



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

EMPLOYEE BENEFITS IN THE SELECTED COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Adéla Žvátorová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Štěpán Konečný, Ph.D.

BRNO 2023

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Adéla Žvátorová
Vedoucí práce:	Mgr. Štěpán Konečný, Ph.D.
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Zaměstnanecké benefity ve vybrané společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je provést analýzu současného systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti a na základě zjištěných výsledků následně navrhnout změny v poskytovaných benefitech.

Základní literární prameny:

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

BRŠŤÁKOVÁ, Jana, Dominik BRŮHA, Petr BUKOVJAN, et al. Abeceda personalisty 2022. 12. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2022. Práce, mzdy, pojištění (ANAG). ISBN 978-80-7554-357-8.

KOCIANOVÁ, Renata. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

MACHÁČEK, Ivan. Zaměstnanecké benefity a daně. 6. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2021. Daně (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7676-193-3.

ŠIKÝŘ, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty. 2. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.

URBAN, Jan. Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu. 2. rozšířené vydání. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. Vzdělávání dospělých. ISBN 978-80-7357-925-8.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá hodnocením systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti. Teoretická část práce přibližuje jednotlivé pojmy, které jsou nezbytné pro pochopení dalších souvislostí. Analytická část se zaměřuje na výzkum, týkající se spokojenosti zaměstnanců s nabízenými benefity, formou dotazníkového šetření a rozhovorů. V závěrečné části práce jsou na základě zjištěných výsledků vyhotoveny návrhy a doporučení ke změnám současného systému benefitů.

Abstract

The diploma thesis deals with the evaluation of the employee benefits system in the selected company. The theoretical part of the thesis introduces individual concepts that are necessary for understanding other contexts. The analytical part focuses on research concerning employee satisfaction with the benefits offered in the form of a questionnaire survey and interview. In the final part of the thesis, proposals and recommendations for changes to the current benefits system are drawn up based on the results found.

Klíčová slova

motivace, pracovní spokojenost, odměňování zaměstnanců, zaměstnanecké benefity, personalistika

Keywords

motivation, job satisfaction, remuneration of employees, employee benefits, Human Resources

Bibliografická citace

ŽVÁTOROVÁ, Adéla. *Zaměstnanecké benefity ve vybrané společnosti* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/148464>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Mgr. Štěpán Konečný, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 12. května 2023

.....

Bc. Adéla Žvátorová

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce panu Mgr. Štěpánovi Konečnému, Ph.D. za odborné vedení, ochotný přístup a poskytnutí cenných rad během zpracování této práce. Velmi také děkuji paní z personálního oddělení vybrané společnosti, která mi věnovala svůj čas a poskytla veškeré potřebné informace pro vypracování závěrečné práce.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
1.1 Motivace v pracovním prostředí	12
1.1.1 Proces motivace	12
1.1.2 Typy motivace	13
1.1.3 Teorie motivace	14
1.2 Pracovní spokojenost	17
1.2.1 Faktory ovlivňující pracovní spokojenost.....	17
1.2.2 Měření pracovní spokojenosti.....	18
1.3 Odměňování zaměstnanců	19
1.3.1 Systém odměňování.....	19
1.3.2 Formy odměňování	20
1.3.3 Faktory ovlivňující odměňování.....	21
1.3.4 Nejčastější úskalí spojená s odměňováním zaměstnanců	21
1.4 Zaměstnanecké výhody	22
1.4.1 Cíle zaměstnaneckých výhod.....	23
1.4.2 Členění zaměstnaneckých výhod.....	24
1.4.3 Způsob realizace zaměstnaneckých výhod	25
1.4.4 Rizika spojená s poskytováním zaměstnaneckých výhod	26
1.4.5 Financování a daňové aspekty zaměstnaneckých výhod.....	27
1.4.6 Tradiční zaměstnanecké výhody a současné trendy	28
1.4.7 Charakteristika vybraných zaměstnaneckých výhod	32
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	38
2.1 Představení společnosti	38

2.2	Organizační struktura	38
2.2.1	Zaměstnanci a jejich struktura	39
2.3	Současná nabídka zaměstnaneckých výhod	40
2.4	Analýza dat a výsledky výzkumu	44
2.4.1	Dotazníkové šetření	44
2.4.2	Rozhovor	66
2.4.3	Diskuze výsledků výzkumu	68
3	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	70
3.1	Zvýšení informovanosti zaměstnanců o aktuálních benefitech	70
3.1.1	Zlepšení informovanosti prostřednictvím informačních letáků	70
3.1.2	Uspořádání prezentace o současné nabídce benefitů	71
3.2	Zavedení karty na volnočasové benefity	71
3.3	Zavedení stravenek	73
3.4	Sjednání výhodnějších podmínek u T-Mobile a slevy na čištění vozidel	74
3.5	Zvýšení příspěvku na penzijní připojištění	75
3.6	Odměna za odpracované roky	76
3.7	Vitamínové balíčky	77
3.8	Shrnutí návrhů	79
	ZÁVĚR	81
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	83
	SEZNAM GRAFŮ	87
	SEZNAM OBRÁZKŮ	88
	SEZNAM TABULEK	89
	SEZNAM PŘÍLOH	90

ÚVOD

V dnešní době, kdy na pracovním trhu převládá nízká míra nezaměstnanosti, je snahou společností udržet si kvalitní a kvalifikované zaměstnance. Zaměstnavatelé jsou si vědomi skutečnosti, že právě zaměstnanci jsou základem úspěchu každé společnosti a tvoří její nedílnou součást, proto jim kromě mzdy či platu poskytují také celou škálu zaměstnaneckých benefitů ve formě různých peněžních nebo nepeněžních plnění.

Zaměstnanecké benefity patří k tradičním a efektivním nástrojům personálního managementu, které přispívají k motivaci a produktivitě zaměstnanců, zvýšení jejich spokojenosti a posílení pozitivního vztahu ke společnosti. Zároveň hrají významnou roli při vytváření dobré pracovní atmosféry a pracovních podmínek. Vhodně zvolené portfolio zaměstnaneckých benefitů může představovat pro společnost velkou konkurenční výhodu na trhu práce nejen z pohledu stávajících zaměstnanců, ale především může přispět k přilákání nových zaměstnanců, kteří zvažují více pracovních nabídek.

Při tvorbě struktury zaměstnaneckých benefitů je však důležité přihlídnout rovněž k individuálním potřebám a přáním zaměstnanců a zjistit, jaké benefity skutečně využívají a zda jsou spokojeni s jejich rozsahem. K tomu slouží pravidelné zaměstnanecké průzkumy a opakovaná komunikace se zaměstnanci ze strany vedení.

Zaměstnanecké benefity by měly sloužit nejen ke stabilizaci stávajících zaměstnanců ve společnosti a jejich motivaci k výkonu, ale primárně zaměstnancům poskytnout dobu k relaxaci a odpočinku nad rámec zákonných povinností, aktivní a efektivní využívání volného času a zejména vytváření podmínek pro sladování pracovního a rodinného života.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem diplomové práce je provést analýzu současného systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti a na základě zjištěných výsledků následně navrhnout změny v poskytovaných benefitech. Dílčím cílem práce je provedení výzkumu, který bude zaměřen na zjištění toho, jaký mají zaměstnanci o nabízených benefitech přehled, v jaké míře je využívají a jak jsou s nimi spokojeni.

Naplnění hlavního cíle by mělo být přínosem zejména pro vedení společnosti z důvodu získání zpětné vazby od svých zaměstnanců, ale také by mělo vést k vyšší motivaci a spokojenosti zaměstnanců.

V první části práce jsou popsána teoretická východiska práce, která souvisí s problematikou zaměstnaneckých benefitů. Jsou zde blíže specifikovány základní pojmy jako je motivace, pracovní spokojenost, odměňování zaměstnanců a zaměstnanecké výhody. Dále jsou představeny současné trendy v poskytování zaměstnaneckých výhod jak v České republice, tak ve světě a charakterizovány jednotlivé zaměstnanecké benefity. Pochopení teoretických pojmů je předpokladem pro zpracování výzkumné části.

Analytická část práce je věnována představení vybrané společnosti a její současné nabídce zaměstnaneckých benefitů, jež jsou zaměstnancům poskytovány. Stěžejní část této kapitoly tvoří analýza současného stavu zaměstnaneckých výhod, která je provedena prostřednictvím dotazníkového šetření mezi zaměstnanci společnosti a rozhovoru s vedoucí personálního oddělení společnosti. Součástí výzkumu je také ověření hypotézy o spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými benefity, která má za úkol zjistit, zda existují rozdíly mezi zaměstnanci na technicko-hospodářských a dělnických pozicích. Název společnosti není v práci nikde uveden z důvodu zajištění anonymity.

V poslední, návrhové části práce jsou na základě zjištěných výsledků z výzkumu představeny návrhy a doporučení pro zlepšení současného systému zaměstnaneckých benefitů, které by měly vést ke zvýšení jejich spokojenosti ze strany zaměstnanců, vyšší loajalitě a motivaci.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole jsou vysvětleny základní teoretické poznatky, které jsou nezbytné pro pochopení dané problematiky diplomové práce a slouží jako podklad pro zpracování výzkumné části. Jedná se zejména o pojmy: motivace zaměstnanců, pracovní spokojenost, odměňování a zaměstnanecké benefity.

1.1 Motivace v pracovním prostředí

Všechny společnosti usilují o to, aby jejich zaměstnanci dosahovali dlouhodobě vysokého výkonu. Proto se pro ně snaží vytvořit příjemné pracovní prostředí a motivovat je k dosahování očekávaných výsledků pomocí vhodných nástrojů, jako jsou například odměny či vedení lidí (1).

Motivaci lze obecně definovat jako vnitřní sílu či pohnutku, která směřuje člověka k určitému jednání. V souvislosti s pracovním prostředím představuje motivace vnitřní nadšení zaměstnance a jeho snahu vykonávat pracovní činnost. Zaměstnanci jsou motivováni v situacích, kdy očekávají, že jejich činnost povede k dosažení cíle a přinese jim odměnu, která uspokojí jejich potřeby (2).

„Umění manažera motivovat spolupracovníky znamená vytvořit u nich vnitřní zájem, ochotu a chuť aktivně se angažovat při plnění jím uvažovaných činností odpovídajících poslání a cílům firmy.“ (3, s. 148).

Motivace zaměstnanců je jedním z nejdůležitějších úkolů a odpovědností manažerů. Hlavním důvodem je fakt, že dobře motivovaní zaměstnanci vkládají do práce větší úsilí, vykazují lepší pracovní výsledky a nevyžadují příliš velkou kontrolu (4).

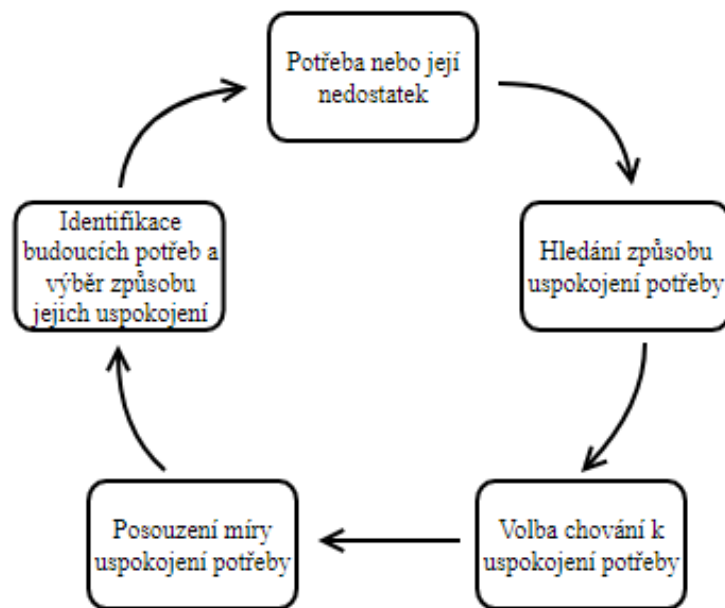
Zajištění vysoké úrovně motivace zaměstnanců vyžaduje od manažerů pochopení mnoha faktorů, a to jak vnitřních, tak vnějších, neboť každý zaměstnanec je jiný a motivují ho tedy jiné činnosti, události, lidé a cíle (2).

1.1.1 Proces motivace

Proces motivace k práci začíná potřebou zaměstnance nebo firmy (případně obou) a hledáním způsobu jejího uspokojení. Má oboustranný charakter, protože mezi motivovaným a motivujícím dochází k interakci (5).

Proces pracovní motivace se zaměřuje na:

- definování cílů (úkolů) pro zaměstnance,
- identifikaci a analýzu potřeb,
- vytvoření a uplatňování systému pobídek (motivů),
- sledování činností podřízených a dosažených výsledků,
- dosažení cíle,
- zhodnocení efektivity uspokojení potřeb (5).



Obrázek č. 1: Proces motivace k práci
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 5, s. 148)

1.1.2 Typy motivace

Motivace zaměstnanců k pracovnímu výkonu se dělí na dva základní typy: vnitřní a vnější. Rozlišují se podle toho, zda se zaměstnanci motivují sami tím, že hledají a vykonávají takovou práci, která naplní jejich potřeby, anebo jsou motivováni managementem společnosti (3).

Vnitřní motivace se projevuje v okamžiku, kdy zaměstnanci vnímají svou práci jako zajímavou a důležitou, neboť jim přináší odpovídající míru autonomie (volnost konat) a umožňuje jim využívat a rozvíjet jejich znalosti a dovednosti. Jinými slovy se jedná o motivaci, která pramení přímo ze samotné práce a není vyvolána vnějšími podněty.

Dle Hackmana a Oldhama se rozlišuje pět zásadních charakteristik práce, jež vyvolávají vnitřní motivaci zaměstnanců. Tvoří je: autonomie práce, identita a významnost práce, rozmanitost schopností a zpětná vazba (6).

Vnější motivaci se rozumí všechny aktivity, které management společnosti dělá pro to, aby motivoval své zaměstnance. Mohou to být odměny v podobě povýšení, pochvaly či zvýšení platu, ale také tresty, mezi něž lze zařadit například disciplinární řízení nebo kritiku (6).

Vzhledem k tomu, že vnitřní motivátory nejsou zaměstnancům vnucovány zvnějšku a jsou jejich součástí, budou mít s největší pravděpodobností hlubší a dlouhodobější účinek než motivátory vnější (6).

1.1.3 Teorie motivace

Existuje celá řada teorií motivace, které vysvětlují, jak se zaměstnanci v pracovním procesu chovají a jak jednají. Jejich podstata spočívá v pochopení toho, jakými způsoby dosahovat souladu mezi vnitřními motivy zaměstnanců a vnějšími podněty společnosti (7).

1.1.3.1 Maslowova teorie potřeb

Maslowova hierarchie potřeb je jednou z nejvyužívanějších teorií motivace v pracovní oblasti. Vymezuje pět základních skupin potřeb, které jsou uspokojovány prostřednictvím práce. Jedná se o potřeby:

- **fyziologické** – potřeby nezbytné pro přežití, patří sem zejména mzda za odvedenou práci,
- **jistoty, bezpečí a zdraví** – především se jedná o pracovní prostředí a podmínky,
- **sociální (sounáležitosti, přátelství)** – např. příjemná pracovní atmosféra či navazování nových kontaktů,
- **uznání a sebeúcty** – uspokojení těchto potřeb zvyšuje sebevědomí zaměstnance a jeho sebehodnocení, příkladem může být získání pozornosti a respektu ostatních, pocit úspěchu apod.,
- **seberealizace** – získávání nových zkušeností, rozvoj schopností a dovedností, řešení problémů (4).

Potřeby mají hierarchické uspořádání, což znamená, že potřeby nacházející se na vyšší úrovni mohou být uspokojeny až v momentě, kdy budou uspokojeny potřeby na úrovni nižší. Z teorie vyplývá, že motivovat zaměstnance mohou především neuspokojené potřeby. Výjimkou je pouze potřeba seberealizace, jež nemůže být naplněna nikdy (4).

1.1.3.2 Herzbergova dvoufaktorová teorie

Herzbergův dvoufaktorový model je založen na existenci dvou skupin faktorů, motivačních a hygienických, které mají vliv na spokojenost či nespokojenost zaměstnanců s prací (6).

Motivační faktory souvisí s pracovní spokojeností. Jedná se o vnitřní faktory, které mají pozitivní vliv na motivaci. Příznivé působení těchto faktorů vede ke spokojenosti zaměstnanců, v opačném případě má na motivaci neutrální vliv, tedy zaměstnanci nejsou spokojeni, avšak ani nespokojeni. Příkladem motivačních faktorů je zájem o práci, odborný rozvoj, autonomie práce, odpovědnost nebo možnost povýšení (6), (7).

Hygienické faktory představují vnější faktory, jako je pracovní doba, jistota zaměstnání nebo bezpečnost práce. Tyto faktory vedou k nespokojenosti zaměstnanců, a to v případě, kdy působí nepříznivě, což má zároveň negativní vliv na motivaci. Pokud faktory působí příznivě, dochází ke stejné situaci jako u motivačních faktorů, tedy mají na motivaci neutrální vliv (7).

V praxi model funguje tak, že zaměstnavatel musí nejdříve zajistit pro své zaměstnance příznivé pracovní podmínky (např. pracovní doba, pracovní vztahy) a až následně může zvyšovat jejich motivaci za účelem dosažení požadovaného výkonu prostřednictvím vnitřních motivátorů (funkční postup, zvýšení pravomocí atd.) (7).

