

# Fínsky expert má recept, ako bojovať so starnutím

Jaroslav Fabok  
Bratislava

Problematika starnutia populácie je na Slovensku veľmi akútna. O celkovej demografickej situácii, ktorá sa výrazne prejavuje aj na trhu práce, sme sa v rozhovore rozprávali s expertom na pracovnú schopnosť profesorom Juhani Ilmarinenom z Fínska.



Na trh práce prichádza menej mladých ľudí. Početné silné vekové kohorty sa postupne presúvajú do vyššieho veku. Zvyšovanie dôchodkového veku, vynucované udržateľnosťou verejných financií, postupne ponecháva na trhu práce vekové kohorty nad 60 rokov.

Plastickým ukazovateľom, ktorý dokumentuje trend starnutia pracovnej sily na Slovensku, je jej priemerný vek. Zatiaľ čo roku 2000 bol priemerný vek ekonomicky aktívneho muža 37,5 roka, do roku 2021 sa zvýšil na 42,3 roka, čo predstavuje zvýšenie takmer o päť rokov. Realizované prognózy (do roku 2035) očakávajú nárast priemerného veku blízko k 45 rokom. Z toho vyplýva aj prognózovaný vyšší podiel pracovníkov vo veku nad 55 rokov, ktorý by mal atakovať hodnotu 25 percent. Určitou demografiou ohrozená slovenská trh práce sú aktuálne odchody do predčasných dôchodkov, keď odchod niekoľko desaťtisíc ľudí vyvoláva v niektorých sektoroch nedostatok kvalifikovaných pracovníkov. Tento jav sa v rôznych sektoroch národného hospodárstva prejavuje rôzne. Napríklad rozdiel medzi najmladším a najstarším sektorom je takmer desať rokov.

Pre ďalší vývoj bude veľmi podstatné prispôbovanie výkonu práce a pracovného

prostredia staršej pracovnej sile a mobilizácia rezerv z vekových kohort v produktívnom veku, ktoré sú momentálne viazané mimo trhu práce plnením povinností neformálnych opatrovateľov.

Pre hlbšie poznanie celého javu je potrebné odmerať túto problematiku a pripraviť pre jednotlivé sektory modelové možnosti aplikácie vekového manažmentu. Zamestnávateľi musia pochopiť, že tieto opatrenia nepredstavujú len zamestnanecké benefity, ale ide o komplexný systém podpory ich zamestnancov tak, aby bol výkon práce prispôbený ich potrebám vyplývajúcim z ich aktuálneho veku. Aliancia sektorových rád aktuálne spúšťa na Slovensku národný projekt pod názvom Vekový manažment: práca prispôbená životným etapám. Základom celého projektu je masívne meranie indexu pracovnej schopnosti (WAI) na počte 15 600 pracovníkov vo všetkých sektoroch národného hospodárstva. Výstupom projektu by mali byť práve modelové aplikácie vekového manažmentu pre všetky sektory.

V rozhovore sa okrem iného dozvieme aj to, ako sa môže Slovensko, ale aj zamestnávateľi pripraviť na starnutie populácie a čo naozaj funguje pri podpore dlhšej pracovnej aktivity starších zamestnancov. Inšpiratívne príklady z Fínska, zo Švédska či z Holandska ukazujú, že vek nie je prekážkou, ak sú nastavené spravodlivé a flexibilné pracovné podmienky. Venujeme sa aj generáčnym rozdielom v prístupe k práci, najčastejším chybám firiem a tomu, prečo je dôležité merať index pracovnej schopnosti.

**V celej Európe populácia starne. Ako by sa mali na túto skutočnosť pripraviť krajiny či zamestnávateľi?**

Krajiny Európskej únie by mali byť lepšie pripravené na starnutie obyvateľstva. Je predpoklad, že do roku 2050 narastie celosvetový podiel obyvateľov starších ako 60 rokov až na 21 %, pričom v Európe to bude viac ako 30 %. Krajiny by mali zvýšiť vek odchodu do dôchodku a motivovať starších pracovníkov,

Je predpoklad, že do roku 2050 narastie celosvetový podiel obyvateľov starších ako 60 rokov až na 21 %, pričom v Európe to bude viac ako 30 %, hovorí expert.



**„Krajiny by mali zvýšiť vek odchodu do dôchodku a motivovať starších pracovníkov, aby pracovali dlhšie.“**

aby pracovali dlhšie. Podnikní musia prijať vhodné opatrenia vekového manažmentu, aby tak vytvorili podmienky na dlhšiu pracovnú kariéru.

