

Šetření HK ČR: zaměstnávání seniorů a osob 55+

Hospodářská komora ČR (dále jen HK ČR) vedla v období od 27. 6. do 11. 7. 2023 šetření s názvem „Zaměstnávání seniorů a osob 55+“. S ohledem na demografický vývoj a trendy na trhu práce bylo cílem šetření získat od členů HK ČR informace o jejich zkušenostech se zaměstnáváním seniorů¹ a osob v předdůchodovém věku². V šetření jsme se dále zaměřili na využití rekvalifikačních kurzů těmito skupinami osob a na zaměstnávání na základě dohod o provedení práce a dohod o pracovní činnosti. Celkem na anketu odpovědělo 402 respondentů, mezi kterými jsou zástupci mikro, malých, středních, ale i velkých firem působících v různých odvětvích ekonomiky napříč všemi kraji České republiky.

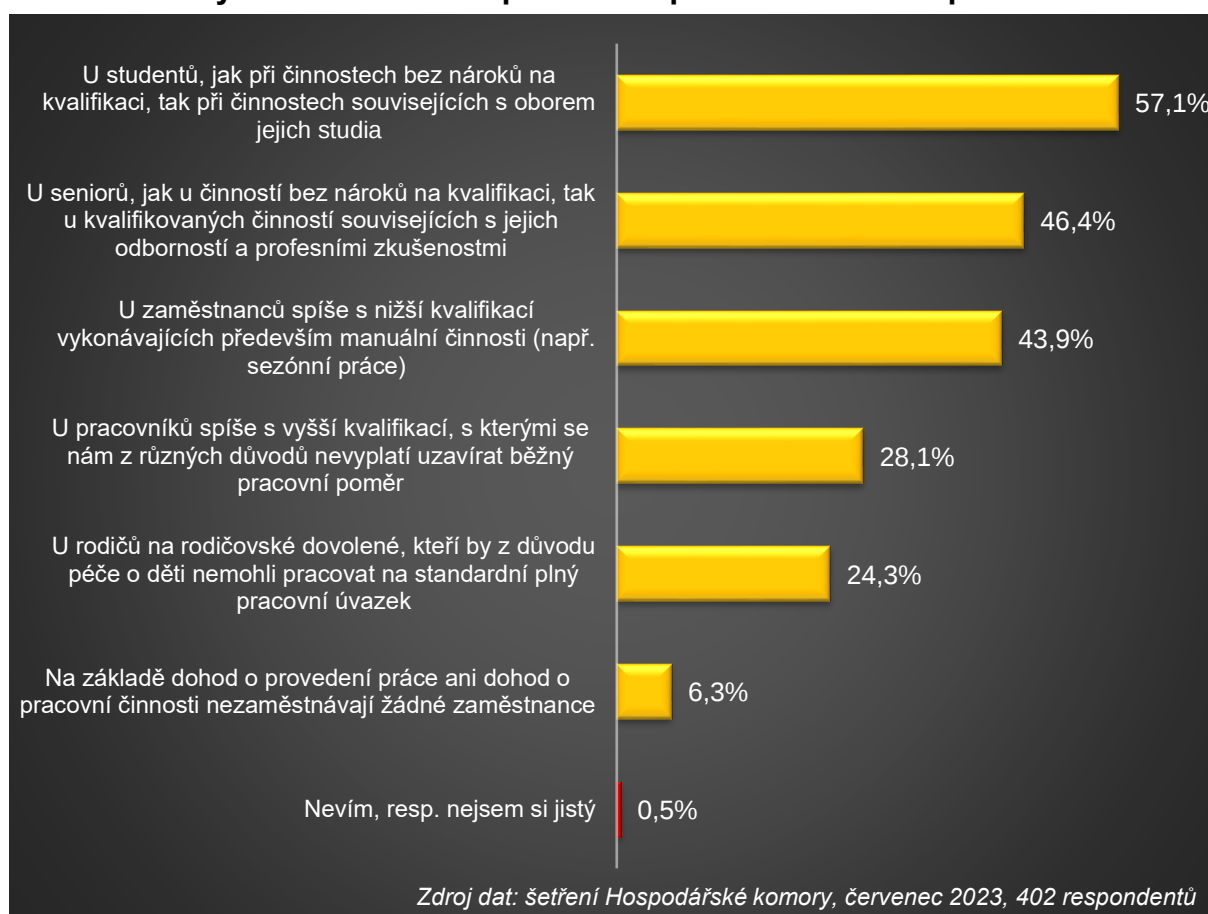
¹ Pro potřeby tohoto šetření se ve všech jeho částech pod pojmem senior rozumí příjemce starobní penze, tedy osoba v důchodovém věku.

² Pro potřeby tohoto šetření se ve všech jeho částech pod pojmem osoba v předdůchodovém věku rozumí osoba starší 55 let, která zároveň není příjemcem starobní penze (bez ohledu na pobírání invalidního důchodu).

Dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti

Z návrhu novely zákoníku práce a návrhu konsolidačního balíčku vyplývá řada změn v pravidlech pro zaměstnávání na dohody o provedení práce a dohody o provedení pracovní činnosti. Například se jedná o přesné rozvrhování pracovní doby, nárok na náhrady a dovolenou, dodatečnou administrativu spojenou se souběhem dohod nebo vyšší pojistné odvody ze souběžných dohod. V první části šetření jsme se zaměstnavatelů dotazovali, zda některé ze svých pracovníků zaměstnávají na základě dohod o provedení práce a dohod o pracovní činnosti, a případně také o které skupiny zaměstnanců se jedná.

Graf č. 1 – Využívání dohod o provedení práce a dohod o pracovní činnosti



Pozn. Otázka umožňovala zvolit více možností, proto součet procent v grafu není roven 100

Nejčastěji firmy na základě dohod zaměstnávají studenty (57,1 % firem) a seniory (46,4 % firem). Obě zmíněné skupiny osob jsou prostřednictvím dohod zaměstnávány jak pro činnosti bez nároků na kvalifikaci, tak pro kvalifikované činnosti – v případě studentů pro činnosti související s jejich oborem studia, v případě seniorů pro činnosti související s jejich profesními zkušenostmi. 43,9 % v šetření zúčastněných firem využívá dohody pro zaměstnávání pracovníků spíše s nižší kvalifikací vykonávajících především manuální činnosti (např. během sezónních a nárazových prací).

28,1 % firem dohody využívá pro zaměstnání pracovníků spíše s vyšší kvalifikací, s kterými se jim z různých důvodů nevyplatí uzavírat běžný pracovní poměr (např. kvůli jejich úzkému zaměření na určitou oblast, kterou se běžně nezabývají nebo kvůli tomu, že by jejich zaměstnávání v režimu běžného pracovního poměru bylo příliš nákladné). Zhruba čtvrtina respondentů prostřednictvím dohod zaměstnává rodiče na rodičovské dovolené, kterým péče o dítě neumožňuje pracovat na plný pracovní úvazek. Pouze jednotky procent zaměstnavatelů ve své firmě dohody vůbec nevyužívají.

Dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti představují pro zaměstnavatele významný a ve značné míře využívaný nástroj, kterým firmy mohou reagovat na dlouhodobý nedostatek pracovníků na českém trhu práce a alespoň částečně posílit své personální kapacity pro činnosti vyžadující nižší kvalifikaci a pro činnosti nárazového nebo sezónního charakteru. Jakékoliv legislativní změny v oblasti dohod se tak dotýkají převážné části firem působících v české ekonomice a mohou zásadním způsobem ovlivnit jejich fungování. Z výsledků šetření také vyplývá, že dohody jsou nejčastěji používány při zaměstnávání studentů a seniorů – tedy skupin, které jsou (spolu s dalšími) označovány jako ty, které mají potenciál zlepšit situaci na českém trhu práce skrze zvýšení jejich míry ekonomické aktivity. V případě přistoupení k legislativním změnám, které by z pohledu firem činily využívání dohod nákladnější a administrativně komplikovanější, může být zvýšení participace seniorů a studentů, (ale i rodičů čerpajících rodičovskou dovolenou) na trhu práce ohroženo, nebo dokonce může docházet k jejímu poklesu. Naopak podpora dohod a jejich zatraktivnění může částečně přispět k řešení problematické situace českého trhu práce, a to i v dlouhodobém období.