1.1.3.3 McGregorova teorie X a Y

Teorie McGregora vymezuje dva základní přístupy k vedení a motivování zaměstnanců na základě jejich individuálního vztahu k práci. První přístup, označovaný jako **teorie X**, předpokládá negativní vztah zaměstnance k práci. To znamená, že zaměstnanec vykonává práci pouze z povinnosti, neprojevuje žádnou snahu a musí být neustále kontrolován. Zaměstnanci tohoto typu jsou motivováni k výkonu převážně prostřednictvím peněžních forem odměny. **Teorie Y** je druhým přístupem, kdy zaměstnanci přistupují k práci pozitivně, představuje pro ně výzvu, pracují samostatně a mají snahu podílet

se na dosahování jak individuálních cílů, tak i cílů společnosti. K motivování těchto zaměstnanců se využívají zejména nepeněžní formy odměny (např. odborný rozvoj) (7).

1.1.3.4 Teorie cíle – Latham a Locke

Teorie stanovení úkolů (cílů), jež byla formulována autory Latham a Locke, považuje za hlavní nástroj motivace zaměstnanců úkol (cíl), protože ovlivňuje jejich chování a podněcuje je k určité aktivitě. Motivace bude účinná za předpokladu, že úkol bude zaměstnancem akceptován a bude dosažitelný (8), (9).

Správně formulovaný cíl by měl splňovat následující podmínky:

- **Specifičnost** – konkrétní cíle motivují zaměstnance více než cíle obecného charakteru.
- **Obtížnost** – cíle musí být náročné, avšak splnitelné.
- **Zpětná vazba** – hodnocení pracovního výkonu zaměstnance ze strany nadřízených.
- **Kompetice** – soutěživost je vhodná pouze za určitých podmínek. V situacích, kdy je vyžadována spolupráce, není rivalita žádoucí.
- **Participace** – možnost podílet se na stanovování cílů a případných úpravách (8), (9).

1.1.3.5 Teorie spravedlnosti – J. S. Adams

Podstata teorie spravedlnosti, jejímž autorem je J. Stacy Adams, spočívá v tom, že zaměstnanci usilují o rovnováhu mezi tím, co do společnosti vkládají (vstupy) a tím, co od ní získávají (výstupy). Příkladem vstupů může být úsilí zaměstnance, talent nebo vzdělání. Mezi výstupy naopak patří plat, povýšení, benefity, uznání nebo prestiž. Pokud nejsou vstupy a výstupy vnímány zaměstnanci jako rovnovážné, vyvolává to u nich pocit nespravedlnosti, který je motivuje k tomu, aby usilovali o spravedlnost (10).

Spravedlnosti je možné dosáhnout pomocí různých přístupů, jako je například změna vstupů či výstupů (pokud je to možné) nebo odchod z pracoviště. Z pohledu personálního manažera však nemusí být některé přístupy žádoucí, protože mohou mít negativní vliv na společnost (10).

1.2 Pracovní spokojenost

Pracovní spokojenost je definována jako „*příjemný nebo pozitivní emocionální stav, který vyplývá z ocenění něčí práce a pracovních zkušeností*“ (6, s. 244).

Obvykle je vymezována v souvislosti s postoji zaměstnanců k práci a jejich subjektivními pocity, které v práci prožívají. O spokojenosti s prací se hovoří tehdy, když si zaměstnanec udržuje pozitivní a příznivý postoj k práci. Naopak negativní postoj je náznakem pracovní nespokojenosti (6).

Spokojenost s prací je úzce spjata s produktivitou, motivací, pracovním výkonem a osobní pohodou, proto má velký význam nejen pro zaměstnance, ale také pro podnik. Spokojení zaměstnanci se cítí v podniku lépe, jsou více motivováni k práci a mají pocit jistoty z hlediska jejich budoucnosti v podniku (11).

Mezi základní požadavky, které se vztahují k pracovní spokojenosti, lze zařadit vyšší plat, možnost povýšení, různorodost činností, spravedlivé odměňování a vysokou míru samostatnosti. Úroveň spokojenosti je ovšem ovlivněna do určité míry také potřebami a očekáváními jedinců (1).

1.2.1 Faktory ovlivňující pracovní spokojenost

Pracovní spokojenost je ovlivněna celou řadou faktorů, jež jsou mezi sebou navzájem provázány. Některé z nich mají na spokojenost pozitivní vliv, jiné naopak negativní (12).

Mezi **faktory posilující pracovní spokojenost** se řadí:

- jasná organizační a personální politika,
- dobré finanční ohodnocení,
- rozmanitá práce,
- jasně a přiměřeně stanovené cíle práce,
- možnost využití vlastních schopností a zkušeností při práci,
- samostatnost a vlastní kontrola nad prací,
- spolupráce a dobré vztahy v kolektivu,
- bezpečnost při práci (12).

Faktory zeslabující pracovní spokojenost zahrnují:

- vysoké pracovní zatížení,
- nedostatek času na osobní život,
- velké množství neočekávatelných vlivů na práci,
- časový stres,
- nereálné pracovní nároky,
- špatné vztahy v kolektivu nebo s nadřízeným (12).

1.2.2 Měření pracovní spokojenosti

K měření spokojenosti zaměstnanců s prací je možné využít čtyři metody, kterými jsou strukturované dotazníky, rozhovory, kombinace dotazníku a rozhovoru a použití diskuzních skupin (1).

Strukturované dotazníky mohou sloužit ke zkoumání spokojenosti všech zaměstnanců podniku nebo jen určité skupiny. Jejich výhoda spočívá v tom, že byly důkladně testovány a často jsou k dispozici normy sloužící ke srovnání výsledků. Zároveň se jedná o relativně levnou a nenáročnou formu, a to jak z hlediska organizačního, tak z hlediska analýzy. Co se týče rozhovorů, u nich lze použít otázky s otevřeným koncem, dále se může jednat o hloubkové rozhovory nebo polostrukturované rozhovory využívající okruh témat, která mají být probrána. Obvykle jsou preferovány individuální rozhovory z důvodu větší pravděpodobnosti zjištění skutečných názorů, nicméně jsou na rozdíl od dotazníků nákladné, časově náročné a obtížně analyzovatelné (1).

Ideální variantou měření pracovní spokojenosti je použití kombinace dotazníku a rozhovoru, která umožňuje získat jak kvantitativní, tak kvalitativní data. Další výhodou je také to, že poskytuje zkoumané skupině nebo některým členům více prostoru pro vyjádření pocitů. Poslední metodou je využití diskuzních skupin, jež jsou tvořeny reprezentativním vzorkem zaměstnanců a jsou zaměřeny na určitou oblast. Mezi hlavní rysy této metody patří strukturovanost, důvěrnost a informovanost (1).

1.3 Odměňování zaměstnanců

Odměňování zaměstnanců představuje jednu z nejvýznamnějších personálních činností, bez níž by žádná společnost nemohla fungovat. V tradičním pojetí zahrnovalo zejména finanční odměny, jako jsou mzdy a platy, avšak v současné době jej tvoří také nepeněžní formy odměn a benefitů (13).

„K základním problémům odměňování patří dosažení souladu mezi ekonomickými možnostmi organizace a požadavky zaměstnanců, zajištění motivační funkce odměn a zabezpečení konkurenceschopnosti odměn vzhledem k vnějšmu okolí.“ (13, s. 105).

Mezi základní cíle odměňování patří získání kvalifikovaných pracovníků a udržení těch stávajících, motivace k vyššímu výkonu, zajištění konkurenceschopnosti odměn, posílení pracovní morálky, snaha vyvolat zájem o zvyšování kvalifikace, a především odměňovat zaměstnance za dosažený výkon a jejich přínos pro společnost (13).

Význam odměňování spočívá ve spravedlivém ocenění skutečného výkonu zaměstnanců a efektivní motivaci k plnění sjednané práce a dosahování žádoucího výkonu. Spravedlivé a efektivní odměňování by mělo odpovídat pracovněprávním předpisům s ohledem na hospodářské výsledky společnosti a sloužit k naplnění strategických cílů organizace a uspokojení potřeb zaměstnanců (7).

1.3.1 Systém odměňování

„Systém odměňování představuje efektivní a komplexní odměňování poskytovaním mzdy za vykonanou práci a poskytování zaměstnaneckých výhod.“ (3, s. 183).

Jedná se o jeden z hlavních nástrojů personálního řízení, jehož cílem je snaha o prosazení firemní strategie, rozvoj firemní kultury, získání kvalifikovaných zaměstnanců, jejich stabilizace v podniku a motivace k dalšímu rozvoji. Systém odměňování by měl být pro zaměstnance atraktivní, jasný, spravedlivý a srovnatelný s odměnami nabízenými v ostatních firmách (3).

Systém odměňování se skládá z peněžních a nepeněžních odměn, jejichž kombinací vzniká celková odměna. Jednotlivé formy odměn, zejména základní peněžní odměna, zaměstnanecké výhody a nepeněžní odměny, jsou navzájem propojeny a tvoří jednotný celek (6).

Model celkové odměny, jenž je znázorněn na obrázku níže, je tvořen hmotnými neboli transakčními odměnami (peněžní odměny a zaměstnanecké výhody) a nehmotnými odměnami, označovanými jako relační odměny (vzdělání a rozvoj a pracovní prostředí). Zároveň zobrazuje vzájemný vztah mezi individuálními a společnými odměnami (6).



Obrázek č. 2: Model celkové odměny
(Zdroj: 6, s. 424)

Hmotné odměny hrají významnou roli z hlediska získání a udržení zaměstnanců, avšak jejich nevýhodou je snadné kopírování ze strany konkurence. Naproti tomu nehmotné odměny nelze kopírovat tak jednoduše, tudíž mohou pomoci dosáhnout výhod, které vyplývají z lidského kapitálu a lidské činnosti (6).

1.3.2 Formy odměňování

K naplnění cílů odměňování se využívají různé nástroje v závislosti na podmínkách a cílech organizace, ale také na pracovní pozici zaměstnance. Mezi základní nástroje odměňování se řadí:

- **Základní (pevná) mzda** představuje tarifní či smluvní mzdu. Může mít podobu hodinové nebo týdenní, respektive měsíční mzdy, a to včetně práce přesčas.

- **Složka mzdy spojená s hodnocením schopností zaměstnance** má formu nadtarifní složky mzdy nebo osobního ohodnocení a je vyplácena na základě hodnocení dlouhodobých pracovních výsledků zaměstnance, jeho schopností nebo kvalifikace.
- **Motivační neboli výkonová složka** tvoří pohyblivou složku mzdy, jejímž hlavním cílem je stimulovat zaměstnance, pracovní skupinu, případně celou společnost k vyššímu výkonu. Zpravidla je vyplácena ve formě bonusů, provizí nebo podílu na zisku.
- **Mzdové příplatky** jsou kompenzací za mimořádné podmínky práce, jež jsou spojeny se zvýšenými nároky na zaměstnance.
- **Zaměstnanecské výhody** jsou služby, finanční příspěvky a další cenová zvýhodnění, které jsou poskytovány zaměstnancům za účelem zvýšení jejich pracovní spokojenosti a stability (14).

1.3.3 Faktory ovlivňující odměňování

Stanovení odměny za vykonanou práci není založeno na subjektivním názoru personalisty či nadřízeného, ale je ovlivněno působením mnoha vnějších a vnitřních faktorů. **Vnější faktory** zahrnují zejména podmínky na trhu práce, mzdové předpisy, státní regulaci a úroveň životních nákladů. Mezi **vnitřní faktory** se řadí ekonomické podmínky organizace, její strategie a cíle, strategie odměňování, druh vykonávané práce, normy a v neposlední řadě působení odborů uvnitř organizace. Nezbytným předpokladem pro ocenění odvedené práce je také posouzení obecných kritérií, jako je vzdělání a praxe, a specifických kritérií, jimiž jsou především osobní předpoklady a schopnosti jedince, chování a výsledky práce (13).

1.3.4 Nejčastější úskalí spojená s odměňováním zaměstnanců

Vzhledem k tomu, že odměňování představuje jeden z významných faktorů výkonnosti a konkurenceschopnosti organizace, je vhodné se při jeho vytváření vyvarovat určitým problematickým aspektům. Nejčastěji se jedná o zaměňování mzdových a pracovních nákladů, preferování individuálních odměn před skupinovými a přeceňování finanční motivace (14).

Zaměňování mzdových a pracovních nákladů je spojeno s úrovní produktivity. Pokud bude produktivita práce vysoká, pak mohou být jednotkové pracovní náklady poměrně nízké, a to i v případě vyšších mzdových sazeb. Je to dáno tím, že vysoká úroveň produktivity vyvažuje negativní dopad vyšších mezd. Naopak vysoké pracovní náklady mohou být důsledkem nízké úrovně produktivity, a to i tehdy, jsou-li platy nízké (14).

Preferování individuálních odměn před skupinovými souvisí s přesvědčením, že odměňování jako jeden z nejefektivnějších nástrojů motivace zaměstnanců vychází z individuálních výkonových odměn. Je pravdou, že individuální odměny mohou být v mnoha oblastech prospěšné a efektivní, zejména tehdy, pokud je možné přesně určit individuální výsledek práce, avšak v případech, kdy lze výkon objektivně posoudit až na základě práce větší skupiny pracovníků, může být jejich použití nevhodné. Poslední úskalí se týká toho, že organizace věnují přílišnou pozornost finanční motivaci, ale už se tolik nezabývají ostatními motivačními faktory. Výkon zaměstnanců ovšem nesouvisí pouze s peněžní odměnou, důležitou roli hraje také zajímavost práce nebo pracovní prostředí (14).

1.4 Zaměstnanecké výhody

„Zaměstnanecké výhody (benefity) jsou dodatečná peněžitá plnění nebo plnění peněžité hodnoty, která zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním. Poskytované zaměstnanecké výhody dodatečně zvýhodňují zaměstnance, zvyšují atraktivnost zaměstnání a zlepšují pověst zaměstnavatele.“ (7, s. 135).

Zaměstnanecké výhody jsou součástí nepřímých forem odměňování, které zaměstnanci dostávají pouze za to, že pro organizaci pracují. Jsou zaměstnancům poskytovány navíc k peněžní odměně a většinou jsou tvořeny položkami, které nejsou přímo odměnou. Od ostatních forem odměňování se odlišují především tím, že nejsou vázány na výkon zaměstnance. Organizace však může při jejich poskytování přihlídnout k funkci, délce zaměstnání či postavení zaměstnance v organizaci (12), (13).

Poskytování zaměstnaneckých benefitů představuje nedílnou součást personální strategie každé společnosti, která si chce udržet konkurenceschopnost na pracovním trhu. Hlavním důvodem je fakt, že zaměstnanecké výhody zvyšují spokojenost stávajících zaměstnanců, pomáhají je ve společnosti stabilizovat, motivují je k výkonu a také posilují jejich loajalitu

vůči zaměstnavateli. Atraktivní nabídka zaměstnaneckých benefitů může být jednou z hlavních předností organizace při výběru a najímání nových zaměstnanců a jejich rozhodování o zaměstnání (15).

„Zaměstnanecké výhody jsou rovněž velmi dobrou a účinnou formou, jak může firma přispět k vytváření podmínek pro sladování pracovního a soukromého života zaměstnanců a také poskytovat zaměstnancům možnosti efektivního využití osobního času k odpočinku a relaxaci.“ (15, s. 180).

Nabídka zaměstnaneckých benefitů nemusí být rozsáhlá, ale měla by zahrnovat výhody, o které mají zaměstnanci opravdu zájem a jsou pro ně atraktivní. Proto je důležité, aby vedení společnosti provádělo pravidelně audit čerpání benefitů a zaměstnanecké průzkumy za účelem zjištění toho, jaké konkrétní výhody zaměstnanci čerpají nejvíce nebo zda jim současné výhody vyhovují. Na základě vyhodnocení tohoto auditu či průzkumu může současnou nabídku postupně rozšiřovat o nové benefity, což zaměstnanci vždy přivítají. Nezbytným předpokladem je rovněž opakovaná komunikace se zaměstnanci, protože některé benefity se pro zaměstnance stávají po určité době zvykem a nejsou již jako benefity vnímány. Personální oddělení by tedy mělo zaměstnance pravidelně informovat o rozsahu nabídky benefitů a možnostech jejich čerpání (15).

S poskytováním zaměstnaneckých výhod souvisí také skutečnost, že se z hlediska řízení nákladů jedná o relativně flexibilní formu odměňování, neboť ji lze v případě potřeby snadno upravovat. Jinak řečeno, pokud se zaměstnavatel dostane do složité ekonomické situace, může místo snižování mzdy zaměstnancům dočasně omezit nabídku benefitů, což je pro zaměstnance přijatelnější (15).

1.4.1 Cíle zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké benefity by měly splňovat následující cíle:

- poskytnout atraktivní a konkurenceschopný soubor celkových odměn, které by napomohly k získání a udržení vysoce kvalitních zaměstnanců,
- uspokojovat potřeby zaměstnanců,
- podpořit oddanost a vědomí závazků ke společnosti,
- poskytovat některým zaměstnancům daňově zvýhodněný způsob odměny (12).

Mezi další cíle, které uvádí Milkovich a Boudreau, lze zařadit:

- konkurenceschopnost vůči ostatním organizacím,
- nákladovou efektivnost,
- přizpůsobení se potřebám a preferencím zaměstnancům v nejvyšší možné míře,
- soulad se zákony (12).

