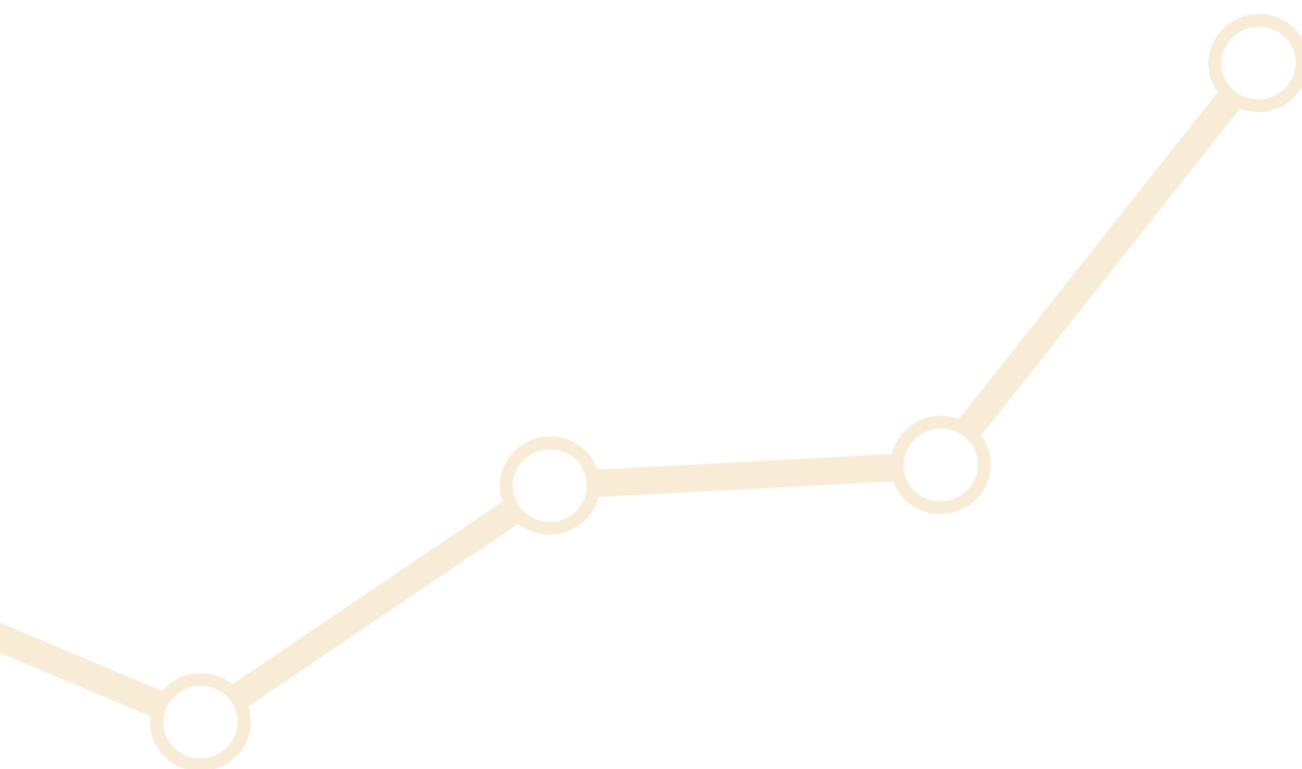


The background is a solid light orange color. On the left side, there is a large, semi-transparent circle. At the bottom, there is a line graph with four data points connected by lines, also in a light orange color. The title text is centered in the upper half of the page.

Vliv věku uchazečů na strategie zaměstnavatelů

RILSA Policy Briefs č. 7 | 2025

Jiří Vyhlídal



Výzkumný institut práce a sociálních věcí, v. v. i., (RILSA) je veřejnou výzkumnou institucí provádějící aplikovaný výzkum v oblasti práce, sociálních věcí a bezpečnosti práce na regionální, celostátní i mezinárodní úrovni. Vykonává rovněž konzultantskou činnost, organizuje konference a vydává odborné publikace.