Graf č. 2 – Reakce na změny v oblasti dohod o provedení práce a dohod o provedení pracovní činnosti vyplývající z návrhu novely zákoníku práce a návrhu konsolidačního balíčku



Pozn. Otázka umožňovala zvolit více možností, proto součet procent v grafu není roven 100

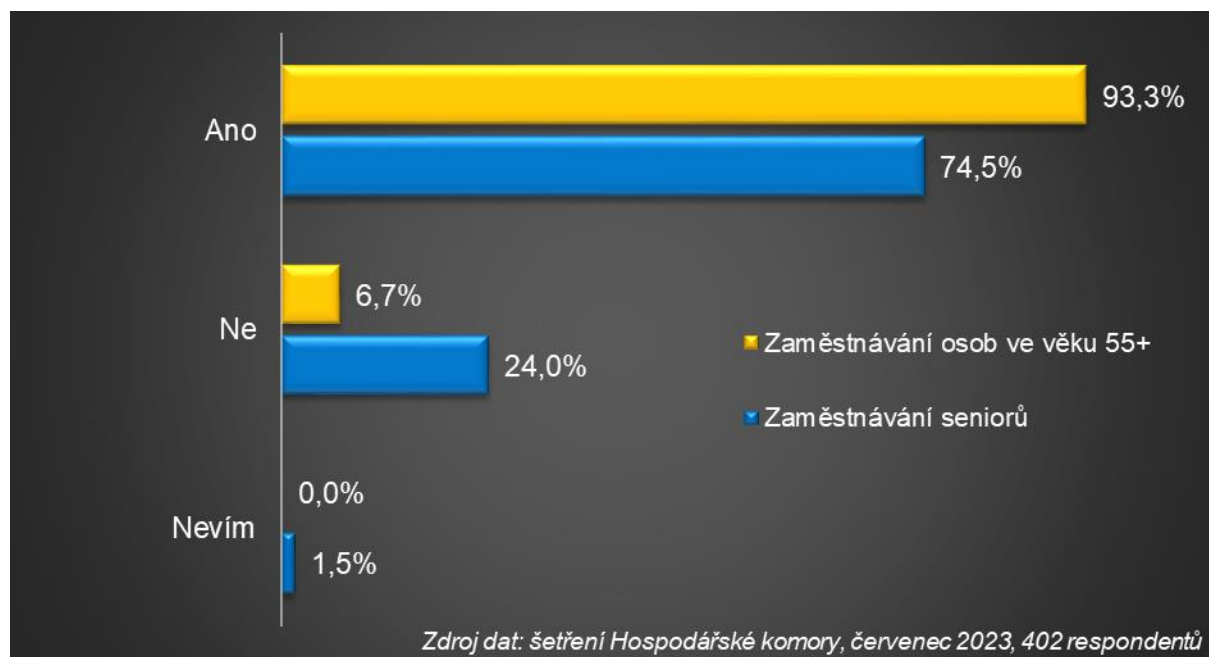
V reakci na plánované změny firmy nejčastěji očekávají, že budou snižovat počty zaměstnanců na dohody. Největší část firem (26,2 %) očekává, že sníží míru využívání dohod a jejich práci přerozdělí mezi ostatní zaměstnance. 25,2 % respondentů očekává, že zaměstnance na dohody nahradí osobami samostatně výdělečně činnými. 23,7 % zúčastněných firem předpokládá, že na změny budou reagovat snížením počtu zaměstnanců na dohody a větším najímáním pracovníků v rámci jiných smluvních vztahů, jako je například smlouva o dílo. 16 % respondentů také plánuje dohody transformovat do pracovního poměru na zkrácený (částečný) úvazek. O převedení dohod do pracovních poměrů na plný úvazek uvažují pouze nízké jednotky procent. Využití služeb pracovních agentur namísto zaměstnávání pracovníků na dohody rovněž volily pouze jednotky procent respondentů. Dle bezmála pětiny zaměstnavatelů legislativní změny nebudou mít na zaměstnávání pracovníků na dohody žádný vliv. Přibližně stejná část respondentů také v době realizace šetření nedokázala případný vliv změn posoudit.

Přerozdělení práce mezi ostatní zaměstnance může negativně dopadnout na celkovou efektivnost firem. Při větším objemu práce kladeném na pracovníky, pravděpodobně bude docházet k nárůstu mzdových nároků kmenových zaměstnanců. Tento nárůst může v některých případech převyšovat úsporu získanou propuštěním pracovníků na dohody. Dynamika růstu mezd v České republice dlouhodobě převyšuje dynamiku růstu produktivity práce, což negativně dopadá do hospodaření firem a vytváří inflační tlaky. Přerozdělení práce mezi ostatní zaměstnance může tento nepříznivý vývoj dále podpořit. Zároveň přerozdělení práce může snížit míru specializace a snížit produktivitu práce. Rovněž není jisté, zda a jak rychle budou firmy schopny nahradit pracovníky na dohody osobami samostatně výdělečně činnými. Proces může být dlouhodobějšího charakteru a limitovat další rozvoj firmy. Zamýšlené legislativní změny by v podstatné části firem pravděpodobně vedly ke snížení míry využívání dohod o provedení práce a dohod o pracovní činnosti. Jelikož jsou tyto formy pracovních vztahů využívány ve velké míře při zaměstnávání studentů a seniorů, plánované změny mohou negativně ovlivnit míru ekonomické aktivity těchto skupin, což by bylo v jednoznačném rozporu s potřebami trhu práce.

Pracovní výsledky a faktory znesnadňující zaměstnávání

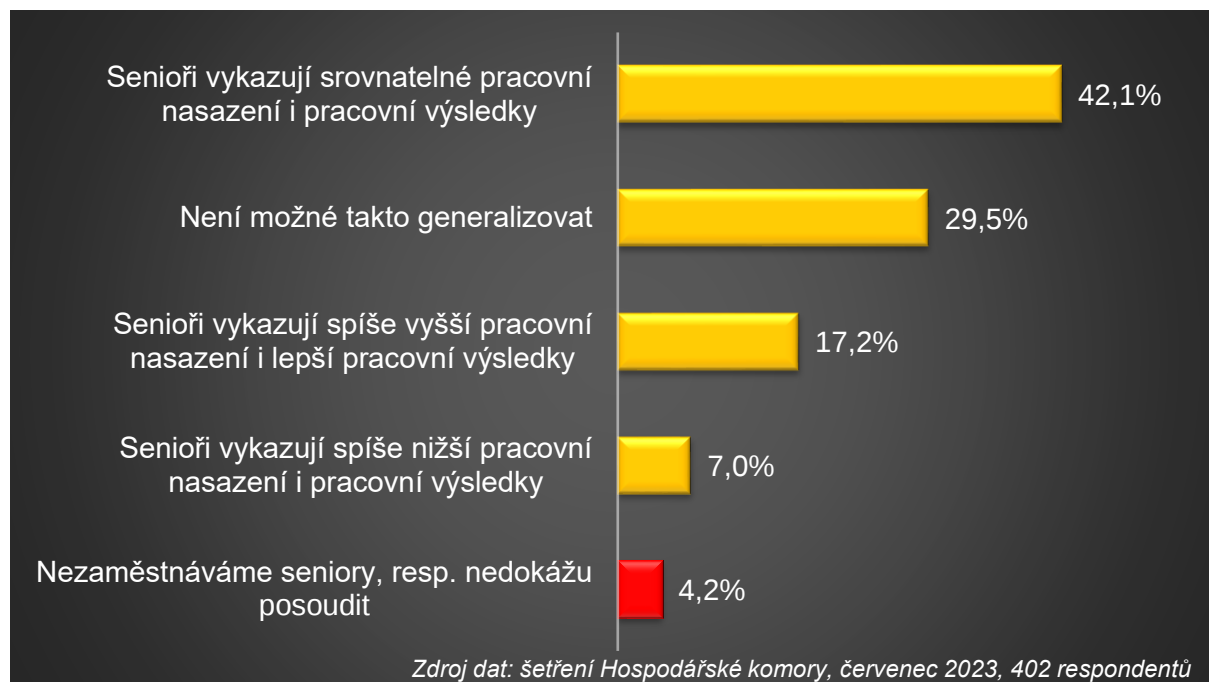
Dále jsme zjišťovali, v jaké míře jsou senioři a osoby v předdůchodovém věku v rámci členských firem zaměstnávání, jaké s těmito skupinami mají zaměstnavatelé zkušenosti a jaké faktory vstupují do rozhodování o jejich případném zaměstnání.