V závislosti na výše uvedených cílech se vedení společnosti rozhoduje o tom, v jaké formě budou benefity zaměstnancům poskytovány, jakým způsobem o nich budou informováni a jak bude nabídka výhod rozsáhlá (12).

1.4.2 Členění zaměstnaneckých výhod

V literatuře se lze setkat s mnoha různými členěními zaměstnaneckých benefitů, neboť každý z autorů je rozděluje podle jiných hledisek. Nejjednodušeji lze na benefity nahlížet z hlediska charakteru výdajů zaměstnavatele (finanční a nefinanční) a z hlediska formy příjmu na straně zaměstnance (peněžní a nepeněžní). Finanční benefity představují takové, na které musí společnost vydat finanční prostředky (např. příspěvek na dovolenou), naopak nefinanční benefity nejsou spojeny s výdaji finančních prostředků. Může se jednat například o poskytnutí vlastních výrobků, případně služeb, zaměstnancům se slevou. Co se týče peněžních benefitů, v tomto případě je zaměstnanci vyplacena určitá finanční částka. Nepeněžní benefity mají formu naturálního plnění a zahrnují zejména bezplatné či zvýhodněné služby, jež jsou poskytovány zaměstnancům (16).

Dále je možné dělit benefity z hlediska času, a to na jednorázové neboli okamžité (např. poskytnutí bezúročných půjček nebo sociální výpomoci), krátkodobé (např. příspěvky na stravování a nápoje) a dlouhodobé (příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění apod.) (16).

Podle Urbana lze benefity dělit do tří skupin:

- **Výhody vztahující se k práci** – jedná se o výhody, které jsou součástí pracovních podmínek. Zahrnují příspěvek na stravování (stravenky či dotované závodní stravování), nadstandardní pracovní volno (např. delší placená dovolená), dopravu do zaměstnání nebo vzdělání a rozvoj (jazykové kurzy).

- **Hmotné vybavení a pracovní pomůcky**, které zaměstnanci využívají pro vlastní potřebu. Příkladem může být poskytnutí osobního automobilu k soukromým účelům, notebook, služby mobilních operátorů apod.
- **Výhody osobní a sociální povahy** – příspěvek na dovolenou, sportovní a kulturní aktivity, nadstandardní zdravotní péče o zaměstnance a rodinné příslušníky, příspěvek na stavební spoření, příspěvek na životní, úrazové a jiné pojištění či připojištění atd. (14).

Sakslová a Šimková člení benefity do čtyř kategorií:

- benefity vztahující se k důchodu zaměstnanců (např. důchodové a penzijní připojištění),
- benefity vztahující se k pojištění (např. příspěvek na životní a úrazové pojištění),
- benefity vztahující se k placení neodpracované doby (např. placené přestávky v práci, sick days),
- ostatní (např. dotované stravování, osobní automobil k soukromému použití, zaměstnanecké slevy na vlastní výrobky a služby společnosti) (13).

Dle Armstronga se benefity rozdělují na:

- penzijní systémy,
- osobní jistoty – např. úrazové či životní pojištění,
- finanční výpomoci – slevy na vlastní služby společnosti, půjčky apod.,
- osobní potřeby – poradenství, péče o děti atd.,
- podnikové automobily a pohonné hmoty,
- jiné výhody – dotované stravování, úhrada telefonních výdajů atd. (1).

1.4.3 Způsob realizace zaměstnaneckých výhod

Poskytování zaměstnaneckých výhod může být realizováno dvěma způsoby, přičemž každý z nich má své výhody i nevýhody. Jedná se o plošný systém benefitů a volitelný systém, taktéž označovaný jako cafeteria systém (7).

V rámci **plošného systému** jsou benefity poskytovány všem zaměstnancům společnosti bez ohledu na to, zda je zaměstnanec využije či nikoliv. V podstatě se jedná o určitý poukázkový systém, který zahrnuje například příspěvek na životní pojištění či penzijní

připojištění, stravenky, dovolenou nad rámec zákona nebo příspěvek na vzdělávání. Výhoda tohoto systému spočívá v tom, že má v praxi delší tradici a každý zaměstnanec má nárok na všechny benefity, které zaměstnavatel nabízí. Nevýhodou je ovšem to, že nezohledňuje individuální potřeby zaměstnanců, tudíž může být pro některé zaměstnance méně atraktivní. Společnost také často volí benefity, které jsou daňově zvýhodněny nebo mají nižší hodnotu (15), (17).

Volitelný systém neboli **cafeteria systém** je charakteristický tím, že umožňuje každému zaměstnanci zvolit si výhody podle individuálních potřeb a preferencí. Zaměstnanec si může z nabízených benefitů sestavit vlastní balíček výhod, které mu budou nejvíce vyhovovat. Výběr benefitů je omezen finančním limitem, případně ročním limitem bodů, v jehož rámci mohou zaměstnanci benefity čerpat. Tyto limity jsou stanoveny v závislosti na pozici zaměstnance ve společnosti nebo délce zaměstnání. K hlavním výhodám tohoto systému patří sledování specifických cílů organizace a uspokojení rozdílných potřeb zaměstnanců. Nevýhodou je naopak vysoká počáteční investice a administrativní náročnost (14), (17).

V praxi se nejčastěji využívá kombinace obou systémů, tedy určitá část benefitů je realizována plošným způsobem a část formou balíčku, z něhož si zaměstnanci mohou zvolit libovolné benefity. Mezi benefity, které jsou atraktivní pro všechny skupiny zaměstnanců, se v současné době řadí dovolená nad rámec zákona, sick days a další formy hrazeného volna, příspěvek na stravování a dopravu nebo bezúročná zápůjčka. Nejžádanějším benefitem napříč všemi zaměstnanci je dlouhodobě 13. plat, případně roční odměna, která bývá vyplácena zpravidla ke konci roku (15).

1.4.4 Rizika spojená s poskytováním zaměstnaneckých výhod

Poskytování zaměstnaneckých výhod s sebou přináší i mnoho úskalí, kterých by se měla společnost vyvarovat. Jak již bylo výše uvedeno, nabídka benefitů by měla být pro zaměstnance atraktivní a měla by naplňovat jejich potřeby. V praxi ovšem často dochází k tomu, že zaměstnavatel nabízí rozsáhlé množství benefitů, o které zaměstnanci buď nemají zájem nebo pro ně nejsou dostatečně atraktivní. Tato situace může nastat z různých příčin: benefitní systém je příliš složitý, nezahrnuje benefity, o něž mají zaměstnanci zájem nebo nemá dostatečnou „reklamu“. Aby společnost zjistila, o jaké

benefity mají zaměstnanci skutečně zájem, je potřeba provádět pravidelné průzkumy spokojenosti s benefitním systémem, například pomocí dotazníkového šetření. Díky tomu může být systém nastaven tak, aby maximálně odpovídal potřebám a představám zaměstnanců i zaměstnavatele. Benefity by měly být poskytovány jednoduchou formou, neboť složitý benefitní systém může zaměstnance odradit od jejich čerpání. Také je důležité dělat benefitnímu systému pravidelně reklamu, v rámci interního PR (Public Relations), a nabídku výhod zaměstnancům neustále připomínat (15).

Riziko představuje rovněž nesprávná aplikace daňových a odvodových zákonů při uplatňování benefitů, což může mít za následek určité daňové, případně odvodové následky, jako je například dodanění. Daňové a pojistné zvýhodnění je možné uplatnit pouze za předpokladu dodržení všech zákonných podmínek (16).

V mnoha případech se lze setkat také se situací, že zaměstnanecké výhody nemají, i přes značné náklady, přímý motivační význam, tedy bezprostřední vliv na výkon zaměstnanců. Hlavním důvodem je fakt, že jsou ze strany zaměstnanců často považovány za přirozenou součást pracovního vztahu, nikoliv jako „něco navíc“ (14).

1.4.5 Financování a daňové aspekty zaměstnaneckých výhod

K financování zaměstnaneckých výhod mohou společnosti využít několik různých zdrojů:

- fond kulturních a sociálních potřeb (FKSP),
- sociální fond či obdobný fond tvořený ze zisku po zdanění,
- na vrub daňově uznatelných výdajů (nákladů),
- na vrub nedaňově uznatelných výdajů (nákladů) (15), (17).

Výhody, které jsou zaměstnavatelem poskytovány na vrub daňových výdajů, představují na straně zaměstnance zpravidla zdanitelný příjem a jsou zahrnuty do vyměřovacího základu pro stanovení odvodu pojistného na sociální a zdravotní pojištění. Zdanitelným příjmem jsou rovněž nepeněžní a peněžité plnění, která přesahují zákonem stanovený rozsah (15), (17).

Co se týče výhod financovaných z fondu kulturních a sociálních potřeb (FKSP), sociálního fondu, zisku po zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů zaměstnavatele,

v tomto případě se jedná o výhody, jež jsou u zaměstnance osvobozeny od daně. Do této kategorie lze zařadit nepeněžní plnění na využívání rekreačních, kulturních, zdravotnických a jiných zařízení, nepeněžní příspěvek na penzijní a životní pojištění nebo stravování a od 1. ledna 2021 také peněžité příspěvky na stravování. Zmíněné výhody se obvykle nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného (15).

„Za optimální řešení lze považovat takové zaměstnanecké benefity, které jsou na straně zaměstnance osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti a nezahrnují se do vyměřovacího základu zaměstnance pro výpočet pojistného na sociální a zdravotní pojištění a současně jsou na straně zaměstnavatele daňově účinným výdajem (nákladem), který snižuje základ daně z příjmů.“ (17).

1.4.6 Tradiční zaměstnanecké výhody a současné trendy

Tradiční zaměstnanecké benefity, které společnosti běžně nabízí svým zaměstnancům, zahrnují celou řadu plnění jako je příspěvek na stravování, příspěvky na penzijní či životní pojištění, navýšení dovolené nad rámec zákona nebo poskytnutí služebního automobilu k soukromým účelům. Zastoupení mezi tradičními benefity mají také vstupenky do divadel a kin, vzdělávací kurzy nebo předplatné vstupenky do fitness center či bazénů (15), (18).

V posledních letech se začínají v oblasti zaměstnaneckých benefitů více prosazovat nové trendy ze zahraničí. Jedním z benefitů, který se již v českých firmách využívá ve velké míře, jsou tzv. sick days (dny pracovního volna na zaléčení krátkodobé nemoci). Dalšími zajímavými benefity spojenými s pracovní dobou a dovolenou jsou tzv. free days (dny volna např. na vyřízení úředních záležitostí), vánoční volno poskytované v období od 27. do 31. 12. nebo možnost tzv. neomezeného čerpání dovolené (15), (18).

Velkým trendem současné doby je rovněž poskytování benefitů zaměřených na podporu zdraví zaměstnanců, jako jsou různé vitamínové balíčky nebo příspěvky na relaxace a masáže. Tyto benefity jsou mezi zaměstnanci oblíbené a jejich poskytování je přínosné nejen pro zaměstnance, ale i pro společnost, neboť přispívají ke snížení nemocnosti a vyššímu výkonu. Kromě zmíněných benefitů se do popředí dostávají také příspěvky na penzijní a soukromé pojištění, práce z domova a poskytování stravenek, případně stravenkového paušálu, jež nabyl účinnosti 1. ledna 2021 (15), (17).

1.4.6.1 Vliv pandemie COVID-19 na poskytování zaměstnaneckých výhod

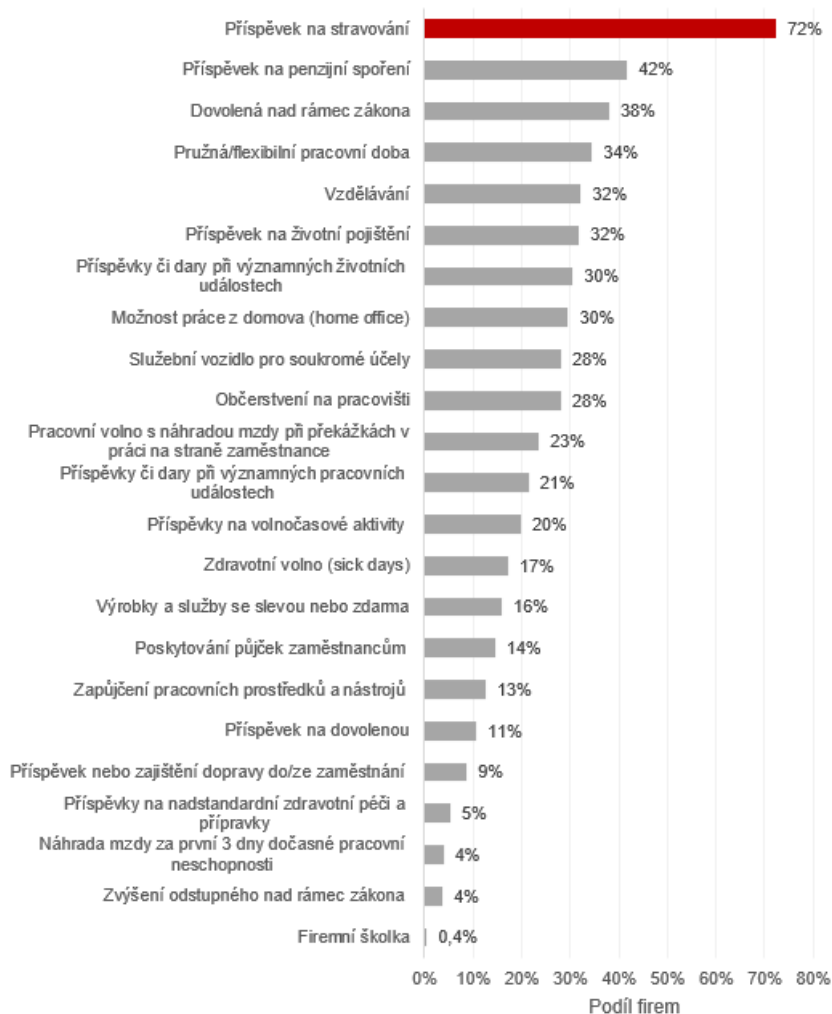
Výrazný vliv na poskytování zaměstnaneckých výhod měla pandemie COVID-19, která přinesla na zaměstnanecké benefity nový pohled, a to nejen z pohledu zaměstnavatelů, ale i zaměstnanců. Jedním z takových benefitů je práce z domova neboli home office, který byl v dřívější době poměrně žádaný, avšak vlivem pandemie se stal pro řadu zaměstnanců běžnou součástí jejich pracovního života. Změnu lze zaznamenat také v oblasti benefitů týkajících se vzdělávání. V průběhu pandemie došlo k výraznému omezení vzdělávacích akcí pro zaměstnance (z důvodu nemožnosti realizace akcí), po nichž následovalo u některých zaměstnavatelů částečné obnovení nebo přechod vzdělávání do online prostředí. V důsledku pandemie začali zaměstnavatelé klást větší důraz na poskytování benefitů souvisejících se zdravím, o nichž bylo zmíněno výše v této kapitole (15).

1.4.6.2 Průzkum společnosti TREXIMA, spol. s r.o.

V roce 2019 bylo realizováno společností TREXIMA, spol. s r.o. dotazníkové šetření s názvem „BENEFITY 2019“, jehož cílem bylo zjistit aktuální trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů, jež jsou zaměstnancům poskytovány. V rámci tohoto šetření bylo osloveno celkem 3 895 ekonomických subjektů, přičemž kompletní dotazník odevzdalo 1 113 z nich. Základní soubor představovaly všechny subjekty mzdové sféry s 10 a více zaměstnanci, tudíž jsou výsledky zcela reprezentativní, neboť nejsou zkresleny strukturou subjektů na základě velikosti nebo odvětví (19).

Výsledky šetření ukázaly, že ve sledovaném roce poskytovalo svým zaměstnancům alespoň jeden benefit celkem 95 % zaměstnavatelů. Průměrně pak nabízely firmy zaměstnancům 5 benefitů. Šetření bylo zaměřeno na posouzení oblíbenosti 23 benefitů, které české společnosti ve větší či menší míře zaměstnancům nabízejí (velké firmy využívají častěji větší počet benefitů, avšak ty jsou z hlediska početní menšiny srovnatelné s malými a středními firmami). Podle průzkumu byl v roce 2019 nejoblíbenějším benefitem příspěvek na stravování, který poskytovalo 72 % zaměstnavatelů. Průměrná výše tohoto příspěvku činila 58 korun na jedno jídlo. Druhým nejoblíbenějším benefitem byl příspěvek na penzijní spoření, poskytovaný 42 % zaměstnavatelů, jehož průměrná výše činila 791 Kč za měsíc. Třetí místo v pořadí zaujímala dovolená nad rámec zákona, kterou poskytovalo 38 % zaměstnavatelů.

Zaměstnavatelé nabízeli zaměstnancům v průměru pět dní dovolené navíc. Další benefity seřazené dle oblíbenosti jsou zobrazeny na obrázku č. 3 (19).



Obrázek č. 3: Žebříček benefitů poskytovaných ve mzdové sféře v roce 2019
(Zdroj: 19)

Z obrázku č. 3 lze dále vidět, že mezi nejméně poskytované benefity ze strany zaměstnavatelů patří firemní školka, zvýšení odstupného nad rámec zákona a náhrada mzdy za první 3 dny dočasné pracovní neschopnosti (19).

Průzkum ukázal, že některé z uvedených benefitů nejsou ve firmách poskytovány plošně, ale pouze vybraným zaměstnancům (např. manažerům), tedy selektivně. Benefity, jež poskytuje plošně alespoň 90 % zaměstnavatelů, zahrnují například příspěvek na stravování, výrobky a služby se slevou nebo zdarma, příspěvky na volnočasové aktivity nebo občerstvení na pracovišti. Mezi typicky selektivně poskytované benefity

se řadí zejména služební automobil pro soukromé účely, home office (možnost práce z domova) nebo příspěvek na dopravu do/ze zaměstnání (19).