Svémi policy briefs nabízí RILSA stručná shrnutí odborných poznatků a kvalifikovaná doporučení ohledně aktuálních témat sociální politiky.

Shrnutí

- Zaměstnavatelé preferují uchazeče ve věkovém rozmezí přibližně 26 až 46 let. Velmi mladí uchazeči (okolo 20 let) a starší (56 let a více) jsou vnímáni jako rizikovější skupiny a jsou často znevýhodněni v přijímacím procesu.
- Faktor věku je významný při rozhodování o přijetí či propouštění. Starší uchazeči čelí předsudkům týkajícím se fyzických schopností či flexibility, zatímco u mladších je obava z nedostatku zkušeností. Přítomnost dětí mladšího věku naopak snižuje šance na úspěch u některých uchazečů, což odráží obavy zaměstnavatelů z pečovatelských závazků.
- Pandemie covidu-19 přerušila pozitivní trend růstu zaměstnanosti, vedla k poklesu počtu zaměstnanců a růstu nezaměstnanosti, přičemž nejvíce zasaženy byly určité věkové a profesní skupiny. Dále zaměstnavatelé čelili nutnosti přijímat pracovníky, které by jinak odmítali, což zvýšilo náklady na zaškolení.
- Experiment, který byl součástí výzkumu, ukázal, že věk je jedním z rozhodujících signálů v procesu rozhodování zaměstnavatelů. Uchazeči ve věku 26–46 let mají vyšší šanci na přijetí, zatímco extrémní věkové skupiny jsou znevýhodněny. Věk rovněž interaguje s dalšími faktory, jako je vzdělání, rodinný stav nebo zdravotní stav.
- Studie naznačuje, že strukturální a sociální nerovnosti, které se často pojí s věkem uchazečů, mohou vést k tomu, že klienti a zaměstnanci používají věk jako verbální obranný mechanismus před potenciální diskriminací.
- Mladší a méně zkušení pracovníci jsou častěji zaměstnáváni na prekérní či nestandardní pozice, zatímco starší pracovníci čelí omezením kvůli obavám z fyzické výkonnosti a pružnosti.
- Vyvážená podpora a aktivity na trhu práce by měly brát v úvahu věkové preference a bariéry, a to zejména v situaci zvýšené nejistoty a nedostatku pracovních sil, jakou vyvolala právě pandemie covidu-19.

Důležitost výzkumu

Výzkum ukazuje, že zaměstnavatelé při náboru nejvíce preferují uchazeče ve věku 26–46 let a zohledňují faktory jako vzdělání, zdravotní stav či rodinné závazky. Pandemie covidu-19 zvýraznila strukturální nerovnosti a nedostatek pracovních sil, což vedlo k větší ochotě přijímat dříve odmítané uchazeče. Aktivní politiky zaměstnanosti, stejně jako programy celoživotního vzdělávání, mohou pomoci znevýhodněným skupinám lépe se uplatnit na trhu práce.

Studie poskytuje cenné podklady pro tvorbu politik zaměřených na věkové preference a bariéry na trhu práce. Navrhuje podporu rekvalifikace a vzdělávání, flexibilních pracovních podmínek a programů pro starší pracovníky či osoby s pečovatelskými povinnostmi. Výzkum zdůrazňuje nutnost eliminace věkové diskriminace, řešení strukturálních nerovností a podporu adaptace na krizové situace, například zvýšením financování aktivní politiky zaměstnanosti či posílením spolupráce s úřady práce.

Data byla sbírána na přelomu let 2020 a 2021, tedy v období pandemie covidu-19. Toto období se vyznačovalo značnou mírou nejistoty jak na úrovni jednotlivců, tak na úrovni organizací. Manažerské rozhodování o lidských zdrojích v tomto období mělo v mnoha ohledech parametry krizového řízení. Výsledky tak nabízejí pohled na praxi řízení lidských zdrojů v období zvýšené nejistoty. I z tohoto důvodu, s ohledem na očekávané změny v demografické struktuře pracovních sil v relativně blízké budoucnosti, je důležité sledovat vliv věku uchazečů o zaměstnání (i v interakci s jinými charakteristikami) na rozhodování zaměstnavatelů.