Graf č. 3 – Zaměstnávání seniorů a osob 55+



Seniory zaměstnávají zhruba tři čtvrtiny v šetření zúčastněných firem a v případě osob v předdůchodovém věku starších 55 let je to dokonce vysokých 93,3 % zúčastněných firem. Nejčastěji zaměstnávají seniory a osoby v předdůchodovém věku starších 55 let velké firmy (100 % z nich). Zatímco nejméně zaměstnávají tyto skupiny osob mikro firmy (57 % z nich).

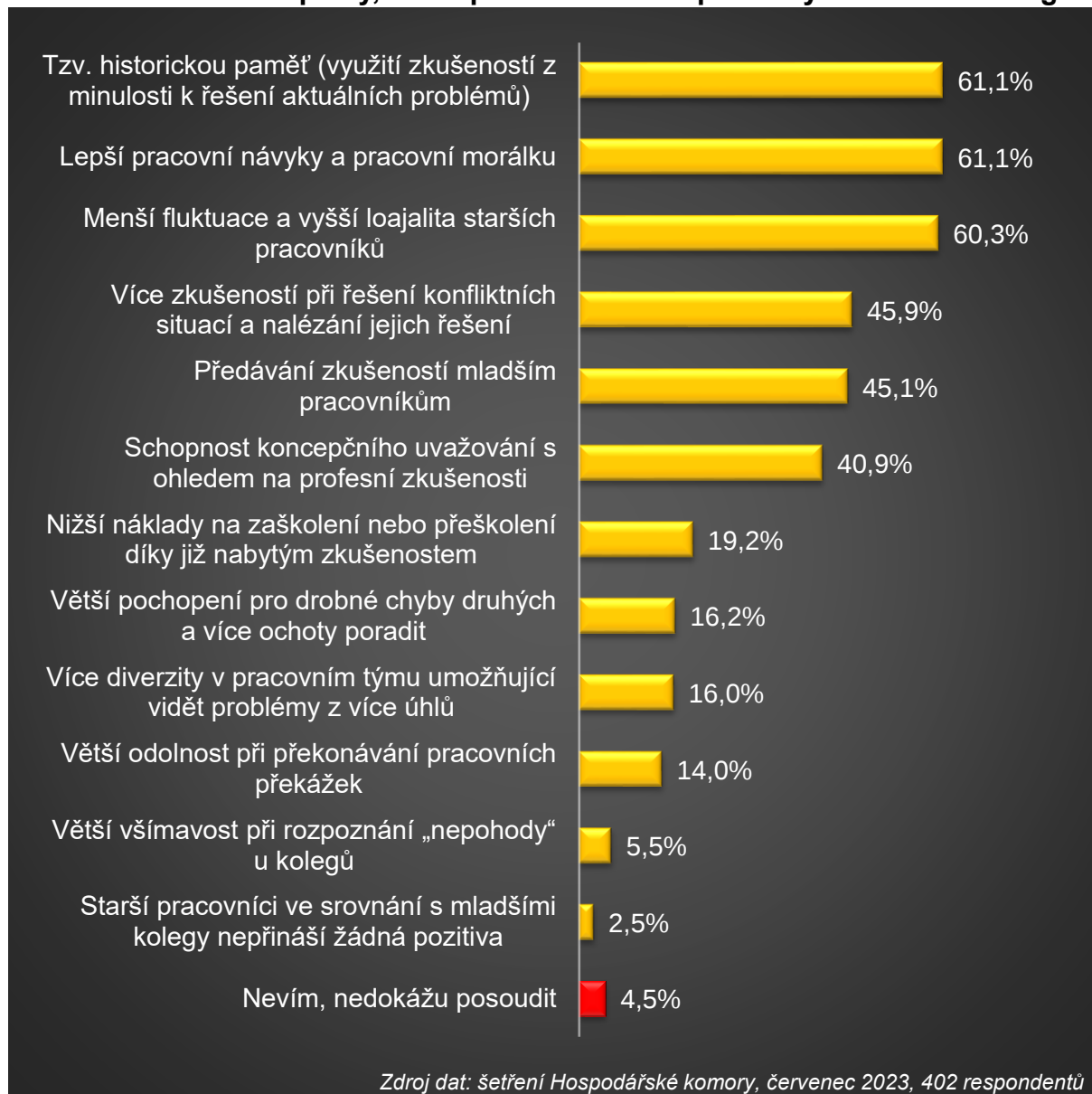
Graf č. 4 – Pracovní nasazení a výsledky seniorů ve srovnání s mladšími zaměstnanci



Dle zaměstnavatelů senioři vykazují pracovní nasazení a výsledky srovnatelné s mladšími pracovníky. Tuto možnost v šetření zvolilo 42,1 % respondentů. Třetina respondentů věří, že výkon pracovníka nelze na základě věku snadno generalizovat a vliv na pracovní nasazení a výsledky tedy mají především individuální charakteristiky. Dle 17,2 % zaměstnavatelů senioři vykazují spíše lepší pracovní nasazení i pracovní výsledky než mladší zaměstnanci. Nižší pracovní výkonnost u seniorů pozoruje nejmenší 7 % část respondentů.

Pro výraznou většinu firem tak senioři představují pracovní sílu svou kvalitou srovnatelnou s ostatními věkovými skupinami, která dle názoru některých zaměstnavatelů dokonce svým přínosem mladší věkové skupiny pracovníků předčí. Pracovní výkonnost seniorů by tak při zvyšování jejich participace na trhu práce neměla být rozhodujícím problémem. Zásadní překážkou se může stát nastavení legislativního rámce pro dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti, které jsou v případě této skupiny osob preferovanou variantou pracovního vztahu, a to pravděpodobně jak na straně zaměstnanců, tak na straně zaměstnavatelů.

Graf č. 5 Pozitivní aspekty, které přinášejí senioři oproti svým mladším kolegům



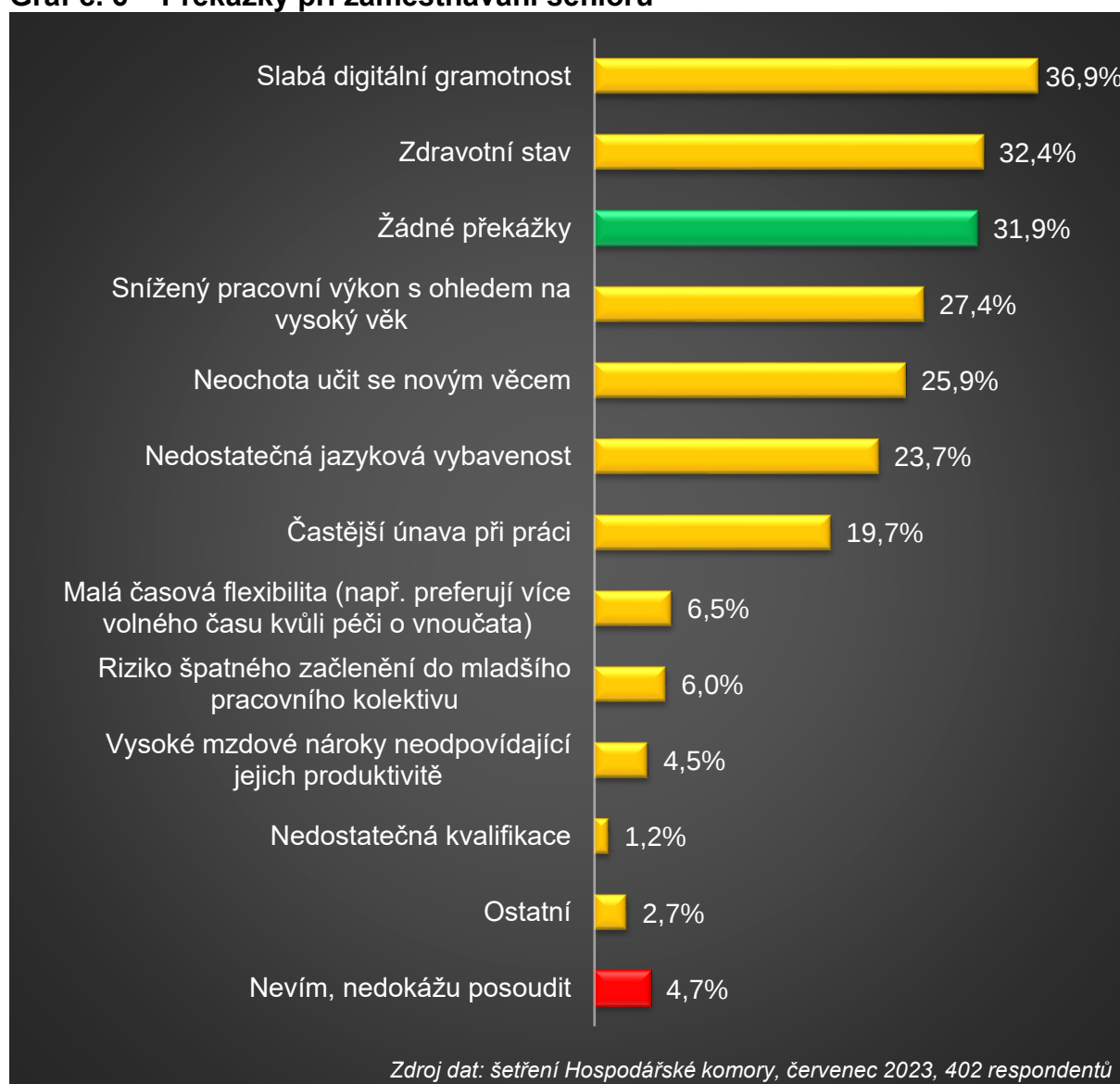
Pozn. Otázka umožňovala zvolit více možností, proto součet procent v grafu není roven 100

