

# „Normál“ přináší ztrátu motivace

Zaměstnanci si zvykli na „covidové benefity“ a chtějí, aby je firmy zachovaly, ukazuje průzkum.

Martin Petříček  
redaktor MF DNES



Pandemie prohloubila některé trendy, se kterými se podnikatelé potýkají dlouhodobě. Už léta šéfové opakují, že jim chybí zaměstnanci. A jak ukazuje průzkum Asociace malých a středních podniků a živnostníků, nově přibyl i další problém. Řada pracovníků ztratila motivaci k práci. Oba fenomény jsou úzce propojené. Rekordně nízká nezaměstnanost a velké množství volných míst zčásti představuje nezdavé prostředí na trhu práce.

„Logicky z toho vyplývá, že práci mají často i lidé, kteří o ni nestojí – a pak je obtížné motivovat k vyššímu nasazení. Se sníženou motivací se potýká i řada zaměstnanců, kteří se vrátili z pandemického režimu nebo i z home office. Často fungovali v jiném rytmu, v jiném tempu a také byl někdy odlišný objem a charakter požadované a odváděné práce,“ říká místopředsedkyně představenstva AMSP Pavla Břečková.

S motivací, stejně jako s nedostatkem lidí, se potýkají hlavně firmy z oblasti služeb. Zatímco u průmyslových či výrobních firem vnímá nedostatečnou motivaci jako největší problém 15 procent firem, v oblasti služeb je to 23 procent. Ve výrobě – na rozdíl od služeb – vnímá vedení jako větší problém požadavky na vyšší mezdi než chybějící motivaci.

Na druhou stranu, za největší motivaci k práci považují firmy právě finanční odměnu. Až s odstupem následují vztahy ve firmě a zajímavá náplň práce. „I v této otázce vystupuje specificky výroba a průmysl, kde lidé více než v jiných oblastech ekonomiky prahnu po zajímavé náplni práce. Je to často ve vazbě na vzdělání, do něhož museli investovat, a následně touze posunout svou kvalifi-

kaci a zkušenost dál,“ říká Břečková. Odborníci tvrdí, že nyní je míč i na straně zaměstnavatelů. Měli by být trpělivější, protože návrat k normálu bude chvíli trvat. „Během covidu se vše komunikovalo na dálku. Nyní je třeba se zaměstnanci více sedět a vysvětlovat, jaká jsou očekávání a jak má zaměstnanec správně ve firmě fungovat,“ říká šéf společnosti Předvýběr.cz František Boudný.

Některé firmy se snaží motivaci pracovníků pravidelně měřit, například pomocí průzkumů spokojenosti. Dělalí to však spíše velké firmy. Například ČEZ takový průzkum opakuje po dvou letech, aktuální kolo se nyní rozjíždí. „Zajímá nás, zda, případně jak, se epidemie koronaviru podepsala na jednotlivých ukazatelích,“ říká vedoucí personalistiky ČEZ Josef Lejček.

## Na benefitech záleží

Část firem pokles motivace nezaznamenala (nebo to možná jen nepřizná). Záleží na oboru a náplni práce, mnohdy také na benefitech, které daná firma nabízí. „Máme vlastní výzkum a vývoj a taková práce zaměstnance baví. Navíc jasně vidí její výsledky v podobě rychlého růstu firmy. A z toho čerpají motivaci,“ říká majitel a ředitel ostravské IT společnosti Xevos Adam Koudela.

Poskytované benefity jsou z hlediska motivace až na pátém místě. Je však z nich vidět, o co jde nyní zaměstnancům nejvíce. Na první oceňované příčce se umístila pružná pracovní doba, která umožňuje nejlépe soulad pracovního a osobního života. Výrazně častěji poskytují tento benefit firmy z oblasti obchodu.

Boudný říká, že zaměstnanci si zvykli na „covidové benefity“. „Rozjezd zaměstnanců je po covidu pomalejší, těžko se jim vrací do běžných kolejí. Chtějí dál čerpat výhody, jako je kratší či flexibilnější pracovní doba. Vzhledem k ekonomice a všeobecnému zdražování začínají za-

městnanci tlačit také na zvyšování mezd,“ říká Boudný.