Hlavní zjištění

Strategie zaměstnavatelů při najímání zaměstnanců jsou významně ovlivněny věkem uchazečů. Z dostupných dat vyplývá, že zaměstnavatelé preferují uchazeče ve věkovém rozmezí přibližně 26 až 46 let, přičemž věkové skupiny nejmladší (okolo 20 let) a nejstarší (56 let a více) jsou vnímány jako více rizikové.

U některých typů pozic (například kvalifikovaných dělníků a administrativních pracovníků) jsou mladší a starší uchazeči relativně znevýhodněni, přičemž u administrativních pozic jsou preferovány ženy ve věku 36 a 46 let. U nekvalifikovaných pozic není věkový rozdíl mezi nejmladšími a nejstaršími uchazeči statisticky významný, ale preferovány jsou věkové kategorie mezi těmito extrémy, což může souviset s očekávaným nedostatkem zkušeností u nejmladších a s obavami z fyzických schopností u nejstarších uchazečů.

Co se týče výsledků factorial survey experimentu (vinětového testu), tento metodologický přístup zkoumal, jak zaměstnavatelé hodnotí různé profily fiktivních uchazečů o zaměstnání na základě kombinace charakteristik včetně věku. Experiment ukázal, že věk je jedním z klíčových signálů ovlivňujících

rozhodnutí o přijetí zaměstnance. Největší negativní dopad na pravděpodobnost přijetí měla dlouhodobá nezaměstnanost a také exekuční řízení, nicméně i věk a jeho interakce s dalšími faktory, jako je vzdělání a rodinný stav, sehrály výraznou roli. Výsledky naznačují, že zaměstnavatelé preferují uchazeče v optimálním věkovém rozmezí a jsou méně ochotni zaměstnat velmi mladé nebo starší uchazeče, a to kvůli obavám z nedostatku zkušeností nebo fyzických schopností a také vnímání možných pečovatelských závazků.

Doporučení

Doporučení vyplývající ze studie jsou rozdělena do 5 oblastí:

1. Cílená podpora zaměstnatelnosti znevýhodněných skupin

- Zohlednit věkové bariéry: Podpora starších zaměstnanců a uchazečů by měla pomoci řešit obavy zaměstnavatelů týkající se fyzické výkonnosti a flexibility a zároveň motivovat aktivní začlenění starších lidí do trhu práce (např. rekvalifikace, flexibilní pracovní úvazky).
- Podpora rodičů s malými dětmi: Vzhledem k tomu, že přítomnost malých dětí u uchazečů snižuje jejich šance na zaměstnání, je potřeba navrhnout opatření usnadňující sladění pracovního a rodinného života (např. dostupné služby péče o děti, flexibilní pracovní doba, home office).

2. Posílení aktivních politik zaměstnanosti

- Rozšíření a zpřístupnění rekvalifikačních programů: Studie zdůrazňuje význam rekvalifikací a programů aktivní politiky zaměstnanosti (APZ, SÚPM, VPP) jako prostředků zvyšujících zaměstnatelnost.
- Zvýšit efektivitu spolupráce zaměstnavatelů s úřady práce: Podpora komunikace, odborných kapacit a administrativní pomoci v rámci Úřadu práce ČR (ÚP) může pomoci s rychlejším a lepším naplňováním pracovních míst, zejména ve větších firmách.
- Zvýšení dostupnosti programů celoživotního vzdělávání: Podpora průběžného udržování a získávání dovedností a znalostí, ať již prostřednictvím specializovaných institucí (ÚP), tak přímo na pracovištích.

3. Prevence a eliminace diskriminace

- Zaměřit se na boj s věkovou diskriminací: Politiky by měly reflektovat zjištěné předsudky vůči starším a velmi mladým uchazečům a podporovat osvětu i legislativu proti diskriminaci.
- Vynucování antidiskriminačních opatření: Antidiskriminační opatření je nutné nejen kodifikovat, ale také účinně kontrolovat jejich dodržování.