**Môžete uviesť príklady krajín, ktoré dobre zvládajú starnutie obyvateľstva? Aké poučenie si vieme od nich vziať?**

Najlepším príkladom zvládnutého vekového manažmentu sú severské krajiny a tiež Holandsko. Dobrým príkladom je aj Fínsko. Na základe komplexného Fínskeho národného programu pre starších pracovníkov, ktorý prebiehal v deväťdesiatych rokoch a na začiatku milénia, narastala zamestnanosť starších pracovníkov (vo veku 55

rokov a viac) o vyše 20 percentuálnych bodov až na úroveň 58 %. Vo Švédsku je tento podiel ešte vyšší, viac ako 70 %. Podporné opatrenia pre starších zamestnancov sa realizovali nielen prostredníctvom národných politík, ale súčasne aj zo strany zamestnávateľov.

**Máte podiel na zavedení konceptu „pracovnej schopnosti“. Ako sa mení pracovná schopnosť s vekom a čo sa dá pre jej zachovanie urobiť?**

Ukazuje sa, že s vekom klesá pracovná schopnosť približne u 30 % starších pracovníkov, ale v 60 % zostáva pracovná schopnosť prakticky nezmenená a približne u 10 % vykazuje rastúci trend. Najčastejšie sa pokles prejavuje v prípade fyzicky náročných zamestnaní a pri práci v náročnom pracovnom prostredí. Preto by sa podpora pracovnej schopnosti mala predovšetkým sústrediť na ťažké a monotónne pracovné podmienky s cieľom znížiť pracovnú záťaž. Nemali by sme však prehliadať ani psychicky náročné práce a práce so zvýšeným spoločenským kontaktom, keďže popri po-

ruchách pohybového aparátu sú problémy s duševným zdravím v súčasnosti druhým najčastejším dôvodom na predčasný odchod do starobného dôchodku alebo do invalidného dôchodku.

**Ako vnímate generáčné rozdiely v prístupe k práci? Ako prístupujú k práci zamestnanci rôznych generácií?**

Každá generácia čelí svojim vlastným výzvam. Mladá generácia (do 25 rokov) často odkladá vstup do pracovného života a hľadanie trvalého zamestnania. Skupiny v strednom veku majú neraz za sebou niekoľko období nezamestnanosti. Na najstaršie vekové skupiny je už pred dosiahnutím ich dôchodkového veku vyvíjaný tlak, aby ukončili pracovnú kariéru, a niektorí sa tak rozhodnú aj z vlastnej vôle.

**Ako môžu podniky prakticky podporiť dlhšiu pracovnú angažovanosť starších zamestnancov? Čo skutočne pomáha?**

Podniky môžu poskytnúť podporu mnohými spôsobmi. Kľúčovým je proces podpory pracovnej schopnosti. Tu zohráva hlavnú úlohu

manažment podniku. Dôležitý je pritom spôsob, akým manažeri a nadriadení pristupujú k svojim starším zamestnancom, a to najmä k starším zamestnancom. Je potrebné, aby tento prístup bol férový. Každý človek, bez ohľadu na vek, má svoje silné a sla-

## Umelá inteligencia na Slovensku dostane mantinely

Slovensko robí ďalší významný krok v oblasti regulácie umelej inteligencie. Štátny tajomník Ministerstva investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie (MIRRI) SR a splnomocnenec vlády pre umelú inteligenciu Radoslav Štefánek predstavil návrh zákona o umelej inteligencii, ktorý v najbližších dňoch vstúpi do medzirezortného pripomienkového konania.

„Momentálne riešime viacero vecí v oblasti umelej inteligencie - doma aj v zahraničí. Najaktuálnejšia správa je, že Slovensko tento týždeň spúšťa medzirezortné pripomienkové konanie k zákonu o umelej inteligencii. Nie sme sice úplne prví, ale sme

Prof. Juhani Ilmarinen

je považovaný za zakladateľa koncepcie vekového manažmentu. Dlhodobá sa venuje problematike starnutia populácie a inovatívnym opatreniam zameraným na predĺženie pracovného života, zohľadňovanie potrieb mladých, stredne starších a starších pracovníkov. Pod jeho vedením na pôde Fínskeho inštitútu pracovnej medicíny vypracovali metódu merania indexu pracovnej schopnosti (Work ability index). Meranie indexu pracovnej schopnosti bolo implementované približne v tridsiatich krajinách sveta a dnes predstavuje uznanú metódu indikácie pracovnej schopnosti populácie. Je autorom desiatok odborných publikácií a vyše 500 odborných článkov.

bé stránky. Identifikácia individuálnych sílnych stránok a prispôbenie pracovných úloh ich využitiu môže kariérny život zamestnanca predĺžiť. Na to, ako urobiť potrebné prispôbenie, je najjednoduchšie sa spýtať zamestnancov či dotknutého

pracovníka. Oni to vedia na základe vlastných skúseností.