Dle zhruba tří pětiny respondentů tvoří jednu z výhod zaměstnávání seniorů doba, po kterou působí na trhu práce. Jinými slovy senioři disponují tzv. historickou pamětí – řadu problémů, které mohou při výkonu práce vyvstat, již v minulosti řešili a dokáží tuto zkušenost efektivně využít. Přibližně stejná část firem rovněž uvedla, že senioři oproti mladším pracovníkům mají lepší pracovní návyky a pracovní morálku a také že vykazují menší fluktuaci a vyšší loajalitu vůči svému zaměstnavateli. Mají rovněž více zkušeností při řešení konfliktních situací a nalézání jejich řešení (tuto možnost zvolilo 45,9 % firem). 45,1 % zaměstnavatelů spatřuje přínos seniorů pro firmu v předávání svých zkušeností mladším pracovníkům, kteří pak díky tomu mohou rychleji rozvíjet své profesní schopnosti. Pouze 2,5 % firem uvedlo, že starší pracovníci ve srovnání

s mladšími kolegy nepřináší žádná pozitiva. Historickou paměť seniorů oceňují především velké firmy, mezi kterými tuto možnost zvolilo 81 % respondentů. Výčet zbylých možností včetně jejich relativní četnosti zachycuje výše umístěný graf č. 5.

Výrazná většina respondentů uvádí, že senioři oproti mladším pracovníkům přináší pro firmu specifická pozitiva. Ta souvisí převážně s délkou jejich profesního působení a v průběhu let nabytými zkušenostmi. Zaměstnavatelé tak vnímají potenciál seniorů a považují je za nositele důležitých znalostí, zkušeností a empatie, které jsou schopni využít nejen při své vlastní činnosti pro firmu, ale dokáží je také předat svým mladším spolupracovníkům.

Graf č. 6 – Překážky při zaměstnávání seniorů

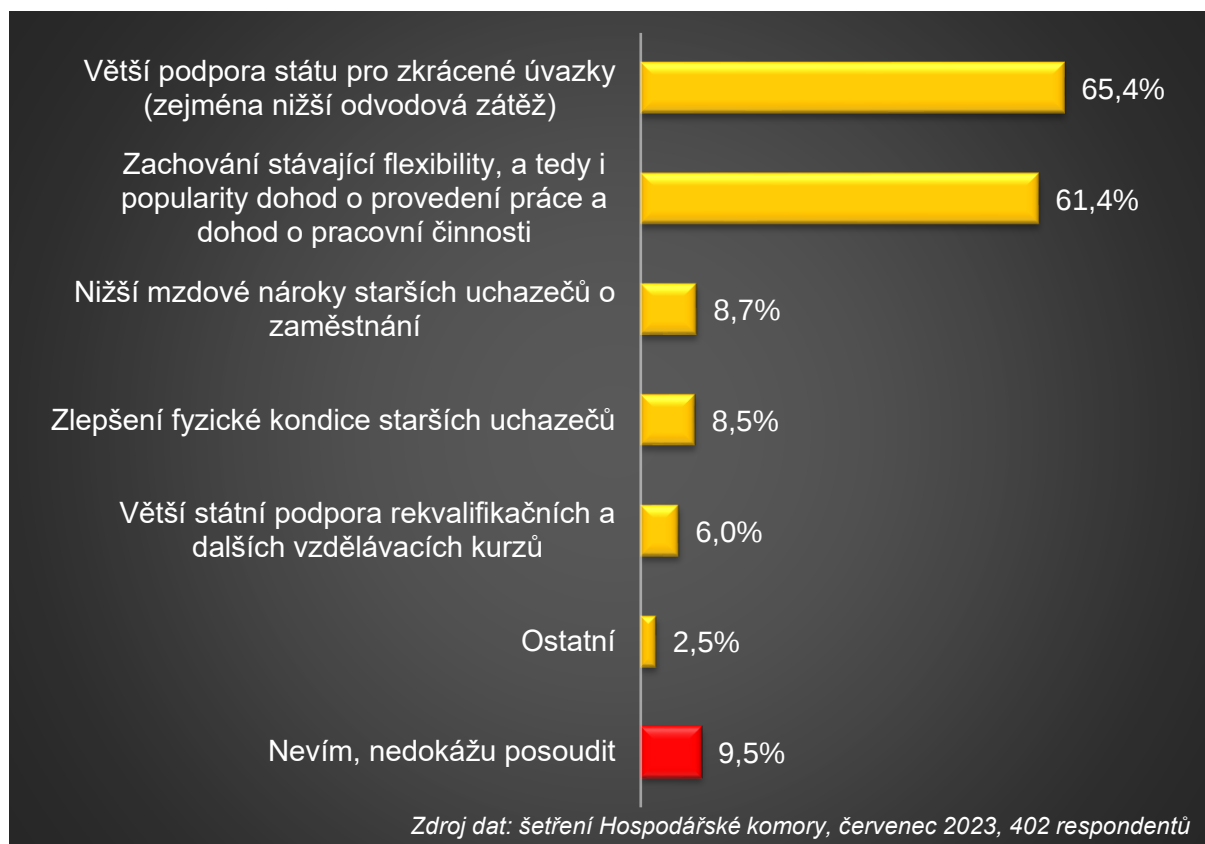


Pozn. Otázka umožňovala zvolit více možností, proto součet procent v grafu není roven 100

Nejčastěji jako překážku při zaměstnávání seniorů zaměstnavatelé vidí slabou digitální gramotnost této skupiny pracovníků. Tuto možnost zvolilo 36,9 % respondentů. 32,4 % respondentů za problematický považuje zdravotní stav starších zaměstnanců. Ten jednak zvyšuje pravděpodobnost absence v práci z důvodu pracovní neschopnosti, a také se v průběhu dalších let s rostoucím věkem má obecně zdravotní stav tendenci zhoršovat. Ačkoliv je zkušenost se zaměstnáváním seniorů převážně pozitivní (blíže viz komentář ke grafu č. 4), významná část zaměstnavatelů jako překážku jejich zaměstnávání vnímá snížený pracovní výkon s ohledem na vysoký věk (27,4 % firem). To může svědčit o mezi některými firmami panujících předsudcích o zaměstnancích v důchodovém věku, které se podle výsledků předchozích otázek často mohou ukázat jako nepravdivé. 25,9 % respondentů spatřuje překážku v neochotě seniorů učit se novým věcem a 23,7 % v jejich nedostatečné jazykové vybavenosti. Zhruba třetinová část zaměstnavatelů uvedla, že při zaměstnávání seniorů nevidí žádné překážky. Žádná ze zbylých možností již nepřekročila svou četností 20 %. Zbylé možnosti zachycuje výše umístěný graf č. 6.