1.4.6.3 Průzkum benefitů ve světě

Průzkum v oblasti zaměstnaneckých benefitů realizovala v roce 2022 ve Spojených státech amerických společnost SHRM (Society for Human Resource Management). V rámci šetření byli osloveni členové SHRM, reprezentující organizace všech velikostí (od 2 do více než 25 000 zaměstnanců) a různých průmyslových odvětví a sektorů napříč celými Spojenými státy, přičemž byly získány odpovědi od 3 129 účastníků. Výsledky ukazují, že nejdůležitějším benefitem pro zaměstnance, kterou jim organizace může nabídnout, je zdravotní péče. Je to dáno tím, že v USA je na rozdíl od evropských zemí zdravotní péče poměrně drahá, tudíž si ji nemůže dovolit každý. Téměř všechny organizace, které se zapojily do šetření (98 %), poskytují zaměstnancům zdravotní pojištění, a to buď v podobě plně pojištěného zdravotního plánu (72 %) nebo samopojištěného plánu (26 %). V případě plně pojištěného plánu hradí zaměstnavatel pevnou částku pojistného pojišťovně, jež následně hradí zaměstnanci zdravotní pojistné plnění. Samopojištěný plán naopak znamená, že si zaměstnanec vede vlastní zdravotní plán a sám si hradí zdravotní nároky (často prostřednictvím správce – třetí strany) (20), (21).

Na druhém místě v žebříčku důležitosti se umístila dovolená společně s penzijním pojištěním a spořením, které poskytuje 82 % zaměstnavatelů, což je o 27 % více než v roce 2020/2021. Co se týče dovolené, většina organizací nabízí placenou dovolenou a placenou nemocenskou, 67 % pak nabízí tzv. PTO (Paid Time Off) – banka placeného volna pokrývající dovolenou i nemocenskou. Poskytovány jsou však i další typy dovolené, jako je dovolená pro novopečené rodiče, placená dovolená při adopci nebo pro děti z pěstounské péče, placená otcovská dovolená apod. (20), (21).

Dalšími důležitými benefity jsou profesní rozvoj, flexibilní práce a péče o rodinu. Dle průzkumu jsou příležitosti k rozvoji nových dovedností využívány 78 % organizací. V případě flexibilní práce většinou zaměstnavatelé (63 %) nabízí zaměstnancům možnost využívat hybridní model práce (kombinace práce na dálku a osobní docházky). Zaměstnavatelé rovněž poskytují zaměstnancům příspěvky nebo náhradu nákladů na vybavení „domácí“ kanceláře při práci z domova. Většinou se jedná o různé

kancelářské potřeby (pera, poznámkové bloky atd.), nicméně 24 % zaměstnavatelů uvedlo, že hradí zaměstnancům pracujícím z domova také náklady na židle. V souvislosti s rodinnou péčí je zaměstnancům nabízen flexibilní výdajový účet pro péči o závislé osoby, což představuje pro zaměstnance úsporu finančních prostředků (20), (21).

1.4.7 Charakteristika vybraných zaměstnaneckých výhod

V této podkapitole budou popsány nejčastější benefity poskytované zaměstnavateli v České republice.

1.4.7.1 Příspěvek na stravování

Jedním z nejčastěji poskytovaných benefitů v České republice je příspěvek na stravování. Zaměstnavatelé mají podle ustanovení § 236 zákoníku práce povinnost umožnit stravování svým zaměstnancům ve všech směnách, s výjimkou zaměstnanců vyslaných na pracovní cestu. Povinností zaměstnavatele tedy není stravování zaměstnancům zajistit, ale pouze ho umožnit. Jedná se o tzv. fakultativní plnění zaměstnavatele, které plyne z jeho vlastního rozhodnutí (17).

Zaměstnavatel může poskytovat zaměstnancům stravování třemi různými způsoby, a to ve vlastním stravovacím zařízení, prostřednictvím jiných subjektů (např. formou dovozu jídel do vlastní výdejny) nebo v podobě peněžitého příspěvku, který je v praxi chápán spíše jako alternativní možnost k poskytování stravování formou stravenek. Tuto formu využívají zpravidla zaměstnavatelé, kteří do současné doby neposkytovali zaměstnancům žádné zvýhodněné stravování. Z administrativního hlediska představuje peněžitý příspěvek relativně nenáročnou formu, neboť je vyplácen současně se mzdou nebo platem, na druhou stranu však může mít nižší benefiční efekt z toho důvodu, že jej zaměstnanec nemusí v celkové mzdě zaregistrovat (15).

Nejčastější formou stravování zaměstnanců je ze strany zaměstnavatelů poskytování stravenek. Výše nominální hodnoty stravenky není pro zaměstnavatele žádným způsobem omezena, tudíž záleží pouze na jeho rozhodnutí, zda zakoupí stravenky např. v hodnotě 80 Kč, 100 Kč, 150 Kč nebo vyšší. Zaměstnavatel může rovněž rozhodnout o tom, za jakou částku bude stravenka poskytnuta zaměstnancům, přičemž může být poskytnuta i bezplatně. Z pohledu zaměstnavatele je poskytování stravenek daňově uznatelným výdajem (nákladem) do výše 55 % ceny jídla za jednu směnu (15), (17).

1.4.7.2 Příspěvek na penzijní připojištění

Zaměstnanecké benefity týkající se pojištění jsou mezi zaměstnanci velmi oblíbené. Ze strany zaměstnavatelů se zájem o poskytování příspěvku na penzijní připojištění a životní pojištění v průběhu let postupně zvyšoval, a to zejména u větších firem. V roce 2020 však měla na poskytování těchto příspěvků negativní vliv pandemie COVID-19, kdy došlo v některých firmách k jejich pozastavení, nicméně v roce 2021 se firmy k vyplácení těchto příspěvků znovu vrátily (15).

Příspěvek na penzijní připojištění může být poskytován zaměstnavatelem v libovolné výši, neboť není nijak omezen státem. V průměru zaměstnavatelé přispívají zaměstnancům 500 Kč za měsíc. Z pohledu daňového řešení se jedná o výhodný benefit jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. Pro zaměstnance představuje příjem, který je podle § 6 ZDP osvobozen od daně z příjmů ze závislé činnosti do výše 50 000 Kč za rok. Na straně zaměstnavatele je podle § 24 ZDP daňově uznatelným výdajem (nákladem) bez ohledu na jeho výši (17), (22).

Tabulka č. 1: Výše státního příspěvku na penzijní připojištění v roce 2022
(Zdroj: 22)

Měsíční vklad	Výše státního příspěvku 2022	Zhodnocení vkladu
100 Kč (minimální vklad)	0 Kč	0 %
200 Kč	0 Kč	0 %
300 Kč	90 Kč	30 %
400 Kč	110 Kč	28 %
500 Kč	130 Kč	26 %
600 Kč	150 Kč	25 %
700 Kč	170 Kč	24 %
800 Kč	190 Kč	24 %
900 Kč	210 Kč	23 %
1 000 Kč	230 Kč (maximální výše)	23 %
1 500 Kč	230 Kč (maximální výše)	15 %
2 000 Kč	230 Kč (maximální výše)	12 %
3 000 Kč	230 Kč (maximální výše)	8 %

1.4.7.3 Home office (práce z domova)

Home office neboli práce z domova patří v současné době k populárním a stále významnějším benefitům, které se rozšířily zejména v době pandemie COVID-19. Současně lze pozorovat nárůst profesí, u nichž je možné práci z domova vykonávat, ať už plně nebo částečně (několik dní v týdnu). Zaměstnanec pracující z domova má možnost si zvolit dle svého uvážení rozvrh pracovní doby, přičemž vykonává pracovní úkoly udělené zaměstnavatelem. Výhodou poskytování tohoto benefitu je značná úspora času a cestovních nákladů spojených s cestou do práce a rovněž možnost sladění pracovního a osobního života. Nevýhodou je naopak nutnost vlastní kontroly práce a sebekázně, ztráta kontaktu se spolupracovníky a potřeba vybavení vymezeného pracoviště. Práce z domova je vhodná především pro takové profese, u nichž zaměstnanec pracuje sám bez nutnosti spolupráce s ostatními zaměstnanci, případně komunikuje řešení s kolegy prostřednictvím telefonu nebo internetu (17).

1.4.7.4 Dovolená nad rámec zákona, sick days / free days

Dovolená poskytovaná nad rámec doby stanovené zákoníkem práce je častým benefitem zejména ve středních a velkých společnostech. Zaměstnavatelé nabízí svým zaměstnancům zpravidla týden dovolené navíc a také dny zdravotního volna (tzv. sick days), obvykle v rozsahu 3 až 5 dnů za kalendářní rok, které jsou v současné době rovněž oblíbené. Podstata sick days spočívá v poskytnutí pracovního volna k залечení krátkodobé nemoci bez nutnosti doložení potvrzení od lékaře (15), (17), (23).

Obdobou sick days jsou tzv. free days, které jsou charakterizovány jako dny volna určené primárně k vyřízení pracovních záležitostí (např. na úřadech či jiných institucích). Výhoda free days spočívá především v tom, že zaměstnanec nemusí zbytečně čerpat dny dovolené, jež mají sloužit k odpočinku (15).

1.4.7.5 Pružná pracovní doba

Stejně jako home office, tak i pružná pracovní doba je v současnosti hojně využívaným a pro zaměstnance žádaným benefitem. Jedná se o benefit, jehož poskytování je pro zaměstnavatele výhodné, neboť s ním nejsou spojeny žádné dodatečné výdaje. Podstatou pružné pracovní doby je rozvržení pracovní doby zaměstnancem dle jeho vlastního uvážení. To znamená, že zaměstnanec má možnost zvolit si začátek, případně

konec pracovní doby v jednotlivých dnech v rámci časového rozmezí stanoveného zaměstnavatelem (volitelné pracovní doby). Volitelná pracovní doba musí být vymezena tak, aby celková směna zaměstnance nebyla delší než 12 hodin. V rámci této doby je také stanovena doba, označovaná jako základní pracovní doba, kdy musí být zaměstnanec přítomen na pracovišti (24).

1.4.7.6 Příspěvek na kulturu, sport a rekreaci

Cílem poskytování benefitů zaměřených na volnočasové aktivity je podpora zdraví zaměstnanců a zvýšení jejich spokojenosti. Příspěvky na kulturu, sport a rekreaci zahrnují širokou nabídku benefitů, přičemž v oblasti rekreace se jedná nejčastěji o příspěvek na dovolenou, dětský tábor nebo zájezd. Oblast kultury zahrnuje vstupenky do divadel nebo kin, lístky na koncert, ale i kulturní akce, firemní večírky nebo plesy. Co se týče sportu, v této kategorii je možné benefity členit do dvou skupin, a to na pasivní (vstupenky na sportovní akce) a aktivní (využívání plaveckých bazénů, fitness center apod.) (15), (23).

Uvedené benefity mohou být realizovány formou nepeněžního plnění, formou peněžitých příspěvků nebo kombinací obojího (15).

1.4.7.7 Odborný rozvoj a vzdělávání zaměstnanců

V dnešním vysoce konkurenčním prostředí, kdy na pracovním trhu převládá relativně nízká míra nezaměstnanosti, je snahou zaměstnavatelů udržet si kvalifikované zaměstnance. Z toho důvodu kladou velký důraz na odborný rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, které často zahrnují do portfolia nabízených benefitů. Z pohledu zákoníku práce zahrnuje odborný rozvoj zejména následující oblasti:

- zaškolení a zaučení,
- odborná praxe absolventů škol,
- prohlubování kvalifikace,
- zvyšování kvalifikace (25).

K rozvoji vzdělání zaměstnanců přispívají zaměstnavatelé nejčastěji poskytováním jazykových kurzů nebo kurzů tzv. soft-skills (měkkých dovedností). Poskytování vzdělávání jako benefitu zpravidla spočívá v poskytnutí prostor ke školení nebo úhradě

odměny pro lektora kurzu, nicméně se může jednat také o poskytnutí placeného či neplaceného volna pro zaměstnance, který se daného kurzu účastní (25).

1.4.7.8 Poskytnutí služebního automobilu k soukromým účelům

Jedním z dalších benefitů, který mohou firmy zaměstnancům nabízet, je bezplatné poskytnutí služebního automobilu k soukromým účelům zaměstnance, přičemž se může jednat jak o automobil ve vlastnictví zaměstnavatele, tak automobil pořízený formou leasingu. Automobil může být rovněž poskytnut zaměstnanci vykonávajícímu práci na základě dohody o provedení práce či dohody o pracovní činnosti. Pravidla pro užívání služebního vozidla by měla být v ideálním případě stanovena vnitřním předpisem. Zaměstnavatel by měl rovněž uzavřít se zaměstnancem dohodu o užívání motorového vozidla, vymezující práva a povinnosti s užíváním spojené. Z pohledu daňového řešení na straně zaměstnance se poskytnutí vozidla považuje za nepeněžní příjem, a to částka ve výši 1 % vstupní ceny vozidla za každý kalendářní měsíc (i započatý) a přičítá se k platu zaměstnance. Na straně zaměstnavatele lze do daňově uznatelných nákladů zahrnout odpisy, náklady na opravy, pojištění apod. Náklady na spotřebované pohonné hmoty ovšem daňově uznatelné nejsou a zaměstnanec si je hradí sám (17), (23).

1.4.7.9 Péče o zdraví

Zdraví zaměstnanců patří k důležitým faktorům, které mohou mít významný vliv na konkurenceschopnost firmy. Zaměstnavatelé mohou poskytovat zaměstnancům široké portfolio benefitů zaměřených na podporu zdraví. Nejčastěji se jedná o příspěvky na rehabilitační pomůcky či rehabilitace (masáže, solné jeskyně atd.), nákup léků s doplatkem, vitamínové balíčky nebo nákup zdravotnických prostředků (dioptrických brýlí, zdravotní obuvi). Firmy mohou pro své zaměstnance zajistit také vzdělávací akce zaměřené například na zdravý životní styl nebo vliv kouření a nadváhy na zdraví (15), (23).

1.4.7.10 Občerstvení na pracovišti

Podle nařízení vlády č. 361/2007 Sb. mají firmy povinnost zajistit na pracovišti zásobení pitnou vodou v dostatečném množství pro všechny zaměstnance. Kromě toho mohou nabízet různé formy občerstvení, což je pro zaměstnance velkým benefitem. Občerstvení může být poskytováno zaměstnavatelem v nepeněžní formě (např. společné snídane,

pořádání firemních svačin) nebo v peněžní formě, tedy formě finančního prostředku, který je zpravidla vyplácen společně se mzdou. Tento příspěvek může zaměstnanec využít na nákup svačin nebo jiného občerstvení. Oblíbeným benefitem u zaměstnanců je poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti, zejména kávy, nicméně se může jednat také o džusy, čaj nebo limonádu (17).

1.4.7.11 Prodej výrobků a služeb

Dalším poměrně rozšířeným benefitem v praxi je prodej zboží, vlastních výrobků nebo poskytnutí služeb zaměstnancům se slevou, tedy za nižší než obvyklou cenu. Benefity poskytované touto formou mohou zaměstnavatelé realizovat čtyřmi způsoby:

- nákup zboží od dodavatele a následný prodej se slevou zaměstnancům,
- prodej vlastních výrobků zaměstnancům se slevou,
- poskytování nakoupených nebo vlastních služeb zaměstnancům se slevou,
- odprodej použitého majetku, zahrnutého v obchodním majetku nebo majetku firmy, zaměstnancům za výhodnější cenu (17).

Příkladem může být prodej zlevněných jízdenek pro zaměstnance dopravních firem, nižší cena pobytu v hotelech pro zaměstnance hotelů nebo prodej pečiva pro zaměstnance pekárny (15).

1.4.7.12 Zápůjčky poskytnuté zaměstnancům

Na základě vyhlášky č. 114/2002 Sb. mohou zaměstnavatelé poskytovat zaměstnancům bezúročné zápůjčky, případně zápůjčky s velmi nízkým úrokem, přičemž se může jednat o sociální zápůjčky (např. k překlenutí tíživé finanční situace) nebo zápůjčky sloužící na bytové účely (pořízení domu nebo bytu, koupě bytového zařízení atd.). Poskytnutí tohoto plnění může být zajištěno zaměstnavatelem z fondu sociálních a kulturních potřeb (FKSP), ze sociálního fondu nebo zisku po zdanění (15), (17).

1.4.7.13 Doprava zaměstnanců do (ze) zaměstnání

Doprava do a ze zaměstnání představuje jeden z méně častých benefitů, které jsou zaměstnancům nabízeny. Zpravidla bývá realizována formou nepeněžního plnění (formou svozu), případně jsou zaměstnancům poskytovány příspěvky na dopravu veřejnou hromadnou dopravou nebo vlastním automobilem (17).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola je zaměřena na představení vybrané společnosti a popis jednotlivých zaměstnaneckých benefitů, které jsou zaměstnancům poskytovány. Analýza současného systému zaměstnaneckých benefitů je provedena prostřednictvím dotazníkového šetření mezi zaměstnanci společnosti a rozhovoru s manažerkou personálního oddělení. Z důvodu zajištění anonymity bude společnost dále vystupovat pod názvem XY.

