

Důchodci jako klíčoví zaměstnanci. Loajalitu a praxi firmy chtějí, proč s nábořem váhají?



Zdroj: Pleska / Midjourney

Zaměstnavatelé si u pracovníků v důchodovém věku cení především loajality, zkušeností a schopnosti předávat znalosti. Firmy, které seniory nezaměstnávají, však mají vůči starším uchazečům řadu výhrad. Vyplývá to z průzkumu projektu Neviditelní mezi 44 společnostmi.

[Co se děje](#)

[Pavla Adamcová](#)

8. 10. 2026

 [Přidat mezi oblíbené zdroje na Googlu](#)

Zkušenost se zaměstnáváním lidí v důchodovém věku má 72 procent ze 44 společností zapojených do průzkumu projektu Neviditelní. Zaměstnanci starší 65 let však ve firmách, které je zaměstnávají, nejčastěji tvoří méně než pět procent pracovníků.

Kolik jednotlivých respondentů za firmy v průzkumu odpovídalo, zveřejněné podklady neuvádějí, stejně jako způsob výběru společností. Sběr dat uskutečnil projekt Neviditelní ve spolupráci se Zlatou prací a Genixou v únoru a březnu 2026 prostřednictvím platformy SurveyMonkey.

Celkem 68 procent oslovených zaměstnavatelů oceňují u starších zaměstnanců především loajalitu a nižší fluktuaci, schopnost mentorovat mladší kolegy a předávat jim znalosti 52 procent. Téměř polovina uvádí, že některé klíčové pozice zkušenosti seniorů přímo vyžadují. Ekonomickou výhodnost naopak zmiňuje jen přibližně každá desátá společnost.

„Hodnota seniora podle odpovědí 44 zapojených společností tkví především ve zkušenostech, stabilitě a třeba i kontinuitě projektů a pracovních procesů, které zaměstnanec s dlouhou pracovní zkušeností dokáže firmě dodat,“ říká Jana Pikardová, manažerka projektu Neviditelní, jehož iniciátorem je Provident Financial.

[Investiční pomocník](#)

Jak vlastně začít investovat? Náš investiční pomocník vám pomůže vybrat vhodnou investici za pár minut. Ať nezůstane jen u úvahy.

Zkušenost se seniory mění pohled firem

Průzkum ukazuje rozdíl mezi firmami, které již seniory zaměstnávají, a těmi, které s nimi zkušenost nemají. Druhá skupina se obává především nedostatečných technických, počítačových či jazykových dovedností, náročnější adaptace a vyšší nemocnosti. Méně často zmiňuje zastaralou praxi, nižší flexibilitu nebo obtížnější začlenění do kolektivu.

Některé z těchto obav přitom firmy se zkušeností nepotvrzují. Adaptaci, flexibilitu či ochotu věnovat práci čas navíc hodnotí u seniorů ve srovnání s mladšími kolegy spíše neutrálně. Starší pracovníky vnímají jako spolehlivé zaměstnance, kteří spolupracují, dokončují úkoly a přispívají k týmovému duchu.



[Spočítejte si, jak vám zvýší důchod. Kalkulačka valorizace 2027](#)

Podle Elišky Šonské Steklíkové z Genixy se nezkušenost zaměstnavatelů promítá i do náboru. „Firmy, které seniory nezaměstnávají, mají totiž na případného uchazeče v důchodovém věku nadstandardní požadavky. Senior ucházející se o práci by musel naplnit mix velkých zkušeností a odbornosti, schopnosti učit se nové věci a maximální flexibility,“ upozorňuje.

K tomu se podle ní přidává požadavek vysoké motivace a realistických mzdových i kariérních očekávání. „Představte si, že s těmito požadavky nabíráte jakoukoli jinou věkovou kategorii,“ dodává.

Část lidí přestává pracovat ještě před penzí

Problém se netýká jen zaměstnávání lidí, kteří už důchod pobírají. Podle analýzy Odboru statistik a analýz trhu práce MPSV, citované v podkladech projektu, při dosažení důchodového věku už polovina sledovaných osob nepracovala. Analýza zahrnovala přibližně 245 tisíc lidí a sledovala jejich pracovní aktivitu v pěti letech před přiznáním starobního důchodu.



[Stát, nebo rodina? Kdo má podle expertů platit péči o seniory](#)

Zhruba 40 procent sledovaných nemělo souvislou pracovní aktivitu až do důchodu. U 27 procent se vazba na pracovní trh výrazně zhoršila v posledních 12 až 24 měsících před penzí.

Návrat do zaměstnání pak podle zkušeností Kateřiny Musilové, koordinátorky programu Zlatá práce v Nadaci Krása pomoci, komplikují nejen požadavky firem, ale také ztráta motivace a sebevědomí.

„Moji klienti se nejčastěji potýkají se třemi zásadními překážkami. Za prvé se po letech strávených v jednom zaměstnání neorientují v nových požadavcích trhu práce a výběrových řízeních. Za druhé bojují s motivací, protože na zhruba 80 % zaslaných životopisů nedostanou žádnou odpověď. A za třetí na to navazuje nízké sebevědomí, pocit, že už nejsou pro společnost přínosem, a přebírání předsudků spojených s věkem,“ popisuje Musilová zkušenosti svých klientů.

Uchazečům doporučuje obrátit se na rodinu, známé nebo kariérní poradce. Pomoci podle ní může také soupis činností, odpovědností a úspěchů z předchozích zaměstnání, díky němuž lidé lépe pojmenují vlastní schopnosti a hledají další profesní směr.

Delší pracovní život potřebuje odpovídající podmínky

Možnosti práce ve vyšším věku ovlivňuje zdravotní kondice. Šestnáct společností zapojených do průzkumu u zaměstnanců nad 65 let zmínilo vyšší únavu a sníženou výkonnost, deset vyšší nemocnost.



[Na důchod vám stačí čtyři byty v Mostě nebo Děčíně, radí investor. Sám jich má přes 40](#)

Podle oslovených odborníků proto mohou pomoci kratší úvazky, pružná pracovní doba, omezení fyzické námahy nebo změna pracovní pozice. Takové úpravy mohou firmy nabídnout ještě před dosažením důchodového věku a pomoci tím zaměstnancům v práci zůstat. Důležité je i průběžné vzdělávání.

„Cílem proto nemá být jednoduše požadovat, aby všichni pracovali déle, ale vytvořit podmínky, aby ti, kteří chtějí a mohou pracovat, měli tuto možnost i ve vyšším věku,“ říká Jiří Horecký, prezident Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR.

Práce podle něj pro řadu starších lidí znamená také možnost zůstat aktivní, udržovat sociální kontakty a předávat zkušenosti. Vedle úpravy podmínek pro stávající zaměstnance však zůstává důležitá i dostupnost nových pracovních příležitostí. „Stejně klíčový je ale také otevřenější přístup k náboru nových uchazečů starších 60 let,“ zdůrazňuje Šonská Steklíková.