Překážky související s možnými předsudky a překážky pojící se přímo s věkem seniorů nelze snadno odstranit. Podstatná část překážek vnímaných zaměstnavateli však souvisí s nedostatečnými dovednostmi – jazykovými a digitálními, jedná se tedy o překážky, které je teoreticky možné eliminovat prostřednictvím edukace a osvojení těchto dovedností. Vzniká zde tak prostor pro působení státu a sociálních partnerů při nabídce a organizaci vzdělávacích kurzů zaměřených na tyto oblasti. Situaci může komplikovat vnímaná neochota učit se novým věcem mezi seniory.

Graf č. 7 Faktory, které by přispěly k většímu zaměstnávání seniorů



Pozn. Otázka umožňovala zvolit více možností, proto součet procent v grafu není roven 100

Jako nejlepší způsob, kterým lze podpořit zaměstnávání seniorů, bezmála dvě třetiny firem vidí větší podporu státu pro zkrácené úvazky (zejména nižší odvodovou zátěž). 61,4 % zaměstnavatelů uvedlo, že k zaměstnávání seniorů by napomohlo zachování stávajících legislativních pravidel dohod (a tím i jejich popularity), které jsou firmami ve velké míře využívány právě při zaměstnávání seniorů (blíže v komentáři ke grafu č. 1). Jinými slovy k většímu zaměstnávání seniorů by napomohlo rovněž nepřijetí změn vyplývajících z navrhované novely zákoníku práce a návrhu konsolidačního balíčku. Zbýlé možnosti volily pouze jednotky procent respondentů. Nižší odvodovou zátěž u zkrácených úvazků vnímají jako důležitou ve srovnání s ostatními velikostními kategoriemi především velké firmy.

Ačkoliv větší státní podporu rekvalifikačních a dalších vzdělávacích kurzů jako faktor, který by přispěl k většímu zaměstnávání seniorů, zvolilo pouze 6 % respondentů, výsledky otázky by neměly být interpretovány tak, že vyvrací závěr otázky předchozí – tedy to, že překážky v zaměstnávání seniorů související s digitálními a jazykovými dovednostmi lze odstranit prostřednictvím vzdělávacích kurzů. Vliv vzdělávacích kurzů na zmíněné dovednosti a následně na praktickou zaměstnatelnost seniorů je logický a nepopiratelný. Větší státní podporou se v tomto případě nemyslí pouze zvýšení jejich nabídky, ale především větší státní finanční podpora. Rekvalifikační a další vzdělávací

kurzy může stát rovněž podpořit skrze jejich větší propagaci a efektivnější informování zaměstnanců a uchazečů o zaměstnání o možnostech využití kurzů a informování zaměstnavatelů o druzích a podmínkách jejich podpory.

Odpovědi na otázku, jejíž výsledky jsou zachyceny v grafu č. 7, především potvrzují význam a možný negativní dopad změn v zákonných pravidlech týkajících se dohod. Pro zaměstnavatele se jedná o klíčové téma. První kroky směřující k podpoře zaměstnávání seniorů by tak měly být jednoznačně zacíleny především do pracovněprávní oblasti a až následovně do oblastí dalších.

Graf č. 8 – Překážky při zaměstnávání osob 55+



Pozn. Otázka umožňovala zvolit více možností, proto součet procent v grafu není roven 100

Obdobně jako v případě seniorů jsme se respondentů dotazovali, jaké překážky vnímají při zaměstnávání osob starších 55 let, tedy osob v předdůchodovém věku. I v případě osob v předdůchodovém věku jsou jako překážky nejčastěji vnímány slabá digitální gramotnost (29,6 % respondentů) a zdravotní stav (21,6 % respondentů). Vzrostlo však zastoupení zaměstnavatelů, kteří při zaměstnávání osob v předdůchodovém věku nevidí žádné překážky, a to na 37,3 %. 21,1 % respondentů u osob v předdůchodovém věku rovněž vnímá neochotu učit se novým věcem a 20,3 % nedostatečnou jazykovou vybavenost. K největšímu poklesu oproti otázce týkající se seniorů došlo u odpovědi „Zdravotní stav“ (změna - 10,9 p. b.). Naopak k největšímu nárůstu u odpovědi „Při zaměstnávání osob starších 55 let nevidím žádné překážky“ (změna + 5,4 p. b.).

Osoby starší 55 let při zaměstnávání z pohledu firem znevýhodňují v podstatě totožné faktory jako seniory, ale v menší míře. I zde proto lze využít pro posílení jejich pozice na trhu práce různé druhy vzdělávacích kurzů a ke zlepšení zdravotního stavu vytvářet podmínky pro podporu fyzických aktivit a zdravého životního stylu této věkové kategorie.

Graf č. 9 – Faktory jiné než samotné vlastnosti uchazeče znesnadňující zaměstnávání osob 55+



Zdroj dat: šetření Hospodářské komory, červenec 2023, 402 respondentů

Pozn. Otázka umožňovala zvolit více možností, proto součet procent v grafu není roven 100

Uchazeče v předdůchodovém věku v očích zaměstnavatelů nejvíce znevýhodňuje možnost odchodu do předčasného důchodu. Tuto odpověď zvolilo 33,9 % respondentů. Vnímání tohoto faktoru mohla ovlivnit situace z minulého roku, kdy docházelo k rekordnímu nárůstu odchodů do předčasného důchodu z důvodu vyšší

atraktivitu této možnosti kvůli vysoké inflaci a následným valorizacím. Zhruba čtvrtina respondentů jako problematickou rovněž vidí nedostatečnou flexibilitu při ukončování pracovních poměrů, která je obecným problémem českého pracovního práva, které poskytuje zaměstnancům v pracovněprávních vztazích značně silnou ochranu. To následně vede k racionální opatrnosti firem při najímání nových pracovníků, jelikož jejich případné propuštění se stává velmi nákladným. Efekt je pak ještě silnější u skupin osob, které jsou z různých důvodů na trhu práce znevýhodněny – jako například senioři nebo osoby v předdůchodovém věku. 41,3 % respondentů nedokázalo jednoznačně posoudit, jaké další faktory než samotné vlastnosti uchazeče zaměstnávání znesnadňují.

Rekvalifikační a další vzdělávací kurzy

V další části otázek jsme se zaměřili na míru využívání, kvalitu a obsah rekvalifikačních a vzdělávacích kurzů.

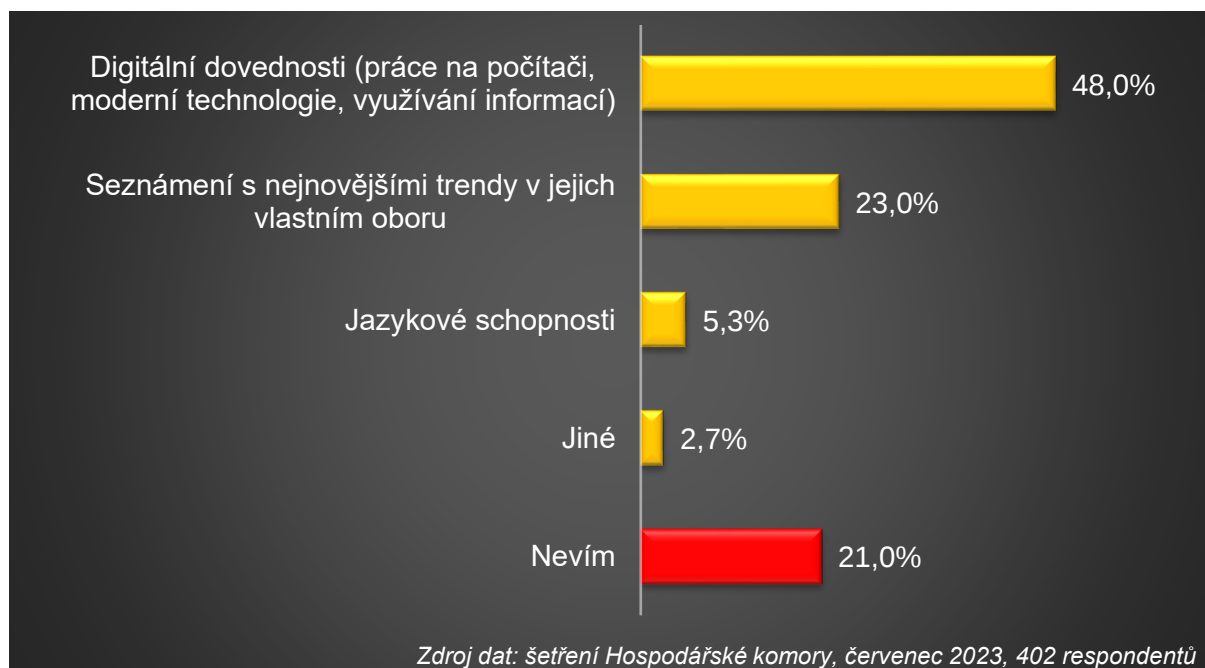
Graf č. 10 – Zaměstnávání seniorů nebo pracovníku 55+, kteří prošli rekvalifikačním kurzem