2.1 Představení společnosti

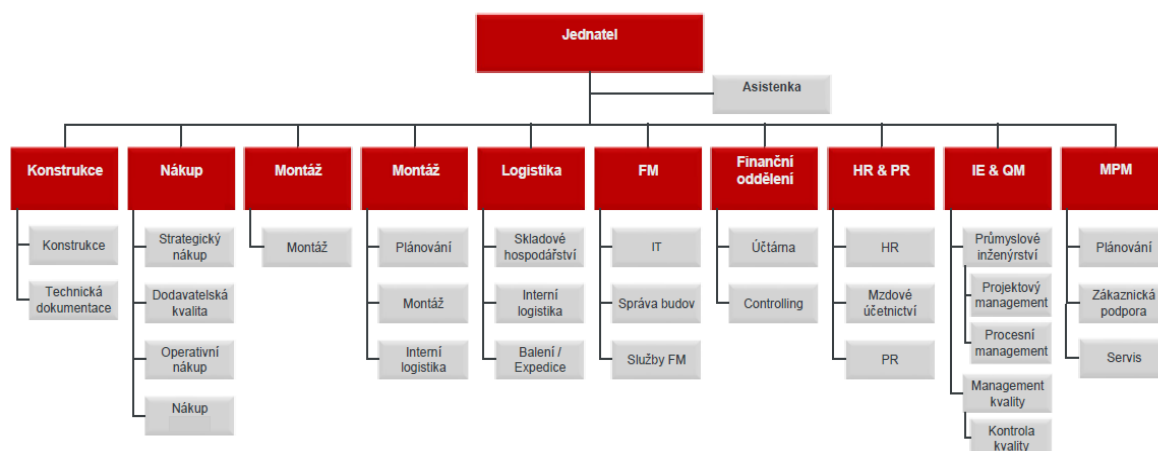
Společnost XY je přední světovou společností, která se zabývá vývojem, konstrukcí a montáží strojů a systémů na výrobu flexibilních obalů. Hlavní sídlo společnosti se nachází v Německu, kde byla roku 1869 založena. Své zastoupení má v několika zemích po celém světě, a to v Rakousku, USA, Brazílii, Indii, Thajsku a České republice. Pobočka v České republice vznikla v roce 2005. Jedná se o první a současně jedinou zahraniční výrobní pobočku společnosti. Cílem společnosti je poskytovat zákazníkům komplexní služby od odborného poradenství a projektování až po dodávky vysoce kvalitních strojů a kompletních výrobních linek na výrobu obalů. Produkty společnosti jsou dodávány do více než 130 zemí světa, přičemž míra exportu přesahuje 90 %. V současné době se společnost soustředí na utváření digitální budoucnosti prostřednictvím inteligentních strojů, intuitivního ovládání a integrovaných systémů (26).

2.2 Organizační struktura

Ve společnosti XY je uplatňována funkcionální organizační struktura, v jejímž čele stojí jednatel. Pod ním se nachází hlavní oddělení, jež jsou dále rozdělena na jednotlivé úseky sdružující zaměstnance s podobnými úkoly a činnostmi. Hlavní oddělení tvoří konstrukce, nákup, montáž, logistika, FM, finanční oddělení, HR & PR, průmyslové inženýrství a management kvality (IE & QM) a Multi-Project Management (MPM) (27).

Oddělení FM má na starosti technické zázemí firmy, IT, BOZP a PO, dále zajišťování pracovních oděvů a obuvi, stravování a služby spojené s vybavením kanceláří. Rolí MPM neboli Multi-Project Managementu je zprostředkovávat informace zákazníkovi, tedy poskytovat např. zákaznickou podporu či servis. V rámci oddělení IE & QM se nachází

dvě samostatná oddělení, a to průmyslové inženýrství, jež má na starosti zlepšování montážních procesů, a management kvality, jehož úkolem je kontrola dodavatelské kvality. Podrobnou organizační strukturu znázorňuje obrázek č. 4 (27).



Obrázek č. 4: Organizační struktura společnosti XY
(Zdroj: 27)

2.2.1 Zaměstnanci a jejich struktura

V současné době zaměstnává společnost XY v České republice celkem 696 kmenových zaměstnanců, přičemž větší zastoupení mají **muži** v počtu 529 zaměstnanců, zbylou část tvoří **ženy**, kterých ve společnosti pracuje 167. Podle **pracovního zařazení** pracuje ve společnosti 438 zaměstnanců na dělnických pozicích a 258 technicko-hospodářských pracovníků (27).

Co se týče rozdělení zaměstnanců dle **věkové kategorie**, největší skupinu tvoří zaměstnanci ve věku 36–45 let. Druhou nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci ve věku 46 až 55 let a dále zaměstnanci ve věku mezi 25 a 35 lety. Naopak nejmenší zastoupení mají zaměstnanci ve věku do 25 let (27).

Tabulka č. 2: Rozdělení zaměstnanců dle věkové kategorie
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 27)

Věková kategorie	Absolutní četnost	Relativní četnost
Méně než 25 let	41	5,9 %
25-35 let	162	23,3 %
36-45 let	216	31,0 %
46-55 let	183	26,3 %
56 a více let	94	13,5 %
Celkem	696	100,0 %

2.3 Současná nabídka zaměstnaneckých výhod

Sledovaná společnost nabízí zaměstnancům širokou škálu zajímavých benefitů, pomocí nichž se snaží přispět ke zvýšení jejich spokojenosti a motivace. Poskytované benefity jsou ukotveny ve vnitřních předpisech nebo pracovním řádu společnosti.

Týden dovolené navíc, sick days

Společnost poskytuje zaměstnancům týden dovolené nad rámec doby stanovené Zákoníkem práce. Zaměstnanci mohou čerpat dovolenou dle svého uvážení po domluvě s přímým nadřízeným, pouze v období mezi Vánocemi a Novým rokem bývá vyhlášena celozávodní dovolená. Další nařízená dovolená je stanovena na všední dny, které vychází mezi státním svátkem a víkendem. Kromě toho mohou zaměstnanci čerpat také **2 dny zdravotního volna** neboli sick days bez nutnosti doložení lékařského potvrzení (27).

Dotované stravování

Společnost disponuje vlastní firemní jídelnou, kde si zaměstnanci mohou vybrat z 6 druhů jídel za dotované ceny. Zaměstnancům je přispívána částka ve výši 55 % z ceny jednoho hlavního jídla v průběhu jedné pracovní směny zakoupeného na objednávku. Zbývající část ceny jídla, tj. 45 % včetně DPH hradí zaměstnanec zaměstnavateli měsíčně srážkou ze mzdy. V případě, že si zaměstnanec objednané menu nevyzvedne, uhradí jeho plnou výši (27).

Zaměstnanci s přístupem k počítači (zpravidla THP pracovníci) si objednávají jídlo prostřednictvím objednávkového systému, ostatní zaměstnanci pak mohou využít některý z terminálů umístěný v jídelně. Součástí jídelny je také kantýna, kde mají zaměstnanci možnost zakoupit si občerstvení (27).

Příspěvek na penzijní připojištění

Zaměstnanci společnosti mohou čerpat příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění nebo doplňkové penzijní spoření ve výši 300 Kč. Nárok na čerpání příspěvku vzniká zaměstnanci při splnění následujících podmínek:

- zaměstnanec je ve společnosti zaměstnán minimálně 1 rok,
- příspěvek zaměstnance musí být minimálně ve stejné výši, jakou přispívá zaměstnavatel, tedy 300 Kč (27).

Příspěvek na pojištění odpovědnosti za škodu

Společnost přispívá zaměstnancům na pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou zaměstnavateli ve výši 70 % z uhrazené ceny pojistného. Pro přiznání příspěvku musí být splněny následující skutečnosti:

- zaměstnanec musí předložit platnou pojistnou smlouvu na pojištění odpovědnosti za škodu zaměstnavateli, případně předpis pojistného, ze kterého je zřejmý druh pojištění, číslo pojistné smlouvy, limit pojistného plnění a výše pojistného,
- doklad o zaplacení pojistného, z něhož je zřejmá výše zaplaceného pojištění,
- trvající pracovní poměr zaměstnance ke společnosti,
- se zaměstnancem není vedeno jednání o rozvázání pracovního poměru,
- v případě škodné události je zaměstnanec povinen spolupracovat při jejím vyřizování,
- příspěvek může být přiznán až po ukončení zkušební doby (27).

Finanční odměny

Zaměstnanci pracující na THP pozicích jsou odměňováni za práci vždy na konci roku roční odměnou, v případě dělnických profesí jsou vypláceny čtvrtletní odměny. Výše těchto odměn vyplývá ze mzdového předpisu. Na čtvrtletní odměny má zaměstnanec nárok již během zkušební doby za část, kterou ve společnosti odpracoval. Co se týče ročních prémie, pokud zaměstnanec nastoupí do společnosti v průběhu roku, pak výše odměny je poměrná část měsíců bez zkušební doby (27).

Placená dopolední přestávka

Společnost poskytuje všem svým zaměstnancům placenou patnáctiminutovou přestávku, během níž mohou v klidu posvačit nebo probrat s kolegy, co je nového. Další půlhodinová přestávka na oběd je samozřejmostí (26).

Vzdělávání

Vzdělávání a odborný rozvoj zaměstnanců je jednou z oblastí, na níž je ve společnosti kladen obzvláště velký důraz. Každý zaměstnanec je povinen absolvovat zákonná školení týkající se BOZP a PO či první pomoci. Kromě toho společnost zajišťuje zaměstnancům různá interní či externí školení (odborná školení probíhající mimo firmu – soft skills,

PC apod.). Zaměstnancům na THP pozicích jsou rovněž nabízeny plně hrazené jazykové kurzy (kurzy angličtiny a němčiny), přičemž výuka probíhá v prostorách firmy v malých skupinkách v rámci pracovní doby (26), (27).

Pružná pracovní doba, home office

Zaměstnanci na technicko-hospodářských pozicích mají pružnou pracovní dobu, která jim umožňuje začít kdykoli mezi 6. až 9. hodinou. Rovněž mají možnost využít práce z domova, tzv. home office. Dle směrnice mohou pracovat z domova 2 dny v týdnu po předchozí domluvě s přímým nadřízeným. Nicméně je možnost čerpat i více dnů, avšak pouze po předchozí domluvě s vedoucím (27).

Odměny při významných událostech

Při významných událostech jako je ukončení studia, očekávání přírůstku do rodiny nebo plánování svatby obdrží zaměstnanci od společnosti finanční příspěvek (27).

Zvýhodněné mobilní tarify u T-Mobile

T-Mobile benefit představuje výhodnou nabídku mobilního volání a dat, který mohou využít nejen zaměstnanci společnosti, ale také jejich rodiny a přátelé. V rámci tohoto benefitu si zaměstnanci mohou vybrat z několika různých tarifů jako např. „Pořád online“, „Neomezeně“, „Plné dat“ či „Start“ (27).

Pořád online	1 GB Plus	2 GB Plus	3 GB Plus	4 GB Plus	5 GB Plus	6 GB Plus	7 GB Plus	10 GB Plus
Měsíční paušál po slevě z T-Mobile Benefit	375,36 Kč	393,76 Kč	412,16 Kč	430,56 Kč	456,32 Kč	474,72 Kč	493,12 Kč	529,92 Kč
Volné minuty do všech sítí	neomezeně	neomezeně	neomezeně	neomezeně	neomezeně	neomezeně	neomezeně	neomezeně
Volné SMS do všech sítí	neomezeně	neomezeně	neomezeně	neomezeně	neomezeně	neomezeně	neomezeně	neomezeně
Volání v podnikové síti	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma
Datový limit s neomezenou rychlostí	1 GB	2 GB	3 GB	4 GB	5 GB	6 GB	7 GB	10 GB
Cena MMS	4,90 Kč	4,90 Kč	4,90 Kč	4,90 Kč	4,90 Kč	4,90 Kč	4,90 Kč	4,90 Kč

Obrázek č. 5: Zvýhodněný mobilní tarif „Pořád online“
(Zdroj: 27)

Motivační program ČSOB

Motivační program od ČSOB zahrnuje balíček výhod vytvořený speciálně pro zaměstnance společnosti XY. Jedná se například o zvýhodněné vedení účtu, pojištění či půjček. Vedení účtu je pro zaměstnance zdarma bez jakýchkoli podmínek a v případě založení nového účtu obdrží navíc 3 % k výplatě. Co se týče dalších výhod, zaměstnanci

si mohou sjednat pojištění vozidel a řidičů/domácnosti či životní pojištění, kdy v prvním a druhém roce obdrží 20 % z pojistného zpět. Součástí programu jsou rovněž výhody týkající se termínovaného vkladu, hypotéky nebo investic (27).

Sleva na čištění vozidel

Ve spolupráci s nejmenovanou firmou, jež společnosti zajišťuje péči o firemní automobily, jsou zaměstnancům poskytovány výhodné ceny čištění osobních vozidel. Zaměstnanci mohou využít slevu od 10 do 20 % dle vybrané služby (27).

Škoda zaměstnanecký program

V rámci benefitu Škoda zaměstnanecký program mají zaměstnanci možnost zakoupit nový automobil od značky ŠKODA AUTO za zvýhodněnou cenu. Poskytované slevy se pohybují mezi 11 a 15 % v závislosti na konkrétním modelu. Jednotlivé výše slev jsou zobrazeny v tabulce č. 3 (27).

Tabulka č. 3: Výše slev automobilů ŠKODA pro zaměstnance
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 27)

Model	Výše slevy
Škoda Fabia	11 %
Škoda Scala	13 %
Škoda Kamiq	12 %
Škoda Octavia Amb., Style	14 %
Škoda Karoq	14 %
Škoda Kodiaq	15 %
Škoda Superb	15 %

Pořádání a účast na akcích

Společnost se pravidelně účastní různých akcí jako je Olomoucký půlmaraton nebo Do práce na kole. V rámci Olomouckého půlmaratonu platí účast asi 50 účastníkům na štafetě nebo 2RUN. Do práce na kole se účastní celorepublikově, ale navíc organizuje pro své zaměstnance vlastní verzi této akce v rámci celého podniku od června do srpna. Společnost má rovněž vlastní tým dračích lodí, složený ze zaměstnanců napříč celou firmou, který se účastní různých závodů a často vyhrává. V minulých letech pořádala například i Letní párty (27).

Odměna za doporučení nového zaměstnance

V případě, že některý ze stávajících zaměstnanců doporučí svého známého na vybrané pozice ve společnosti, může získat finanční odměnu ve výši 15 tis. Kč. Nárok na odměnu vzniká doporučujícímu zaměstnanci v okamžiku, kdy nový zaměstnanec nastoupí po uplynutí tříměsíční zkušební doby do pracovního poměru (27).

Sleva do technologického klubu

Sleva do technologického klubu představuje úplnou novinku v nabídce benefitů společnosti. Zaměstnanci mohou využít 10% slevu na kroužky pro děti, jako je robotika, 3D tisk, základy programování, malý konstruktér a mnoho dalšího (27).

Kromě zmíněných benefitů poskytuje společnost také placenou dobu strávenou na cestě nad rámec pracovní doby a nadstandardní podmínky na služebních cestách včetně proplácení cestovného při sobotních směnách (27).

2.4 Analýza dat a výsledky výzkumu

V této části diplomové práce jsou analyzována získaná data a výsledky z výzkumu, který je rozdělen do dvou částí. První část výzkumu, založená na kvantitativním přístupu, byla realizována formou dotazníkového šetření. Pro druhou část výzkumu byl zvolen kvalitativní přístup v podobě rozhovoru s manažerkou personálního oddělení společnosti.

2.4.1 Dotazníkové šetření

Za účelem zjištění spokojenosti zaměstnanců s aktuálně nabízenými benefity a jejich informovanosti o těchto benefitech bylo ve společnosti XY realizováno dotazníkové šetření, které probíhalo od 12. prosince 2022 do 13. ledna 2023. Dotazník obsahoval celkem 15 otázek, z nichž 13 otázek bylo uzavřených a 2 otázky polootevřené s možností vlastní odpovědi, kde mohli respondenti sdělit svůj názor o tom, které benefity nepovažují za důležité a které benefity jim naopak v současné nabídce chybí. U většiny uzavřených otázek měli respondenti vybrat jednu z nabízených možností, s výjimkou jedné otázky, kde měli vybrat pět pro ně nejdůležitějších benefitů. Hodnotící škály byly u jednotlivých otázek různé v závislosti na konkrétní otázce.

