**Průzkum AMSP ČR: Zaměstnanci jako klíčový faktor úspěchu firmy**

**Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR (AMSP ČR) realizuje v tomto roce svůj hlavní projekt zaměřený na podporu drobného podnikání – Rok malého podnikání 2020. Ten má hlavní dvě cílové skupiny: živnostníky a malé firmy. Třetí nezávislý průzkum agentury IPSOS pro tento projekt AMSP ČR přináší výsledky z oblasti názorů podnikatelů na současnou situaci kolem koronavirové krize ve vazbě na zaměstnance. Sběr dat se uskutečnil v září 2020 a zúčastnilo se jej 200 zaměstnavatelů z řad malých a středních podniků (MSP).**

Hlavním cílem výzkumu bylo zjistit, jak podnikatelské subjekty pohlížejí na současnou situaci, pokud jde o zaměstnance.

## **Nové zaměstnance je těžké najít**

Hledání nových zaměstnanců je pro 3/4 firem obtížné. Jako největší problém vnímají nedostatek kvalitních zaměstnanců na trhu práce. Průzkum jen dokládá dlouhodobou situaci na trhu práce, kde je o kvalitní pracovníky nouze. Kvalitními ovšem není myšleno jen „vysoce kvalifikovaní“, ale zejména lidé s opravdovým zájmem pracovat, a to i manuálně.  Tito pracovníci mizí, a firmy zjistily, že jedinou šancí jsou cizinci, kteří jsou ochotni pracovat v logistice, ve skladu, v manuálních profesích, a rozhodně po pár dnech neodcházejí jako čeští zaměstnanci.

Firmy by často podpořily zjednodušení podmínek práce pro home office nebo jasné stanovení kurzarbeitu pro krizová období. Místopředsedkyně představenstva AMSP ČR Pavla Břečková k tomu uvádí: „Výsledky průzkumu jednoznačně potvrzují směr, který naše Asociace dlouhodobě prosazuje. Podmínky práce pro home-office tak, jak jsou upraveny v Zákoníku práce, rozhodně tento typ práce nepodporují. Navíc je očekávána směrnice k home-office z EU, která situace patrně nezlepší. Samozřejmě velkým problémem je pro firmy odstupné, které spolu s výpovědní dobou činí téměř půlroční náklad na plnou mzdu zaměstnance včetně odvodů. To je za dané situace neudržitelné, a stejně tak zbytečné ve chvíli, kdy pracovní trh je stále hladový po pracovnících.“

Nedostatek kvalitních kandidátů na trhu práce je vnímaný jako největší bariéra při hledání nových zaměstnanců. Kvalitní je ten, kdo má skutečný zájem pracovat a učit se nové věci. To je ostatně nezbytnost, na níž se musí populace obecně připravit – tedy že celoživotní vzdělávání bude pro profesní život nevyhnutelné. Ať již kvůli rychlému vývoji technologií, s nimiž bude nutné pracovat, tak i kvůli rychlejším posunům společnosti, jejím měnícím se potřebám a nárokům.

„Ve Volkswagen Financial Services bereme stávající situaci na trhu práce jako příležitost. Uvědomujeme si, že máme šanci oslovit velmi dobré kandidáty, a to i z jiných oblastí, než tomu bylo před tím. Řada oborů, jako jsou například doprava, cestovní ruch a jiné v sektoru služeb, jsou aktuálně nejvíce zasaženy stávající nepříznivou situací a díky tomu se nám daří oslovovat další kvalitní uchazeče například pro administrativní nebo provozní pozice,“ uvádí ředitelka personálního oddělení ve Volkswagen Financial Services Dana Formánková.

## **(Ne)připravenost absolventů na praxi**

Překvapivý je výsledek průzkumu ve smyslu připravenosti studentů na praxi, což se projevilo jako až 4. bariéra v pořadí, kteří jsou čím dál více vzděláváni teoreticky a odtrženě od reality. To je téma velmi často zmiňované v interakci s firmami, ale v průzkumu se významněji neprojevilo.

Nejvíc firmy ve vztahu k zaměstnancům aktuálně trápí jejich laxnost a neochota se učit. Tyto bariéry k úspěšnému vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem se prolínají celým průzkumem. Zkušenosti firem hovoří o tom, že vzhledem k situaci na trhu práce a současnému velmi neflexibilnímu zákoníku práce, se obecně tyto pracovní nešvary velmi zesilují.