Výrazná 68,5% většina zaměstnavatelů nemá zkušenost se zaměstnáváním pracovníků v důchodovém nebo předdůchodovém věku, kteří prošli rekvalifikačním kurzem. 8,6 % firem zaměstnává (případně zaměstnávalo) absolventy rekvalifikačních kurzů z těchto věkových kategorií a uvedlo, že je kurz v dostatečné míře připravil na výkon práce. Dle 6,8 % pracovníci byli nedostatečně připraveni a bylo (resp. je) nutné je dále na vlastní náklady proškolit. Pouze 0,7 % zaměstnavatelů v šetření uvedlo, že pracovníky rekvalifikační kurz nedostatečně připravil v takové míře, že nebylo (resp. není) možné je trvale začlenit do pracovního týmu. 15,4 % respondentů si nebylo jisto, zda zaměstnávají (případně zaměstnávali) absolventy rekvalifikačních kurzů nebo nedokázali míru připravenosti rekvalifikovaných pracovníků posoudit.

Výsledek otázky naznačuje pouze nízkou míru využívání rekvalifikačních kurzů a může svědčit o nevyužitém potenciálu tohoto nástroje aktivní politiky zaměstnanosti. Z malého počtu firem, které s rekvalifikovanými pracovníky mají zkušenost, byla většina schopna úspěšně zařadit tyto pracovníky do svého fungování. Rekvalifikace tak mohou představovat efektivní způsob podpory zaměstnanosti daných skupin osob.

Graf č. 11 – Dovednosti, které senioři v rekvalifikačních a dalších vzdělávacích kurzech nejčastěji potřebují získat



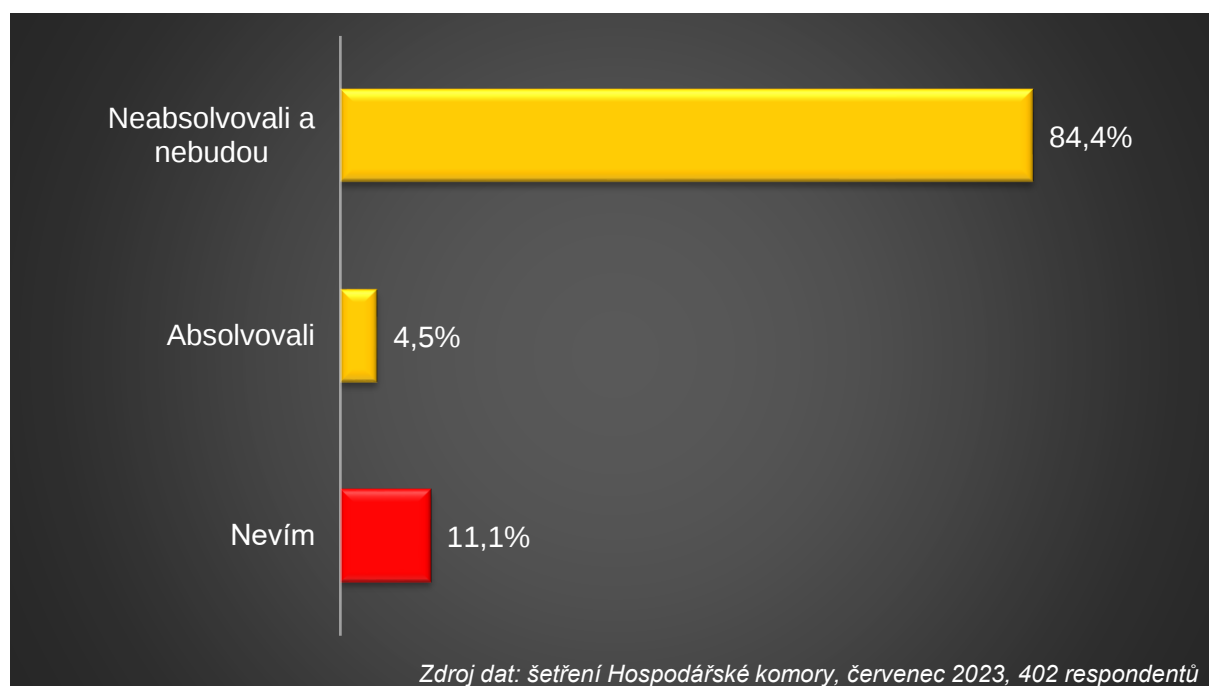
Nejen v rekvalifikačních, ale také v dalších vzdělávacích kurzech by dle bezmála poloviny zaměstnavatelů senioři potřebovali získat především digitální dovednosti. Podle 23 % respondentů se senioři potřebují především seznámit s nejnovějšími trendy v jejich vlastním oboru. Možnost jazykové schopnosti, které byly dle předchozích otázek jednou z významných překážek, zvolilo pouze 5,3 % respondentů. 21 % zaměstnavatelů uvedlo, že nedokáže jednoznačně posoudit, které schopnosti by pracovníci v důchodovém věku nejčastěji potřebovali získat.

Ačkoliv nedostatečné jazykové schopnosti a digitální dovednosti společně tvoří překážky zaměstnávání osob v důchodovém i předdůchodovém věku, výsledky otázky mohou naznačovat, že zásadnější jsou z pohledu zaměstnavatelů digitální dovednosti. Význam těchto schopností v dnešním světě ovlivněném všudypřítomným trendem digitalizace bude v čase pravděpodobně dále narůstat.

Speciální přístup k seniorům – zaměstnancům i zákazníkům

Senioři tvoří svými potřebami specifickou skupinu osob (z důvodu odlišných fyzických možností, spotřebních návyků, způsobu komunikace, možné vyšší preference pro volný čas kvůli péči o vnoučata apod.). Dotazovali jsme se proto firem, zda tyto skutečnosti zohledňují ve svém přístupu k seniorům ať už na straně zaměstnanců (skrže proškolení vedoucích pracovníků), nebo na straně zákazníků (skrže specialisty na prodej seniorům).

Graf č. 12 – Speciální školení zaměřené na vhodné jednání se zaměstnanci v penzijním věku



Výrazná 84,4% většina zaměstnavatelů pro manažery ve své firmě prozatím nepřipravila, resp. nepřipravuje speciální školení zaměřené na vhodné jednání se zaměstnanci v penzijním věku. Podobné školení absolvovali (nebo absolvují) manažeři ve 4,5 % firem.