Mnohé firmy se snaží zaměstnancům vyjít vstříc, pokud jde o kombinaci práce z domu a z kanceláře. „Po skončení lockdownu jsme se setkali spíše s radostí zaměstnanců z možnosti opět se setkávat,“ říká mluvčí České spořitelny Filip Hrubý. „Zaměstnanci nám v řadě průzkumů dali jasně najevo, že na základě covidové zkušenosti vnímají jako silný motivátor možnost zachovat si svobodu hybridního režimu. Na úrovni celé společnosti není omezen počet dnů, kdy mohou pracovat z domova. Míra práce z domova a z kanceláře závisí na dohodě v rámci týmu, či s manažerem,“ dodává Hrubý.

Firmy se na benefity často snaží dívat z nového úhlu pohledu. „Nedávno jsme zavedli systém benefitů, který zohledňuje to, jak dlouho u nás člověk pracuje. Čím déle, tím dostává více dovolené i vyšší stravné. Cílem je odměnit kolegy, kteří pro nás pracují dlouhodobě,“ říká Koudela.

Větší firmy jako ČEZ pro své zaměstnance po čas covidu zaváděly také speciální či anonymní linky, kde mohli zaměstnanci řešit psychické problémy nebo konzultovat záležitosti týkající se zdraví. V průzkumu AMSP většina zaměstnavatelů odpověděla, že v posledních 12 měsících nemuseli řešit stres či podobné problémy.

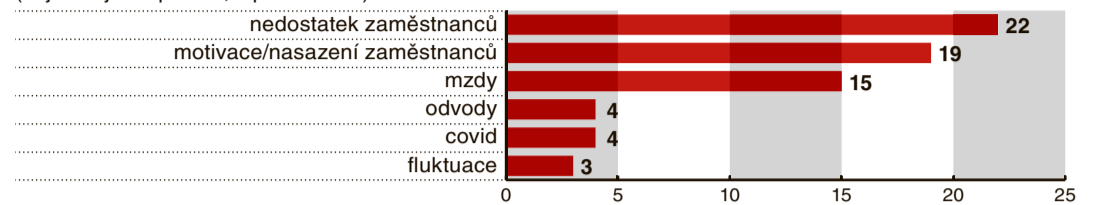
„Samozejmě to nevypovídá o tom, že tam zmíněné potíže s jistotou nenastaly. Negativní jevy jako stres, emoční a zdravotní problémy spojené s výkonem práce se nejvíce objevovaly v obchodě, kde se silně projevuje tlak na výkon, jenž je relativně snadno monitorovatelný,“ říká Břečková.

Pracovní kolektiv podle zaměstnavatelů nejlépe stmelí společné akce mimo firemní prostředí, kde se mají lidé možnost vidět i z jiných než pracovních stránek své osobnosti.

## Jak se mění přístup k zaměstnancům

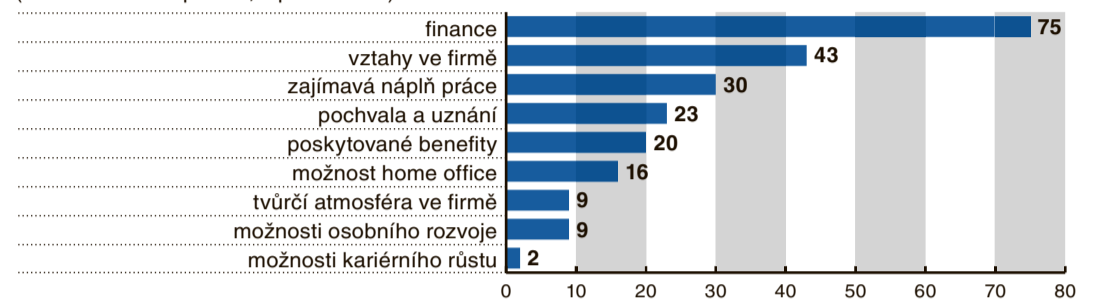
Co je největší problém, který ve vztahu k zaměstnancům vnímáte?

