7.2017 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://prazsky-zpravodaj.cz/udalosti/tiskove-zpravy/rozhovor-martenem-runowem/>
- [65] TĚŠÍNSKÁ, Michaela. Zaměstnavatelé se o nezaměstnané nad 55 let neperou. *Česká pozice* [online]. 17.8.2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: http://ceskapozice.lidovky.cz/zamestnavatele-se-o-nezamestnane-nad-55-let-neperou-fw1-/tema.aspx?c=A180815_183653_pozice-tema_lube
- [66] The global gender gap. *World Economic Forum* [online]. 2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2018>
- [67] The legatum prosperity index. *Prosperity.com* [online]. 2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.prosperity.com/rankings>
- [68] Veřejné finance: závěry o výdajích v souvislosti se stárnutím obyvatelstva. *Evropská rada* [online]. 2018 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/cs/press/press-releases/2018/05/25/public-finances-conclusions-on-age-related-spending/>

- [69] VINTRLÍK, Jakub. Stát v roce 2018 hospodařil s přebytkem 2,9 miliardy korun. *MFČR* [online]. 30.1.2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2019/pokladni-plneni-sr-33898>
- [70] Zaostřeno na ženy a muže - 2018. *Český statistický úřad* [online]. 23.1.2019 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/1-obyvateľstvo-a-rodiny-a-domacnosti-136jv0fmo>
- [71] Zaměstnanci v průmyslových firmách stárnou. *BusinessInfo.cz* [online]. 2019 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: www.businessinfo.cz/cs/clanky/zamestnanci-v-prumyslovych-firmach-starnou-115580.html.