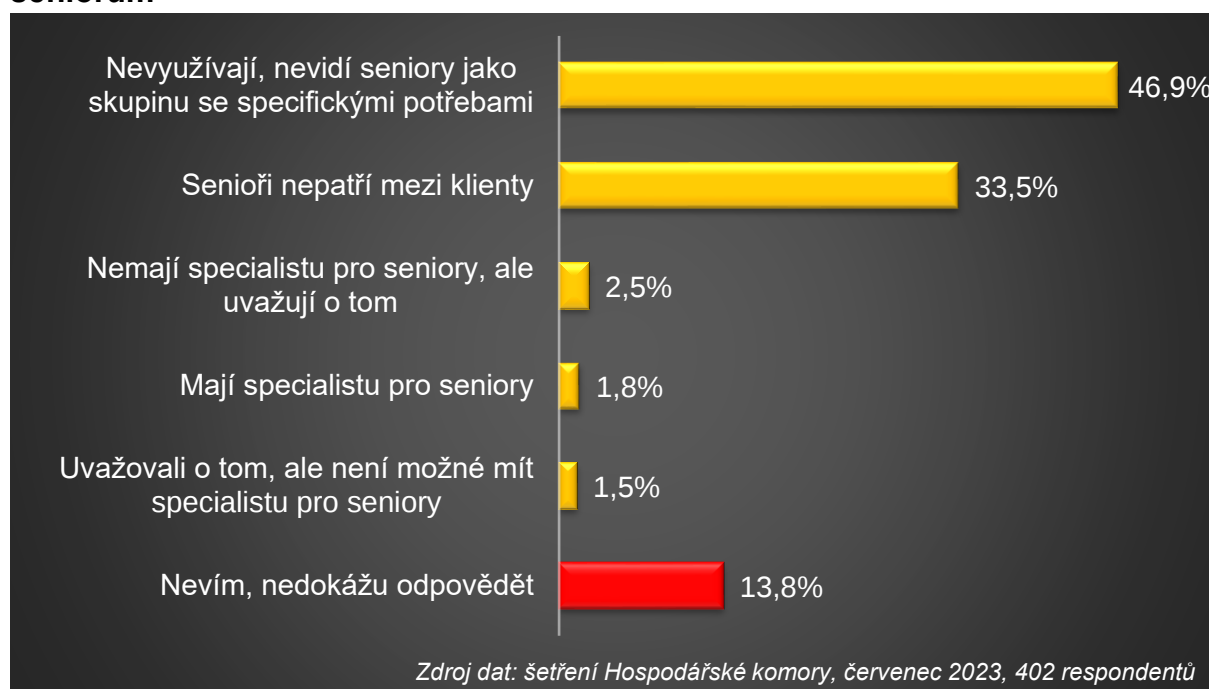
Ačkoliv k podobná školení organizuje zatím pouze malá část firem, je pravděpodobné, že v budoucnu se taková školení budou s ohledem na stárnutí populace stávat běžnější. Firmám totiž lepší porozumění specifickým potřebám zaměstnanců

v penzijním věku může přinést konkurenční výhodu při získávání ale také udržení pracovní síly.

Opatření na udržení nebo přilákání seniorů nebo osob 55+ (otevřená otázka)

Formou otevřené otázky jsme se zaměstnavatelů dotazovali, jaká používají opatření k tomu, aby udrželi nebo přilákali osoby starší 55 let nebo seniory. Převládajícím přístupem ve firmách je neaplikování žádných speciálních opatření mířených na tyto věkové kategorie. Pokud firmy nějaká opatření s tímto cílem uvedly, nejčastěji zdůrazňovaly vstřícný přístup, rovné zacházení a stejné podmínky, jako mají mladší zaměstnanci. Často zaměstnavatelé odpovědi doplnili také informací, že pracovníky z těchto věkových kategorií pro ně není problém přilákat a udržet. To je pravděpodobně důvodem, proč žádná opatření ze strany firem není třeba ve většině případů přijímat, případně se mohou omezovat pouze na vstřícné nastavení firemní kultury.

Graf č. 13 – Využívání zaměstnance seniora při prodeji služeb nebo výrobku seniorům



Firmy zatím povětšinou nevolí speciální přístup ani k seniorům mezi zákazníky. 46,9 % firem seniory nepovažuje za skupinu klientů se specifickými potřebami a z toho důvodu nevyužívá specialistu pro prodej seniorům. Třetina respondentů nevyužívá takového specialistu, jelikož senioři nepatří mezi jejich klienty. 4 % firem nemají specialistu pro prodej seniorům, ale uvažují o něm nebo v minulosti uvažovala (z různých důvodů ho však nakonec nezřídila). 1,8 % firem již takového specialistu při prodeji využívá.

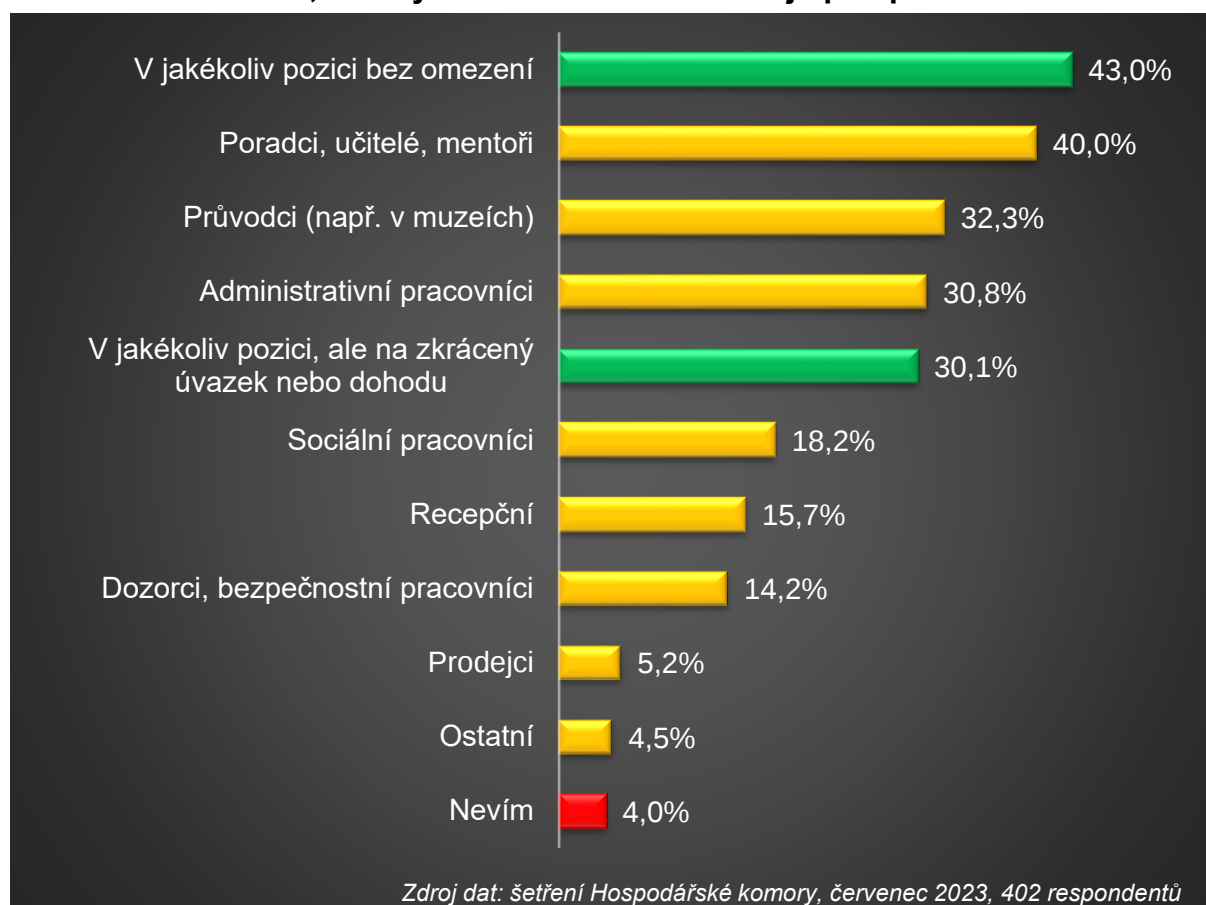
K nárůstu v zastoupení seniorů vlivem demografického vývoje bude docházet nejen v pracovní síle, ale také na straně zákazníků firem (situace se v konkrétních firmách

samozřejmě může znatelně lišit). I v tomto případě tak zvolení specifického přístupu k zákazníkům v důchodovém věku, může firmám přinést konkurenční výhodu.

Uplatnění seniorů

V poslední části šetření jsme se zaměřili na identifikaci profesí, ve kterých se senioři mohou dle názoru zaměstnavatelů nejlépe uplatnit.