Situace firem je o to horší, že jsou nuceny i za nekvalitní práci platit včetně odvodů skutečně ekonomicky nepřiměřené sumy.  To se pochopitelně ve střednědobém horizontu promítá do konkurenceschopnosti zejména vůči zahraničí, a následnému propadu ekonomiky. Jinými slovy – nevyplatí se to ve finále nikomu.

## **Pro firmy je velmi často obtížné odhadnout budoucí míru produktivity zaměstnanců**

Firmy segmentu MSP zdrojují obvykle formou osobních doporučení, kde je předpoklad míry produktivity nově přijímaného zaměstnance výrazně vyšší, než je tomu u náboru na otevřeném trhu. I to je jeden z důvodů, proč v tom firmy tápou. Důvodem je však i nekvalitní nabídka volných zaměstnanců, proto je obtížné budoucí míru produktivity odhadnout. Průzkum reflektuje obecný nedostatek lidí se zájmem pracovat, kdy míru nezaměstnanosti pod 5-6 % nelze považovat za ekonomicky zdravou.

Přibližně pětinu zaměstnanců vnímají firmy jako problémovou. Toto je dobrou zprávou, a obecně to dokládá fakt, že MSP se svými zaměstnanci skutečně blízce fungují. Mají s nimi zpravidla osobnější vztah, a dávají jim větší prostor k rozvoji. Pozice v MSP obvykle zahrnuje větší šíři profesního zaměření, je zřejmější komplexita i jasný dopad určitých kroků (důsledků) do dalších oblastí firmy. Je to obohacující, pestřejší, ale předpokládá to určitou charakteristiku zaměstnance – tj. chce se více angažovat, chce se více učit a rozvíjet, nebojí se rozhodovat.

I to je ale důvod, proč si MSP i v krizi snaží většinu svých klíčových zaměstnanců udržet i přes ztráty. Je to rozdílný přístup od korporátů, který by bylo vhodné zohlednit i ve vládních krocích a podpoře. MSP se totiž nestěhují, platí zde daně a jsou stabilním prvkem ekonomiky.

## **Většina firem využívá pro obsazování vedoucích pozic interní zdroje**

To je logickým krokem a navazuje na předchozí výsledky. Firmy navíc deklarovaly, že je pro ně obtížné odhadnout míru produktivity budoucích zaměstnanců – nechtějí jít tedy logicky do rizika externího manažera. Firmy segmentu MSP si své lidi typicky “vychovají“, záleží jim na tom, aby vedoucí post zastával někdo, kdo má důvěru, je loajální a něco v dané firmě odpracoval. Má tak i větší respekt mezi zaměstnanci firmy.

Služební mobil a flexibilní pracovní doba jsou nejčastější benefity v malých a středních firmách. Nejvíce podle firem aktuálně zaměstnanci slyší na home office a pružnou pracovní dobu.

Pokud jde o zdroje při hledání nových zaměstnanců, firmy mají nejlepší zkušenosti s osobním doporučením a webovými portály. To prokazuje i průzkum. V MSP je navíc typické, že žijí více lokálně, mají tak dobrý přehled o potenciálních zaměstnancích v regionu a oboru. Další výhodou je, že díky doporučení od někoho důvěryhodného se zvyšuje šance na kvalitnějšího a “trvalejšího“ kandidáta.

[](https://storage.googleapis.com/businessinfo_cz/2020/04/a5461c0d-porada-meeting-brainstorming-zamestnanci-shutterstock_128748167-scaled.jpg)

## Firmy vyčkávají s propouštěním i s nábory nových lidí

Přetahování zaměstnanců jinými firmami v období pandemie výrazně pokleslo oproti období před ním. Je to logický jev, kdy firmy vyčkávají jak s propouštěním klíčových lidí, tak ale i váhají se zásadnějšími nábory důležitých pozic. V době, kdy je výhled ekonomiky či oboru nejasný, roste opatrnost firem v zaměstnávání nových klíčových zaměstnanců. Jednak ve vazbě na “cenu“ takového kvalifikovaného člověka (tito jsou subjektem “přetahování“) a jednak ve vazbě na rigidní zákoník práce, který u nás způsobuje vysokou neflexibilitu trhu práce.

„Velkou výzvou je nábor u specializovaných pozic, kde na jedné straně uchazeči nechtějí riskovat změnu práce v tomto nejistém období. A současně také samotné firmy si hlídají, aby si právě klíčové odborníky i v této nejisté době co nejvíce udržely. Takto postupujeme samozřejmě i ve Volkswagen Financial Services. Proto věnujeme maximální pozornost tomu, aby to, co nabízíme stávajícím i potenciálním zaměstnancům, bylo špičkovou nabídkou na trhu práce a byli jsme i v této době jednoznačně preferovaným zaměstnavatelem,“ komentuje ředitelka personálního oddělení ve Volkswagen Financial Services Dana Formánková.