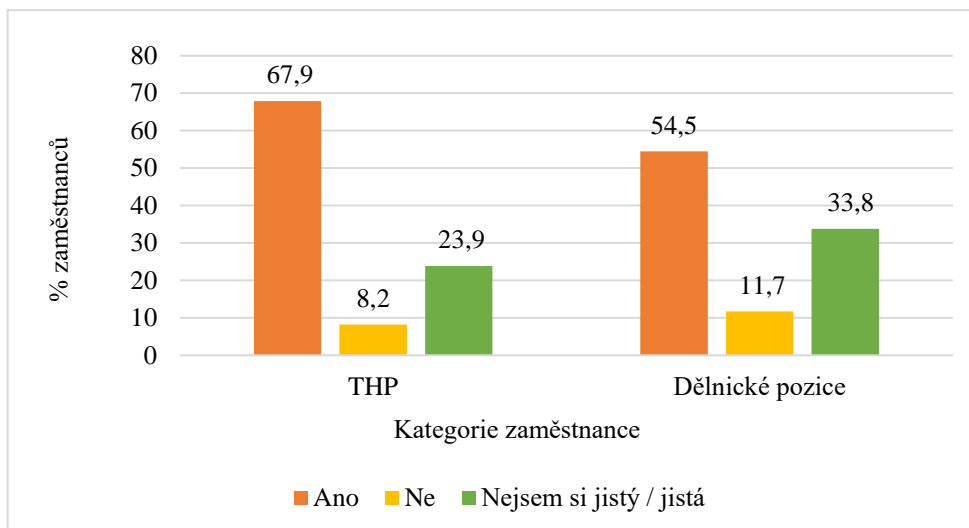
Vzhledem k tomu, že zaměstnanci pracující ve výrobě nedisponují firemním emailem, byl dotazník zhotoven ve dvou verzích, papírové a online. Jednotlivé otázky v dotazníku byly před jeho rozesláním konzultovány s vedením společnosti. Online dotazník byl vytvořen pomocí platformy Google Forms a následně rozeslán všem THP pracovníkům na firemní emaily. Papírová verze dotazníků byla rozdána všem zaměstnancům na dělnických pozicích, kteří je po vyplnění mohli odevzdat, z důvodu zajištění anonymity, do připravených boxů na pracovišti. Získaná data z papírových dotazníků byla převedena do elektronické podoby a následně sloučena s daty z online verze. Konkrétní podoba obou verzí dotazníku je uvedena v příloze této práce.

Ze základního souboru 696 zaměstnanců, kteří v současné době ve vybrané společnosti pracují, se dotazníkového šetření zúčastnilo 292 respondentů, nicméně 13 dotazníků bylo vyřazeno z důvodu neúplného vyplnění. Dle pracovního zařazení vyplnilo kompletní dotazník 134 THP pracovníků a 145 dělníků. Procentuální návratnost je tedy 40,1 %.

Získané výsledky z dotazníkového šetření budou prezentovány formou grafů, popř. tabulek s absolutními a relativními četnostmi, vytvořenými pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel. Dále bude ověřena hypotéza, která má za úkol zjistit, zda existují rozdíly mezi THP zaměstnanci a dělníky z hlediska spokojenosti s poskytovanými benefity.

Otázka č. 1: Máte přehled o současné nabídce zaměstnaneckých benefitů, které společnost poskytuje?

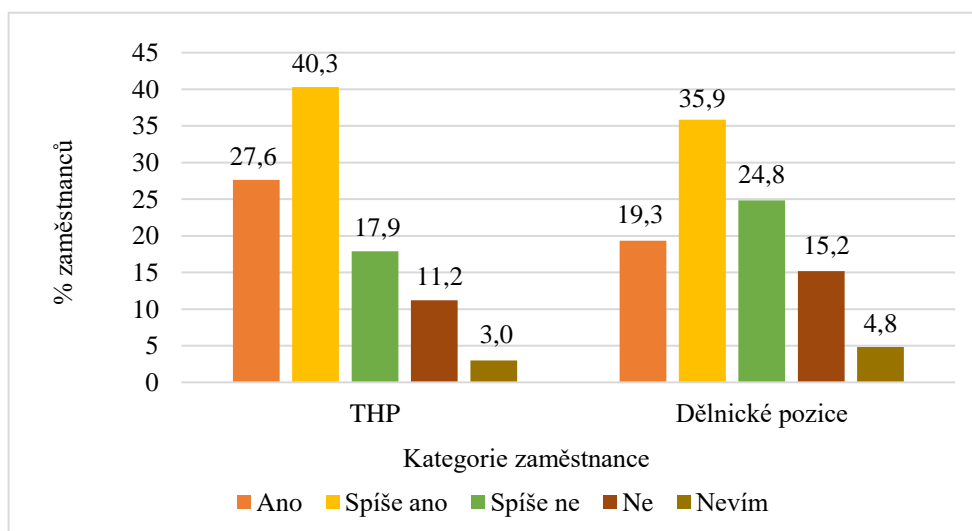
Jak je patrné z grafu č. 1, odpovědi na tuto otázku byly u obou skupin zaměstnanců podobné. Více než polovina zaměstnanců, konkrétně 67,9 % z kategorie THP a 54,5 % dělníků, má přehled o současné nabídce benefitů. Pouhých 8,2 % THP zaměstnanců a 11,7 % dělníků nemá povědomí o tom, jaké benefity společnost poskytuje. Zbývající část respondentů si nebyla odpovědí zcela jistá.



Graf č. 1: Přehled o nabídce benefitů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 2: Víte, kde naleznete informace o zaměstnaneckých benefitech poskytovaných Vaší společností?

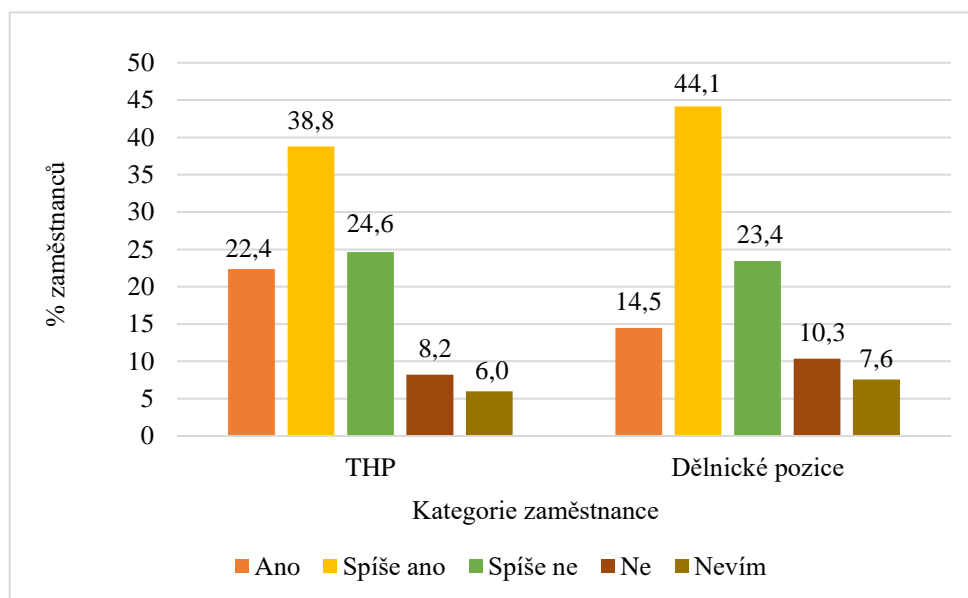
Na základě odpovědí zaznamenaných v grafu č. 2 lze konstatovat, že u THP zaměstnanců převládá větší procento respondentů (67,9 %), kteří mají povědomí o tom, kde nalézt informace o nabízených benefitech. 29,1 % respondentů netuší, kde informace získat a zbylá 3 % nedokázala nebo nechtěla na otázku odpovědět. Naopak u dělnických pozic zvolilo celých 40 % možnost „Spíše ne“ nebo „Ne“, avšak stále převažuje počet kladných odpovědí, a to 55,2 %.



Graf č. 2: Informace o benefitech
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 3: Jste spokojen/a s informovaností o poskytovaných benefitech?

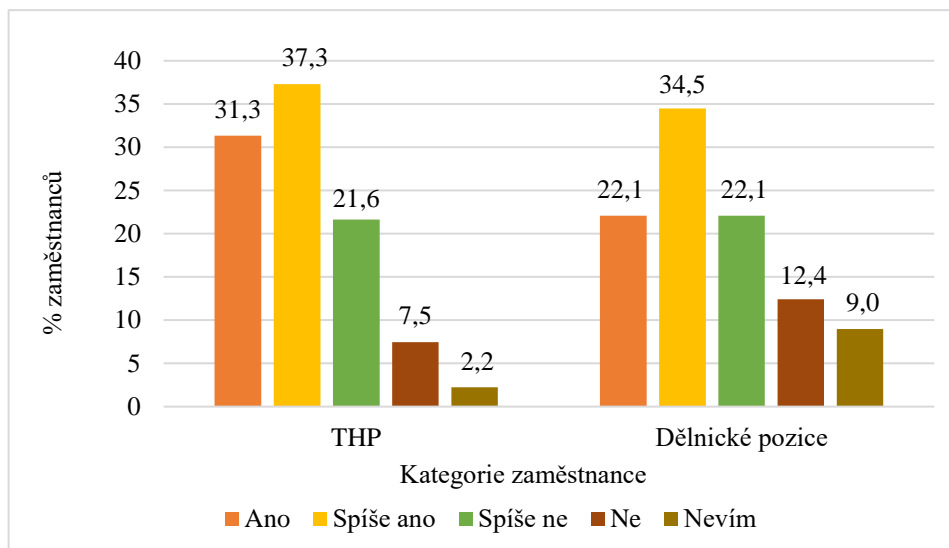
S informovaností o poskytovaných benefitech, jak vyplývá z grafu č. 3, je u obou kategorií zaměstnanců spokojeno okolo 60 % respondentů. Přibližně 33 % THP zaměstnanců i dělníků je buď spíše nebo zcela nespokojeno a 6–8 % není ani spokojeno ani nespokojeno.



Graf č. 3: Spokojenost s informovaností
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 4: Víte, za jakých podmínek máte nárok na čerpání zaměstnaneckých benefitů?

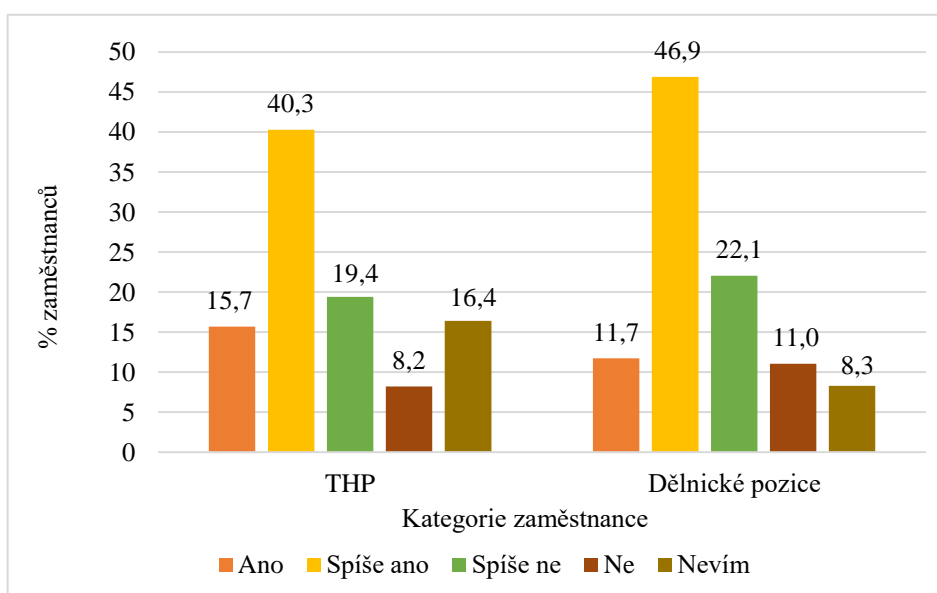
Z grafu č. 4 lze vidět, že THP zaměstnanci mají ve srovnání se zaměstnanci na dělnických pozicích větší povědomí o tom, jaké jsou podmínky pro čerpání poskytovaných výhod. Konkrétně se jedná o 68,6 % zaměstnanců, kteří zvolili možnost „Ano“ nebo „Spíše ano“. U dělnických pozic to bylo celkem 56,6 %. Dalších 29,1 % THP zaměstnanců a 34,5 % dělníků buď spíše nebo zcela netuší a zbylých 2,2 % THP a 9 % dělníků nemělo na tuto otázku jednoznačnou odpověď, neboť zvolili možnost „Nevím“.



Graf č. 4: Podmínky čerpání zaměstnaneckých benefitů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 5: Jste spokojen/a s rozsahem nabídky zaměstnaneckých benefitů?

Z odpovědí respondentů zaznamenaných v grafu č. 5 je zřejmé, že více než polovina zaměstnanců z kategorie THP i dělnických pozic je spíše nebo zcela spokojena s rozsahem současné nabídky benefitů. Naopak u THP zaměstnanců je v porovnání s dělníky téměř 2x vyšší procento respondentů (16,4 %), kteří nejsou spokojeni, avšak ani nespokojeni. Zbývajících zhruba 30 % zaměstnanců z každé kategorie není s rozsahem spokojeno.



Graf č. 5: Spokojenost s rozsahem nabídky
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 6: Ohodnoťte prosím úroveň Vaší spokojenosti s následujícími benefity.

Otázka č. 6 zkoumala, jak jsou zaměstnanci spokojeni s jednotlivými benefity poskytované společností, přičemž měli na výběr z možností: Rozhodně spokojen, Spíše spokojen, Spíše nespokojen, Rozhodně nespokojen, Nevím, že je mi benefit nabízen a Nevyužívám.

- **5 týdnů placené dovolené**

Benefit 5 týdnů placené dovolené je jedním z nejoblíbenějších benefitů mezi zaměstnanci daného podniku, což dokazuje vysoká spokojenost obou skupin zaměstnanců, která přesahuje 95 %. Celkem 76,1 % THP zaměstnanců a 68,3 % dělníků je s tímto benefitem rozhodně spokojeno. Dalších 19,4 % THP zaměstnanců a 30,3 % dělníků je pak spíše spokojeno. Zbývající část THP zaměstnanců uvedla buď nespokojenost, benefit nevyužívá nebo neví, že je nabízen. U dělnických pozic vyjádřilo nepříznivou reakci 1,4 % respondentů.

- **2 dny sick days**

Obdobně jako u předchozího benefitu, tak i v tomto případě převažovaly nejvíce odpovědi „Rozhodně spokojen/a“, konkrétně 73,1 % THP a 71,7 % dělnické pozice, a „Spíše spokojen/a“, kterou uvedlo 20,9 % THP pracovníků a 20 % dělníků. Obecně lze tedy tvrdit, že s benefitem 2 dny sick days jsou zaměstnanci velmi spokojeni.

- **Dotované závodní stravování**

Dalším z pozitivně hodnocených benefitů u obou kategorií zaměstnanců je dotované závodní stravování. Z kategorie THP zaměstnanců uvedlo 86,6 % respondentů spokojenost, 6,7 % nespokojenost a 6,7 % benefit nevyužívá. Podobně je tomu i u dělníků, kde je spokojeno celkem 82,1 % respondentů, 10,3 % je nespokojeno, 6,9 % benefit nevyužívá a 0,7 % neví, že je jim nabízen.

- **Příspěvek na penzijní připojištění**

S příspěvkem na penzijní připojištění je celkově spokojeno 59 % THP zaměstnanců a 63,5 % dělníků. Tento benefit naopak nevyužívá 20,9 % THP zaměstnanců a 17,9 % dělníků. Přibližně 20 % dotázaných z každé kategorie, přesněji 20,1 % THP a 18,5 % z dělnických pozic, se necítí být s daným benefitem spokojeni nebo neví o tom, že je jim nabízen.

- **Příspěvek na pojištění odpovědnosti za škodu**

Na rozdíl od předchozího benefitu lze u příspěvku na pojištění odpovědnosti na škodu pozorovat větší rozdíly mezi oběma kategoriemi zaměstnanců. Zatímco v případě THP zaměstnanců je spokojeno v součtu pouze 36,5 % respondentů, u dělnických pozic se jedná o celých 61,4 %. Naopak 45,5 % THP zaměstnanců benefit nevyužívá (u dělníků 25,5 %) a 13,4 % neví, že je jim nabízen (u dělníků 7,6 %). Lze tedy tvrdit, že tento benefit je více oblíbený u zaměstnanců z pracovní kategorie dělník.

- **Roční odměny (THP) / čtvrtletní odměny (dělnické pozice)**

Finanční odměny jsou oblíbeným benefitem jak u THP zaměstnanců, tak u dělnických pozic, neboť z každé kategorie je spokojeno více než 80 % respondentů. Konkrétně se jedná o 86,6 % THP a 82 % dělníků. Nicméně se vyskytlo i několik negativních reakcí na tento benefit, a to převážně u dělníků, kde 12,4 % respondentů uvedlo odpověď „Spíše nespokojen/a“ a 4,8 % „Rozhodně nespokojen/a“.

- **Hrazené jazykové kurzy**

Jak již bylo výše uvedeno, hrazené jazykové kurzy jsou určeny pouze pro zaměstnance na technicko-hospodářských pozicích. Z výsledků vyplynulo, že zaměstnanci jsou s benefitem převážně spokojeni, přičemž 53,7 % dotázaných je rozhodně spokojeno a 15,7 % spíše spokojeno. Celkem 26,1 % respondentů pak uvedlo, že benefit nevyužívá.

- **Placená svačínová přestávka**

Spokojenost s placenou svačínovou přestávkou je obecně velmi vysoká. Ze skupiny THP zaměstnanců je 64,9 % respondentů rozhodně spokojeno, 22,4 % spíše spokojeno a 11,9 % benefit nevyužívá. V případě dělnických pozic je rozhodně spokojeno 76,6 % a 20,7 % spíše spokojeno. Negativní reakce na tento benefit jsou minimální.

- **Odborný rozvoj, vzdělávací programy, mentoring**

Odborný rozvoj není mezi zaměstnanci příliš oblíbeným benefitem. Výsledky dotazníkového šetření ukázaly, že 20,1 % THP zaměstnanců a 39,3 % dělníků benefit nevyužívá, dalších 10–12 % neví o tom, že je jim nabízen a 16–20 % je nespokojeno. Naproti tomu spokojenost vyjádřilo 47,8 % THP zaměstnanců a 33,8 % dělníků.