Graf č. 14 – Profese, v kterých se senioři mohou nejlépe uplatnit



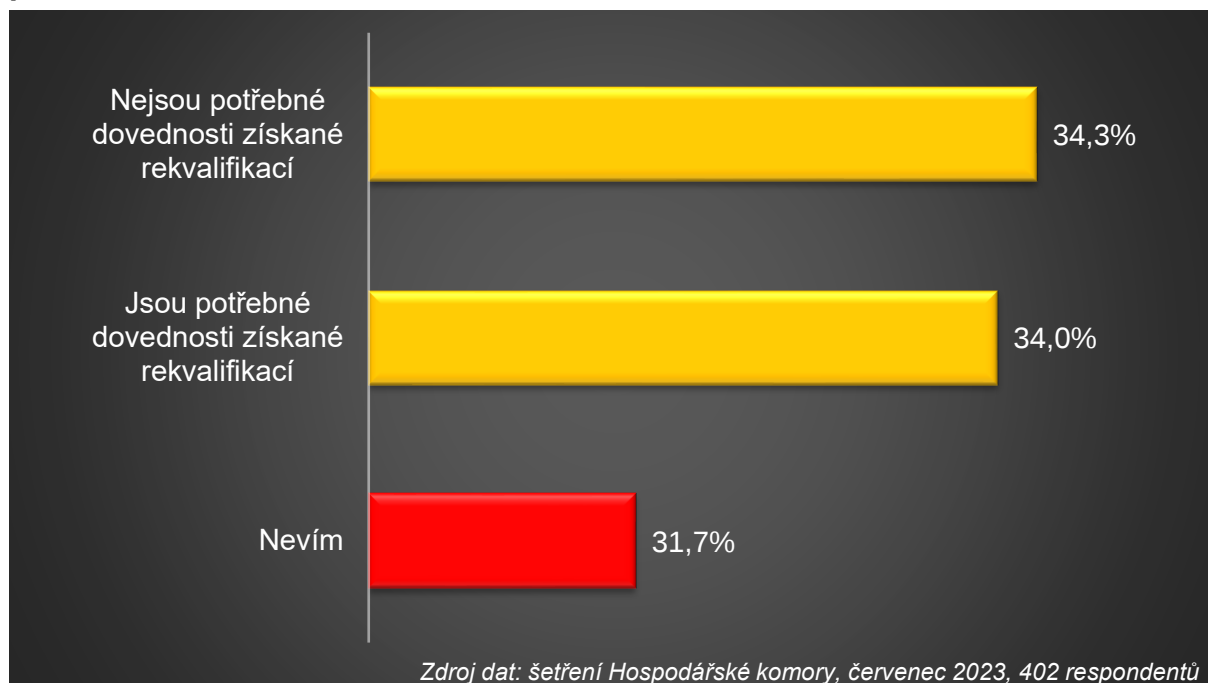
Pozn. Otázka umožňovala zvolit více možností, proto součet procent v grafu není roven 100

Senioři se dle názoru 43 % firem mohou uplatnit v libovolné pozici bez jakýchkoliv omezení na druh úvazku. Dalších 30,1 % firem souhlasí s tím, že se senioři mohou uplatnit v jakékoliv pozici, ale na zkrácený úvazek nebo dohodu. Co se týče konkrétních profesí, nejčastěji respondenti vidí uplatnění seniorů mezi poradci, učiteli, mentory (odpověď zvolilo 40 % firem). 32,3 % firem uvedlo, že se senioři mohou uplatnit jako průvodci (např. v muzeích) a podle 30,8 % také jako administrativní pracovníci. Výčet zbylých možností, a to včetně jejich relativní četnosti, zachycuje výše umístěný graf č. 14.

Možnosti uplatnění seniorů jsou z pohledu zaměstnavatelů široké a v případě alespoň částečného překonání identifikovaných překážek jejich zaměstnávání, mohou pomoci

zaplnit řadu dlouhodobě volných pracovních míst nevyžadujících náročnou fyzickou aktivitu. Znovu je ve výsledcích této otázky potvrzen potenciál seniorů předávat lety nabyté zkušenosti ostatním spolupracovníkům.

Graf č. 15 – Rekvalifikace a dovednosti potřebné pro výkon těchto konkrétních pozic



Navazující otázka se zaměřovala na zjištění, zda pro zmíněné konkrétní pozice, v kterých se mohou senioři nejlépe uplatnit, jsou potřebné dovednosti, které lze získat rekvalifikací. Na tuto otázku více než třetina respondentů zvolila možnost ano a 31,8 % nemělo na otázku jednoznačný názor. Částečně pravděpodobně kvůli nedostatečným znalostem náplně jednotlivých pozic nebo rekvalifikačních kurzů a zároveň tuto možnost mohla volit ta část respondentů, která v předchozí otázce odpověděla, že se senioři mohou uplatnit v jakýchkoliv pozicích.

Shrnutí

Seniory a osoby v předdůchodovém věku zaměstnává většina v šetření zúčastněných firem. Zkušenosti se zaměstnáváním seniorů jsou převážně pozitivní a největší část zaměstnavatelů jejich pracovní výsledky a nasazení považuje za srovnatelné s jejich mladšími kolegy a dle některých firem je v některých aspektech dokonce předčí. Horší pracovní výsledky u seniorů pozoruje menšina firem. Jejich zaměstnávání přináší podle firem také specifická pozitiva. Významná část jich souvisí s jejich profesními zkušenostmi, které dokáží efektivně využít při řešení úkolů nebo problémů, a také je mohou předat ostatním spolupracovníkům. Zároveň oproti mladším zaměstnancům mají lepší pracovní návyky, pracovní morálku, vykazují menší fluktuaci a vyšší loajalitu vůči zaměstnavateli. Kromě těžko ovlivnitelných faktorů jako je zdravotní a fyzický stav

seniorů, jejich zaměstnávání limitují také nedostatečné digitální a jazykové dovednosti. Tyto překážky by mělo být možné odstranit skrze podporu modelu celoživotního učení a vzdělávání těchto skupin zaměstnanců. Část zaměstnavatelů jako překážku rovněž vnímá snížený pracovní výkon s ohledem na vysoký věk. To však neodpovídá reálným zkušenostem s pracovními výsledky seniorů zjištěným v jedné z otázek šetření, což může svědčit o existenci předsudků vůči této věkové kategorii zaměstnanců.

Při zaměstnávání osob v předdůchodovém věku vnímají firmy stejné překážky jako u seniorů. Ty však osoby starší 55 let znevýhodňují v menší míře, resp. větší část firem žádné překážky při zaměstnávání těchto osob nevidí. Z faktorů, které nesouvisí přímo s vlastnostmi uchazeče, zaměstnávání osob v předdůchodovém věku znesnadňují především možnost odchodu do předčasného důchodu a nedostatečná flexibilita při ukončování pracovních poměrů, která je obecným problémem českého pracovního práva.

Vhodnou podporu zaměstnávání seniorů dle firem představuje úprava právního rámce (zejména nižší odvodová zátěž) zkrácených úvazků. Dále by dle zaměstnavatelů napomohlo zachování stávajících legislativních pravidel dohod (a tím i jejich popularity), které jsou firmami ve velké míře využívány právě při zaměstnávání seniorů (a také studentů). Jinými slovy k většímu zaměstnávání seniorů by napomohlo rovněž nepřijetí změn vyplývajících z navrhované novely zákoníku práce a návrhu konsolidačního balíčku. Přijetí zamýšlených legislativní změn by podstatnou část firem pravděpodobně donutilo ke snížení míry využívání dohod o provedení práce a dohod o pracovní činnosti.

Dle výsledků šetření má pouze malá část firem zkušenost se zaměstnanci v důchodovém nebo předdůchodovém věku, kteří prošli rekvalifikačním kurzem. To může svědčit o nevyužitém potenciálu tohoto nástroje aktivní politiky zaměstnanosti. Z malého počtu firem, které s rekvalifikovanými pracovníky mají zkušenost, byla většina schopna úspěšně zařadit tyto pracovníky do svého fungování. V rekvalifikačních a dalších vzdělávacích kurzech by dle firem senioři potřebovali získat především digitální dovednosti a seznámit se s nejnovějšími trendy v oboru.

Firmy prozatím ve většině nevolí speciální přístup k seniorům, a to ani na straně zaměstnanců skrze proškolení manažerů na vhodné jednání se zaměstnanci v důchodovém věku, ani na straně zákazníků skrze využívání specialisty pro prodej seniorům (jejich vrstevníka). Stejně tak většinová část firem nepřijímá speciální opatření zaměřená na přilákání uchazečů o zaměstnání v důchodovém nebo předdůchodovém věku, ani žádná speciální opatření na udržení zaměstnanců spadajících do těchto skupin. S ohledem na demografický vývoj je však pravděpodobné, že podobná opatření a školení se ve firmách budou postupem času stávat běžnějšími a firmy, které je budou schopny úspěšně zavést, získají konkurenční výhodu.

Největší část firem uvedla, že senioři se mohou uplatnit na jakékoliv pozici bez omezení na druh úvazku. Co se týče konkrétních pozic, senioři dle zaměstnavatelů mohou nalézt uplatnění mimo jiné jako poradci, učitelé, mentoři, průvodci (např. v muzeích) nebo administrativní pracovníci.