Přibližně třetinu firem by stál špatný výběr kvalifikovaného zaměstnance přes 50 000 Kč. Pro firmy je velmi drahé se v náboru „přehmátnout“. I proto do klíčových pozic často upřednostňují zaměstnance, které si interně vychovali. To samozřejmě neplatí ve chvíli, kdy potřebují přijmout odborníka – tam je nutné externí nábor často podstoupit.

Pětina malých a středních podniků má ve firmě pozici, která by v případě schopného obsazení pomohla skokově zlepšit situaci ve firmě. Výsledek průzkumu potvrzuje, že úspěch firmy nebývá založen na jediném člověku, ale že jde o tým, který je nutné udržet, aby firma mohla nejen dobře fungovat, ale též například po krizovém propadu znovu byznys rychle nastartovat. I proto MSP nerady propouštějí své klíčové jádro a je pro ně dobře modelovaný kurzarbeit zcela zásadní.

Na vzdělávání zaměstnanců firmy ani v současné době nerezignují, jen 22 % firem bude snižovat výdaje na tuto oblast. 44 % firem se domnívá, že se vzdělávání bude posouvat více online. Koronaviru a spojeným nepříjemnostem nelze upřít akceleraci upgradu technických/digitálních schopností napříč zaměstnaneckými pozicemi.  Online prostředí je tak zcela jistě prostorem, kam se (nejen) edukační aktivity přesouvají již nyní. To je jedna z věcí, která již nikdy nebude stejná jako dříve.

## **Tři pětiny firem vnímají v současnosti vytváření finančních rezerv jako jednu z priorit**

Jde o logický krok, protože firmy umírají na ztrátu cash (hotovostního toku), a to nastává velice brzy poté, co se firma dostane do potíží. Finanční rezervy firem byly oslabeny již před nástupem pandemie, a to z důvodu nesmyslného růstu mezd – které nebylo založeno na produktivitě a zisku.

16 % firem očekává, že bude v příštích 6 měsících propouštět (informace ze září 2020). „Naproti tomu silně realistické je očekávání, že by se propouštění dotklo i klíčových zaměstnanců – a to dobrou zprávou není. Bez klíčových zaměstnanců se byznys po krizi roztlačuje hodně ztuha. A oni na úřadu práce nepočkají…,“ doplňuje Pavla Břečková.

V době dotazování 4 z 10 podniků vnímaly obavy svých zaměstnanců ve firmě obavy z nákazy covidem-19 od kolegů. V každém případě je to však o vnitřních opatřeních firmy a akceptaci jistého nepohodlí při práci (roušky, dezinfekce, důsledné dodržování odstupů, odolání neformálním kontaktům apod.). To je ale jak o zaměstnavateli, tak i o zaměstnancích samotných. Většina firem řeší komplikace v aktuální situaci vlastními silami a nenajímá si zatím krizového manažera.

Miroslav Holan, vedoucí rozvoje obchodní sítě ve ŠKODA AUTO Česká republika doplňuje: „Současná situace se citelně dotýká téměř všech našich autorizovaných partnerů. K hromadnému propouštění však zatím nepřistoupili, i když zavřené showroomy znamenají pokles tržeb. Už na jaře jsme pozastavili audity, mystery aktivity a další úkony, vázající personální kapacity autorizovaných partnerů. Současná pandemie nás zasáhla v době, kdy se s dealery připravujeme na přechod k elektromobilitě. Je pro nás důležité mít v showroomech a servisech proškolený, certifikovaný personál. Proto jsme co nejvíce školení přesunuli do virtuálního prostředí. Díky tomu jsme schopni i nadále vzdělávat zaměstnance v rámci obchodní sítě.“

**Otázky k diskusi:**

1. Jaké zdroje při hledání nových zaměstnanců využívají nejčastěji MSP?

2. Jaké z toho plynou výhody?

3. Jaké rysy v souvislosti se zaměstnáváním lidí se projevují v době, kdy je budoucnost nejistá?

4. Na čem bývá založen úspěch firmy?

5. Popište situaci ohledně vzdělávání zaměstnanců v době Koronaviru.

6. Co je jednou z příčin „umírání“ firem?

7. Jaká je situace ohledně propouštění zaměstnanců?