- **Pružná pracovní doba**

Stejně jako hrazené jazykové kurzy, tak i pružnou pracovní dobu mohou využívat pouze THP zaměstnanci. Na základě výsledků lze říci, že s pružnou pracovní dobou jsou zaměstnanci převážně spokojeni, kolem 80 % zaměstnanců. 11,9 % dotázaných tento benefit nevyužívá, 6,7 % je nespokojeno a 3 % neví o tom, že je jim nabízen.

- **Finanční příspěvek při ukončení studia, očekávání přírůstku do rodiny nebo svatba**

Finanční příspěvek nepatří mezi zaměstnanci k příliš využívaným benefitům, neboť zhruba polovina respondentů z každé kategorie zvolila možnost „Nevyužívám“. Spokojenost s tímto benefitem pak uvedlo 33,6 % THP zaměstnanců a 37,9 % dělníků. V případě nespokojenosti se jednalo o 5,9 % THP zaměstnanců a 3,5 % dělníků.

- **Možnost si na pracovišti zakoupit občerstvení**

Mezi odpověďmi respondentů týkající se spokojenosti s možností zakoupit si na pracovišti občerstvení převažují pozitivní reakce. Z kategorie THP zaměstnanců vyjádřilo spokojenost s tímto benefitem celých 80,6 %, u dělníků pak 82,8 %. Dalších 11,7 % dělníků a 9,7 % THP benefit nevyužívá. Co se týče nespokojenosti, tu vyjádřilo v odpovědi 5,5 % dělníků a 7,5 % THP pracovníků.

- **Home office**

Home office je dalším a zároveň posledním z benefitů určených pouze pro THP zaměstnance. Spokojenost s tímto benefitem je relativně vysoká, neboť 50 % respondentů zvolilo možnost „Rozhodně spokojen/a“ a 16,4 % „Spíše spokojen/a“. 27,6 % dotázaných benefit nevyužívá a zbylých 5,9 % není spokojeno nebo neví, že je jim nabízen.

- **Zvýhodněné mobilní tarify (T-Mobile Benefit)**

Zvýhodněné mobilní tarify, stejně jako následující tři benefity, nepatří mezi zaměstnanci k příliš využívaným benefitům. Možnost „Nevyužívám“ zvolilo v tomto případě celých 64,2 % THP zaměstnanců a 58,6 % dělníků. Nicméně bylo i několik respondentů, kteří vyjádřili spokojenost s tímto benefitem. Konkrétně se jednalo o 23,9 % respondentů z kategorie THP a 26,9 % ze skupiny dělníků.

- **Motivační program ČSOB, sleva na mytí vozidel**

Jak již bylo naznačeno u předchozího benefitu, tak i motivační program ČSOB a slevu na mytí vozidel zaměstnanci ve velké míře nevyužívají. V odpovědi tak uvedlo přibližně 60 % respondentů z každé kategorie zaměstnanců. Mnoho respondentů zvolilo rovněž možnost „Nevím, že je mi benefit nabízen“, a to zhruba 20 až 30 % zaměstnanců. Příliš vysoká není ani spokojenost s těmito benefity, tudíž lze jen těžko posoudit, zda se jedná o oblíbené benefity či nikoliv.

- **Škoda zaměstnanecký program**

Sleva na nové auto v rámci zaměstnaneckého programu Škoda je jednoznačně nejméně využívaným benefitem z celé současné nabídky. Tato skutečnost vyplývá z odpovědi respondentů, kde možnost „Nevyužívám“ zvolilo celých 73,1 % THP zaměstnanců a 62,1 % dělníků. Poměrně vysoké procento – 15,7 % THP a 20,7 % dělníků rovněž neví o tom, že je jim nabízen. Spokojenost s benefitem pak uvedlo pouze 7,5 % respondentů ze skupiny THP zaměstnanců a 12,4 % z kategorie dělnické pozice.

- **Placená doba strávená na cestě nad rámec běžné pracovní doby**

Odpovědi zaměstnanců týkající se spokojenosti s tímto benefitem byly velmi rozmanité. Ze skupiny THP zaměstnanců vyjádřilo 56,7 % respondentů spokojenost, 22,4 % benefit nevyužívá a 16,4 % neví o tom, že je jim nabízen. U druhé skupiny zaměstnanců, tedy dělníků, se objevovaly převážně stejné odpovědi. Celkem 50,3 % dotázaných je s benefitem spokojeno, 33,8 % benefit nevyužívá a 11 % neví, že je nabízen. Negativní reakce na tento benefit se vyskytly pouze v malé míře.

- **Pořádání a účast na akcích**

Na základě získaných výsledků lze tvrdit, že zaměstnanci jsou s benefitem pořádání a účast na akcích převážně spokojeni. Mezi respondenty převažovala nejčastěji odpověď „Spíše spokojen/a“ a „Rozhodně spokojen/a“, kterou zvolilo v součtu 79,1 % THP zaměstnanců a 75,2 % dělníků. Celkem 11,9 % THP zaměstnanců a 20 % dělníků benefit nevyužívá a zbylé procento dotázaných je s benefitem nespokojeno.

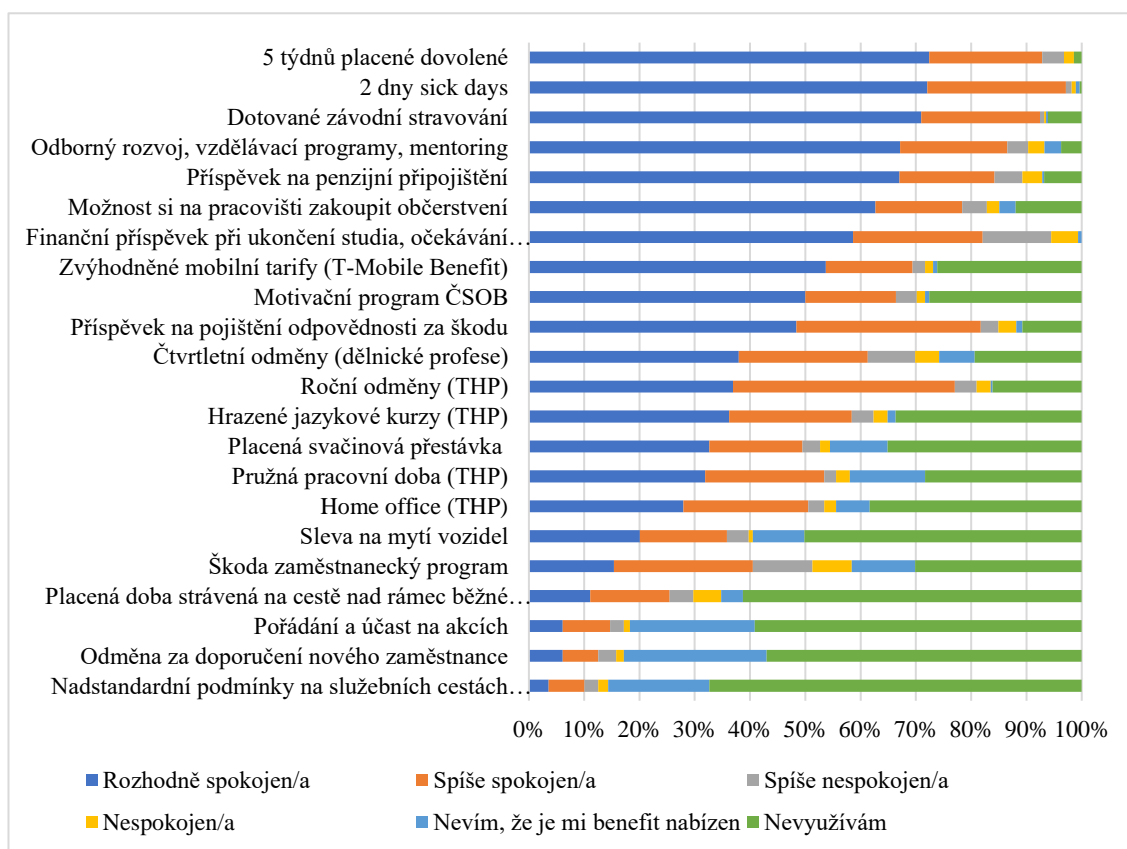
- **Odměna za doporučení nového zaměstnance**

Spokojenost s odměnou za doporučení nového zaměstnanci je mezi zaměstnanci poměrně velká. Ze skupiny dělníků je s tímto benefitem spokojeno celých 62,1 % respondentů, u THP zaměstnanců pak 54,5 %. Na druhou stranu je však mnoho zaměstnanců, kteří benefit nevyužívají. V odpovědi tak uvedlo 38,8 % THP zaměstnanců a 29 % dělníků.

- **Nadstandardní podmínky na služebních cestách**

U benefitu nadstandardní podmínky na služebních cestách lze těžko posoudit, zda se jedná z pohledu zaměstnanců o oblíbený benefit, neboť nejčastější odpovědi u obou skupin zaměstnanců bylo „Nevyužívám“. Odpovědělo tak 33,6 % THP zaměstnanců a 42,8 % dělníků. Spokojenost s tímto benefitem pak vyjádřilo 52,2 % respondentů z kategorie THP a 49 % ze skupiny dělníků. Zbylých 14,2 % THP zaměstnanců a 8,3 % dělníků neví o tom, že je jim benefit nabízen nebo s ním nejsou spokojeni.

Na grafu č. 6 je zobrazeno hodnocení jednotlivých benefitů seřazených podle toho, jak jsou s nimi zaměstnanci vybrané společnosti spokojeni.

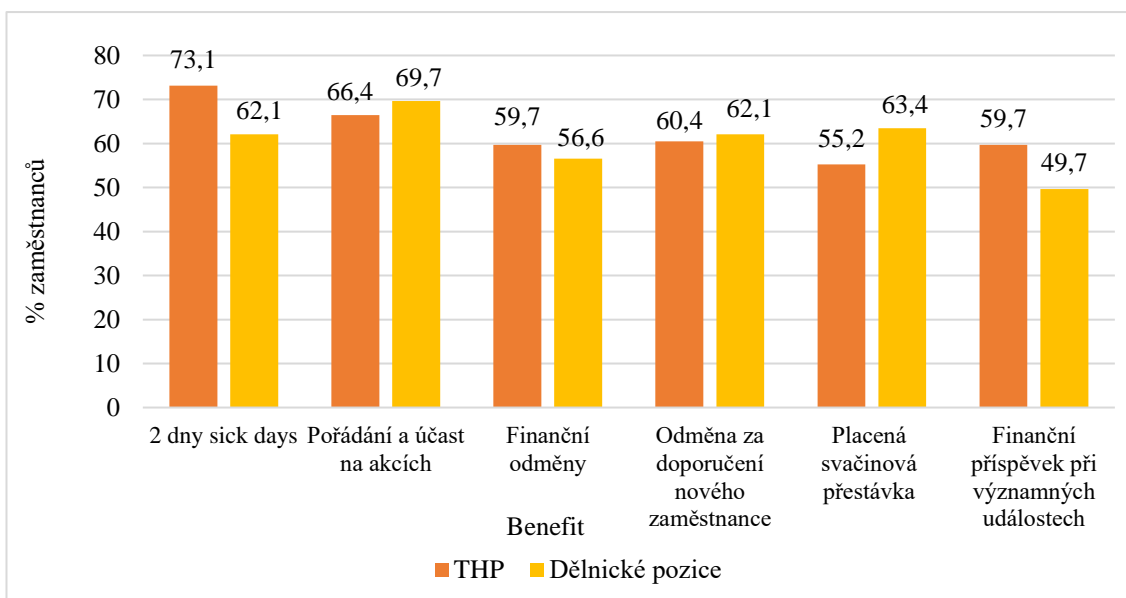


Graf č. 6: Spokojenost s jednotlivými benefity
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 7: Vnímáte poskytovaný benefit jako něco navíc, co Vám zaměstnavatel poskytuje?

Úkolem otázky č. 7 bylo zjistit, zda zaměstnanci vnímají poskytované benefity jako „něco navíc“ nebo už si na ně natolik zvykli, že pro ně již benefitem nejsou.

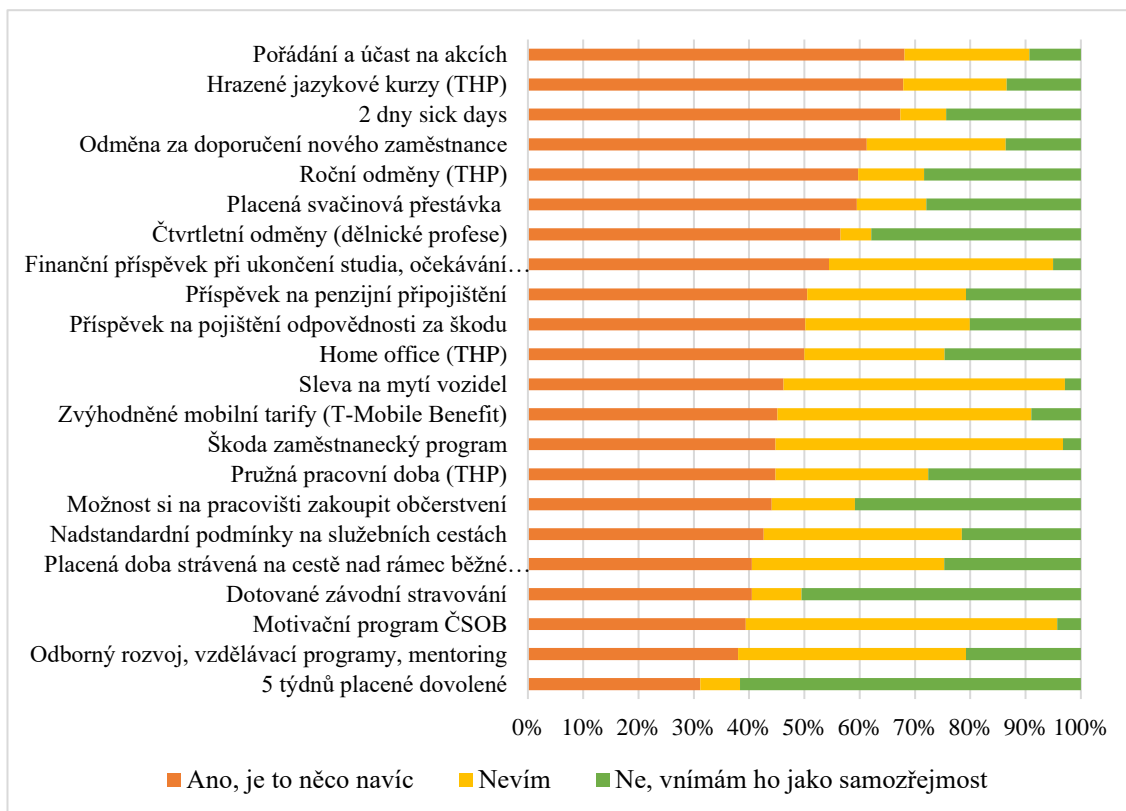
Ze získaných výsledků vyplynulo, že mezi respondenty z kategorie THP a dělnické pozice nejsou u většiny benefitů výrazné rozdíly a jejich odpovědi jsou převážně stejné. Významnější rozdíl mezi skupinami lze pozorovat u příspěvků na penzijní připojištění a pojištění odpovědnosti na škodu. Zatímco příspěvek na penzijní připojištění vnímá jako „něco navíc“ celkem 55,2 % THP zaměstnanců a 46,2 % dělníků, v případě příspěvku na pojištění odpovědnosti je tomu naopak. Kromě těchto benefitů považují zaměstnanci jako „něco navíc“ nejvíce benefity znázorněné na grafu č. 7 a v případě THP zaměstnanců také hrazené jazykové kurzy (67,9 %).



Graf č. 7: Benefity považované za nadstandard
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Naopak mezi benefity, které již nejsou ze strany zaměstnanců vnímány jako určitý nadstandard a staly se pro ně zvykem, se zařadilo 5 týdnů placené dovolené a dotované závodní stravování. Benefit 5 týdnů placené dovolené vnímá jako samozřejmost celkem 64,9 % THP zaměstnanců a 58,6 % dělníků, v případě dotovaného závodního stravování se jedná o 52,2 % respondentů z kategorie THP a 49 % z dělnických pozic. Co se týče ostatních benefitů, v některých případech byly výsledky v rámci jednotlivých možností

rovnoměrné, tudíž lze těžko posoudit, jak jsou vnímány z pohledu zaměstnanců. U benefitů, které zaměstnanci ve velké míře nevyužívají (sleva na mytí vozidel, motivační program ČSOB, Škoda zaměstnanecký program), pak převažuje nejčastěji odpověď „Nevím“ (kolem 50-60 % respondentů z každé kategorie). Vnímání jednotlivých benefitů z pohledu zaměstnanců společnosti znázorňuje graf č. 8.



Graf č. 8: Vnímání benefitů z pohledu zaměstnanců
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 8: Vyberte pět benefitů, které jsou pro Vás nejdůležitější (na které máte nárok).

V tabulce č. 4 jsou zobrazeny počty hodnocení důležitosti jednotlivých benefitů rozdělených dle pracovní kategorie zaměstnance. Z výsledků je zřejmé, že obě skupiny zaměstnanců považují za nejdůležitější benefity 5 týdnů placené dovolené, finanční odměny, 2 dny sick days a dotované závodní stravování. V pořadí na pátém místě se umístil v případě THP zaměstnanců „home office“, u dělnických pozic pak placená svačínová přestávka. Co se týče placené svačínové přestávky, u tohoto benefitu lze pozorovat výrazný rozdíl mezi skupinami zaměstnanců.