- Řešit strukturální nerovnosti: Zapojit opatření, která zmírní dlouhodobé nerovnosti spojené s pozicí na trhu práce (např. dlouhodobě nezaměstnaní, zdravotně znevýhodnění, exekuce).

4. Flexibilita a adaptace v krizových situacích

- Rychlá reakce na tržní změny: Pandemie ukázala, jak rychle je potřeba reagovat na náhlé změny v poptávce po pracovní síle. Veřejné politiky by měly být dostatečně agilní a finančně vybavené pro rozšíření programů zaměstnanosti v krizových situacích.
- Podpora přechodů mezi sektory: Doporučit opatření usnadňující změnu zaměstnání či sektoru, což pomáhá zaměstnancům adaptovat se na nové ekonomické podmínky.

5. Zvýšení dostupnosti a kvality informací pro zaměstnavatele

- Zlepšení informovanosti: Poskytovat zaměstnavatelům přehledné a aktuální informace o podpoře, programech a dostupných pracovnících.
- Motivace zaměstnavatelů k využívání podpory: Vytvářet stimuly i jednoduché administrativní postupy, které podpoří větší angažovanost zaměstnavatelů v programech veřejné podpory.

Literatura

BILLS, D., DI STASIO, V., GÖRKHANI, K. 2017. The Demand Side of Hiring: Employers in the Labour Market. *Annual Review of Sociology*, 43(1): 291–310. DOI: [10.1146/annurev-soc-081715-074255](https://doi.org/10.1146/annurev-soc-081715-074255)

BONOLI, G. & HINRICHS, K. 2012. Statistical discrimination and employers' recruitment. Practices for low-skilled workers. *European Societies*, 14(3): 338–361. DOI: [10.1080/14616696.2012.677050](https://doi.org/10.1080/14616696.2012.677050)

RIVERA, L. A. 2020. Employer Decision Making. *Annual Review of Sociology*. 46(1): 215–232. DOI: [10.1146/annurev-soc-121919-054633](https://doi.org/10.1146/annurev-soc-121919-054633)

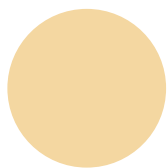
ROSSI, P. H. & NOCK, S. L. (eds.). 1982. *Measuring Social Judgments: The Factorial Survey Approach*. Beverly Hills: SAGE.

VYHLÍDAL, J. (2023). *Strategie zaměstnavatelů v období pandemie*. Praha: RILSA. Dostupné z: https://katalog.vupsv.cz/fulltext/vz_527.pdf

Autor

PhDr. Jiří Vyhlídal, M.Sc,

jiri.vyhlidal@rilsa.cz absolvoval sociologii, sociální politiku a sociální práci na FSS MU v Brně a kvantitativní metody analýzy sociální politiky studoval na Katolické univerzitě v Lovani. Pracuje jako výzkumný pracovník RILSA v Brně, kde se věnuje především otázkám vlivu demografické změny na trh práce, pracovní migraci a výzkumu rozhodovacích procesů na různých úrovních organizací.



RILSA Policy Briefs

č. 7 | 2025

RILSA

Jeruzalémská 1283/9, 110 00 Praha 1

T: +420 221 015 844

E: rilsa@rilsa.cz

W: <https://www.rilsa.cz>

Datová schránka: yí6jvet

© Výzkumný institut práce a sociálních věcí, v. v. i.
Praha 2025

RILSA Policy Briefs
ISSN 2788-2500



Toto dílo podléhá licenci Creative Commons. Uveďte původ.

4.0 Mezinárodní veřejná licence. (<http://www.creativecommons.org>)



Tento výsledek byl finančně podpořen z institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace na léta 2023–2027 a je součástí projektu „Nástroje adaptace společnosti na stárnutí obyvatelstva s důrazem na gender“ (IP70207).