(nejčastější odpovědi, v procentech)



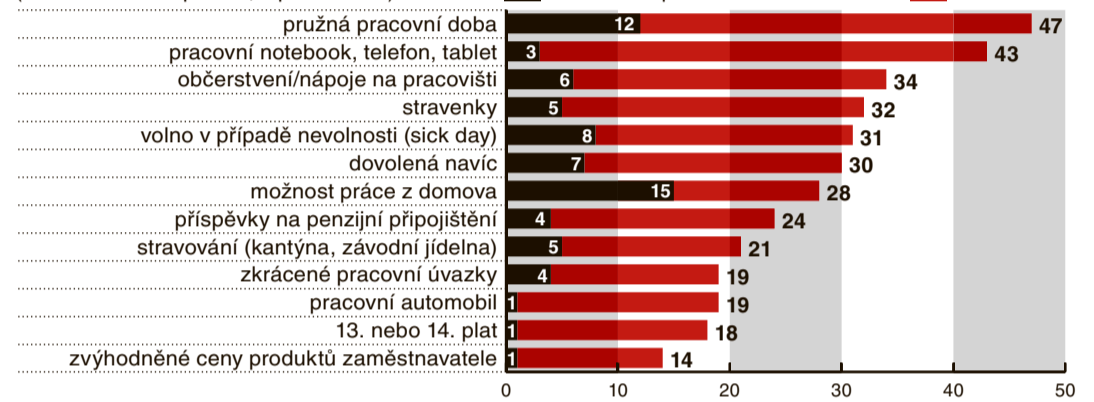
Co zaměstnance podle vás ve vaší firmě nejvíce motivuje?

(možnost více odpovědí, v procentech)



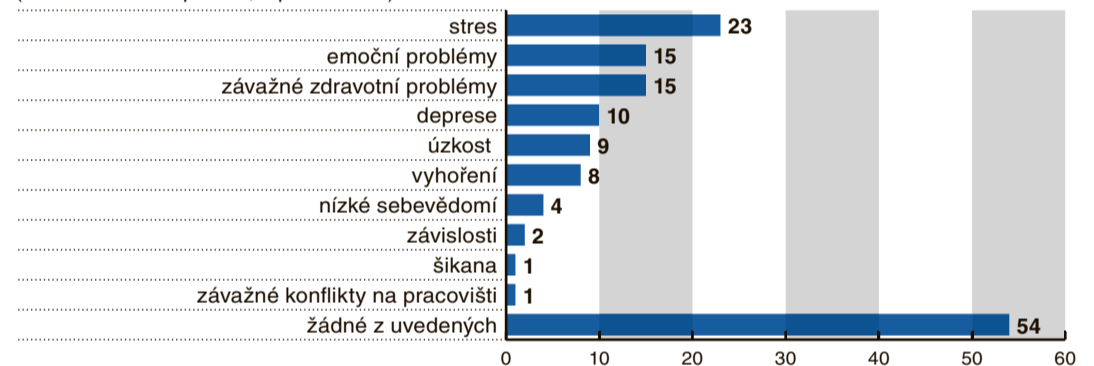
Jaké benefity zaměstnancům poskytujete?

(možnost více odpovědí, v procentech)



Museli jste v posledním roce řešit následující problémy u zaměstnanců?

(možnost více odpovědí, v procentech)



Co funguje nejlépe pro stmelení kolektivu?

(v procentech)



Pozn.: Průzkum mezi 100 majiteli, jednateli či řediteli malých a středních podniků o velikosti 4 až 250 zaměstnanců. Pramen: IPSOS pro AMSP

INZERCE

HLAVNÍ PROJEKT  
ASOCIACE MALÝCH  
A STŘEDNÍCH PODNIKŮ  
A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR  
V ROCE 2021

**ROK NOVÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ  
2021**

[www.rnp2021.net](http://www.rnp2021.net)

ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH  
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR

RNP  
21  
ROK NOVÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ

Generální partneri projektu

Generální mediální partner projektu



Partneri projektu

Mediální partneri projektu



Jsou pro vás tato témata zajímavá?

Staňte se součástí projektu a získajte aktuální a pozvánky na akce přednostně!  
Registrace na odběr novinek je ZDARMA.



Detaily budou zveřejněny zde: <https://amsp.cz/category/pruzkumy/>

30. září 2021 zveřejníme výsledky unikátního průzkumu agentury Ipsos pro AMSP ČR na téma přístupu firem k řízení týmu a práci se zaměstnanci. Jako největší problémy ve vztahu k zaměstnancům podnikatelé označují jejich nedostatek (22 %) a problémy s motivací/nasazením (19 %). 15 % podniků označilo jako jeden z největších problémů mzdy. Pokud jde o shánění nových zaměstnanců, podnikatelské subjekty se stále do značné míry opírají o doporučení známých (68 %).