**Ktoré najčastejšie chyby robia zamestnávateľi v prístupe k starším pracovníkom?**

Najobvyklejšou chybou je neférový prístup k zamestnancom a rigidné nastavenie práce bez potrebnej flexibility. Je zrejme, že dnes si už nikto nedokáže v tom istom povolaní udržať 30-40 rokov dobrú pracovnú schopnosť bez toho, aby vo svojej práci urobil potrebné zmeny a prispôbenia. Pracovné postupy sa v čase menia a zmenám podlieha aj pracovná sila. Prispôbovanie pracovnej činnosti meniacim sa pracovným podmienkam by malo prebiehať dynamicky.

**Aký druh práce bude podľa vášho názoru v budúcnosti rizikovejší pre starších pracovníkov a, naopak, aký bude potom viac žiadaný?**

Ťažká fyzická práca, nevhodné pracovné polohy a fyzicky náročné pracovné prostredie predstavujú pre starších pracovníkov riziko. Na druhej strane duševný rozvoj a tátned, neprenositelné znalosti v nadväznosti na proces starnutia sú pre nich novými silnými stránkami. Nové možnosti môžu preto nájsť starší pracovníci v sektore služieb.

**Aký poznatok v súvis-**

**„Najlepším príkladom zvládnutého vekového manažmentu sú severské krajiny a tiež Holandsko. Dobrým príkladom je aj Fínsko.“**

**losti s prácou a vekom vás počas vašej kariéry najviac prekvapilo?**

Najdôležitejším poznatkom pre mňa boli spravidne jazykové rozdiely: kým sme mladší, populácia súčasníkov sa javí pomerne homogénnou, keď staršie, populácia sa stáva heterogénnejšou. Rozdiely vo veku 60-70 rokov sú ohromné, a to vo fyzickom aj v psychickom zmysle. Silné stránky starnutia, najmä využitie duševného rastu, môžu však zabezpečiť lepší a dlhší pracovný život a neskôr prírjenný dôchodok.

**Na Slovensku sa začínajú implementovať projekty, ktorých súčasťou bude aj meranie indexu pracovnej schopnosti. Celkovo by sa do merania malo**

**zapojiť približne 16-tisíc respondentov zo všetkých odvetví národného hospodárstva. Čo nám takýto výskum môže povedať?**

Tento komplexný národný prieskum na Slovensku je najvyššie vitaný a môže poskytnúť spoľahlivý obraz o situácii v oblasti pracovnej schopnosti. Výsledky dokážu opísať rozdiely medzi jednotlivými sektorami, povolaniami, vekovými skupinami a pohlaviami. Projekt zdôrazní potrebu vykonať opatrenia na podporu pracovnej schopnosti. Aký odkaz by ste dali realizátorom projektu a tiež tvorcom národných politík? Je potrebné, aby sa vláda, sociálni partneri a zamestnávateľi dohodli na nových opatreniach. Tým kľúčovým je spoločné plánovanie a výkon činnosti tak, aby budúce prekážky bolo možné prekonať. A čo bude pritom najdôležitejšie? Prieskum je len začiatok, najdôležitejšie budú opatrenia, ktoré sa na jeho základe ukážu ako potrebné. Nezabúdajte na princíp medzery medzi teoretickým poznatkom a praktickým využitím: jednoducho je poznatky na dobudovať, náročnejšie je na ich základe vykonať potrebné opatrenia. Želám Slovensku veľa šťastia pri realizácii projektu. © AUTORSKÁ PRÁVA VYHRADENÉ

INZERČIA

**OSZM**

• **Tatry mountain resorts, a. s.** Demänovská Dolina 72, 031 01 Liptovský Mikuláš, IČO: 31 560 636 v súlade so zákonom č. 566/2001 Z.z. o cenových papieroch a investičných službách v znení neskorších predpisov oznamuje, že **Polročné správa za obdobie od 1. 11. 2024 do 30. 04. 2025** spoločnosti Tatry mountain resorts, a.s. a jej dcérskej spoločnosti je od 31. 7. 2025 bezplatne prístupná v elektronickej forme na internetovej stránke [www.tmr.sk](http://www.tmr.sk)