Tabulka č. 4: Důležitost benefitů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

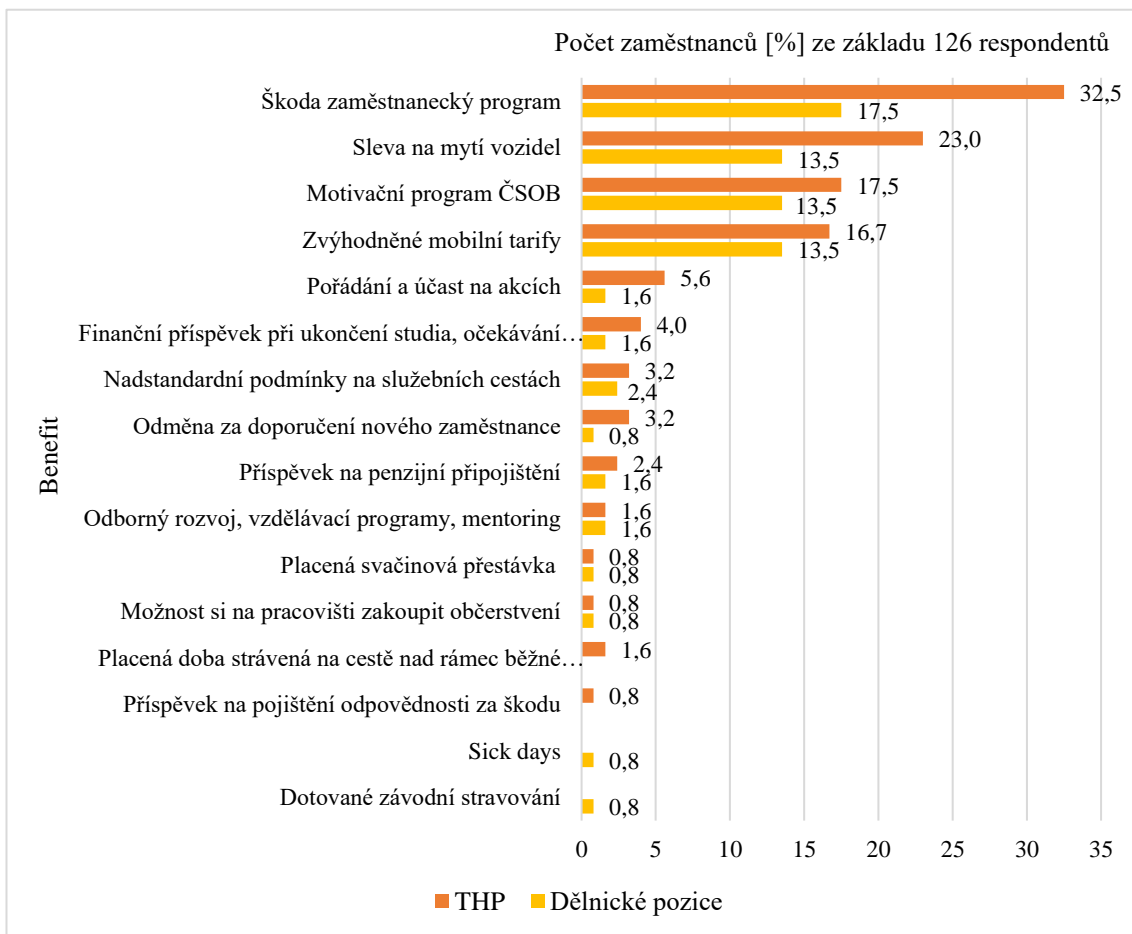
Benefit	Počet hodnocení	
	THP	Dělnické pozice
5 týdnů placené dovolené	121	140
Roční odměny (THP) / Čtvrtletní odměny (dělnické pozice)	118	137
2 dny sick days	85	114
Dotované závodní stravování	74	101
Home office (THP)	67	-
Pružná pracovní doba (THP)	66	-
Příspěvek na penzijní připojištění	33	47
Hrazené jazykové kurzy (THP)	30	-
Odborný rozvoj, vzdělávací programy, mentoring	14	6
Placená svačinová přestávka	13	55
Odměna za doporučení nového zaměstnance	10	25
Placená doba strávená na cestě nad rámec běžné pracovní doby	9	24
Nadstandardní podmínky na služebních cestách (včetně proplácení cestovného při sobotních směnách)	9	9
Příspěvek na pojištění odpovědnosti za škodu	8	23
Zvýhodněné mobilní tarify (T-Mobile Benefit)	8	4
Možnost si na pracovišti zakoupit občerstvení	6	20
Pořádání a účast na akcích – Letní párty, Do práce na kole, Olomoucký ½ maraton apod.	6	14
Finanční příspěvek při ukončení studia, očekávání přírůstku do rodiny nebo svatba	3	2
Motivační program ČSOB (zvýhodněné vedení účtu, pojištění půjček)	3	3
Sleva na mytí vozidel	3	0
Škoda zaměstnanecký program (sleva na nové automobily)	2	0
Z celkového počtu respondentů	134	145

Otázka č. 9: Jsou naopak nějaké benefity, které Vám neprijdou důležité? Pokud ano, které?

Jedná se o polootevřenou otázku, kde měli zaměstnanci možnost vyjádřit svůj názor na to, zda považují některé benefity za nedůležité. Z celkového počtu respondentů vyjádřilo kladnou odpověď 45,2 %, přičemž 24 % respondentů tvoří THP zaměstnanci a 21,1 % dělníci. Zbylých 54,8 % respondentů zvolilo možnost „Ne“.

Nejčastějšími odpověďmi u obou skupin zaměstnanců jsou Škoda zaměstnanecký program, sleva na mytí vozidel, motivační program ČSOB a zvýhodněné mobilní tarify.

Další nedůležité benefity pro 45,2 % respondentů, rozdělené dle kategorie zaměstnance, zobrazuje graf č. 9.



Graf č. 9: Nedůležité benefity pro 45,2 % respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 10: Chybí Vám v současné nabídce benefitů nějaký konkrétní benefit? Pokud ano, který?

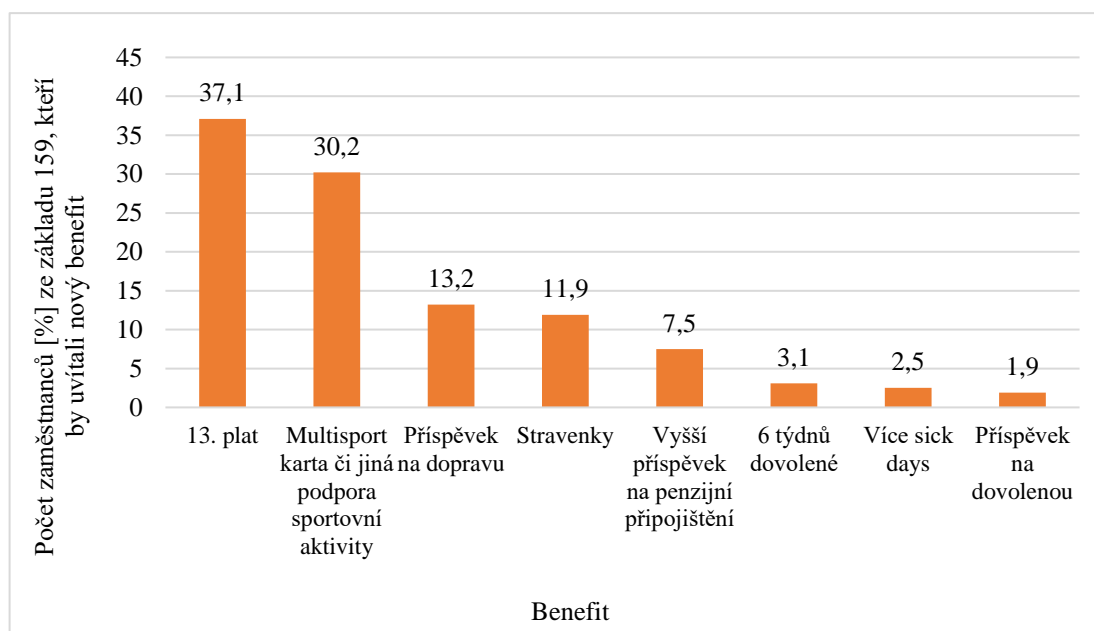
Druhou polootevřenou otázkou byla otázka č. 10, kde měli zaměstnanci možnost vyjádřit návrhy na další benefity, které by v současné nabídce benefitů uvítali. Návrh na nový benefit vyjádřilo celkem 57 % respondentů, z toho 23,7 % představují THP zaměstnanci a 33,3 % dělnické pozice. Zbýlých 43 % zvolilo možnost „Ne“.

Z celkového počtu 23,7 % THP zaměstnanců by uvítalo 45,5 % respondentů Multisport kartu, případně jinou podporu sportovní aktivity, 15,2 % příspěvek na dopravu (např. dle vzdálenosti od bydliště), 15,2 % stravenky pro zaměstnance, kteří nevyužívají závodní stravování a 10,6 % vyšší příspěvek na penzijní připojištění. Po 4,5 % chtějí

zaměstnanci více sick days a 6 týdnů dovolené, po 3 % příspěvek na dovolenou a věrnostní prémie (za odpracované roky). Mezi dalšími návrhy se objevily po 1,5 % příspěvek na dětský tábor, služební telefon, volno pro svobodné matky (1 den za čtvrtletí), podpora zdraví zaměstnanců (např. poukaz do lékárny, vitamínový balíček, doplňky stravy každý podzim), vánoční večírek, pracovní doba 7,5 hod. (bez nahrazování obědové přestávky) a možnost platit na pracovišti (v kantýně Edenred kartou).

U druhé skupiny zaměstnanců – dělníků se 63,4 % návrhů týkalo 13. platu, 19,4 % Multisport karty (případně jiné možnosti sportování), 11,8 % příspěvku na dopravu, 9,7 % odpovědí stravenek a 5,4 % vyššího příspěvku na penzijní připojištění. Po 2,2 % by respondenti uvítali jazykové kurzy, 30 dní dovolené, masáž či wellness pobyt a svoz do práce. Další návrhy, které napsalo po 1,5 % respondentů, zahrnují nabídku rekreace, příspěvek na dovolenou, příspěvek na tábory, 5 dní sick days, prémie za práci navíc, vánoční rozdávání kolekcí na stromeček, hodnocení podle výkonu a pravidelné každoroční zvyšování mzdy (podle inflace a odpracovaných let).

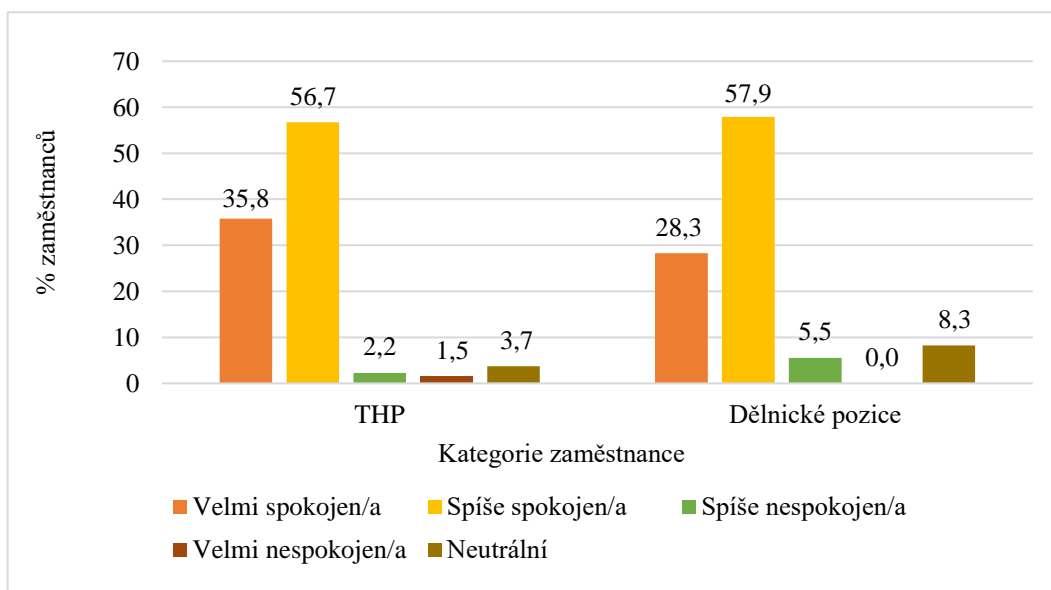
Výčet nejžádanějších benefitů z pohledu všech zaměstnanců společnosti zobrazuje graf č. 10.



Graf č. 10: Žádané benefity podle 57 % zaměstnanců
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 11: Ohodnořte, do jaké míry jste celkově spokojeni s Vaším zaměstnáním. (Myšleno náplň práce a pracovní prostředí)

Jak je patrné z grafu č. 11, mezi zaměstnanci sledované společnosti převažuje celková spokojenost se zaměstnáním. Nejčastější odpovědí u obou skupin respondentů bylo „Spíše spokojen/a“, kterou uvedlo 56,7 % THP zaměstnanců a 57,9 % dělníků. Velmi spokojených se zaměstnáním je pak celkem 35,8 % THP zaměstnanců a 28,3 % dělníků. Velmi nespokojených se zaměstnáním je pak celkem 2,2 % THP zaměstnanců a 0,0 % dělníků. Neutrální odpovědi uvedlo 1,5 % THP zaměstnanců a 8,3 % dělníků.

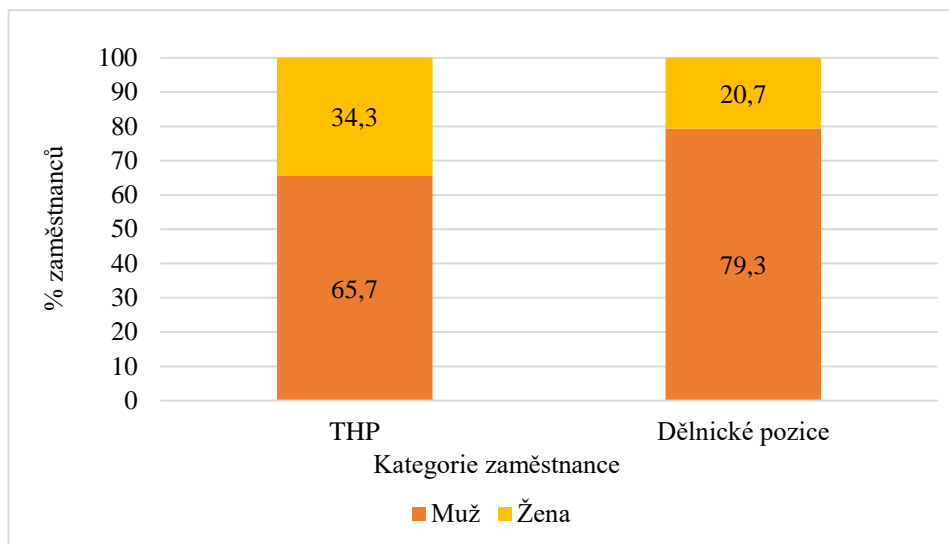


Graf č. 11: Celková spokojenost se zaměstnáním
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Poslední čtyři otázky v dotazníku byly zaměřeny zjištění skladby respondentů dle pohlaví, věkové kategorie, délky pracovního poměru ve společnosti a kategorie zaměstnance.

Otázka č. 12: Jaké je Vaše pohlaví?

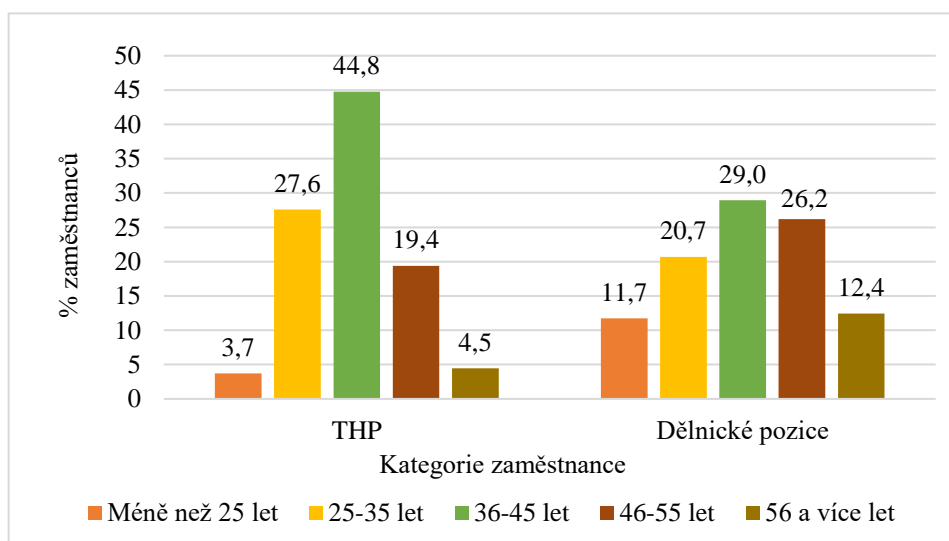
Na grafu č. 12 lze vidět, že větší zastoupení ve sledované společnosti mají muži. V kategorii THP zaměstnanců tvoří celkem 65,7 % respondentů, u dělníků dokonce 79,3 %. Ženy jsou zastoupeny u THP zaměstnanců 34,3 %, v případě dělnických pozic pak 20,7 %.



Graf č. 12: Rozdělení respondentů dle pohlaví
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 13: Kolik Vám je let?

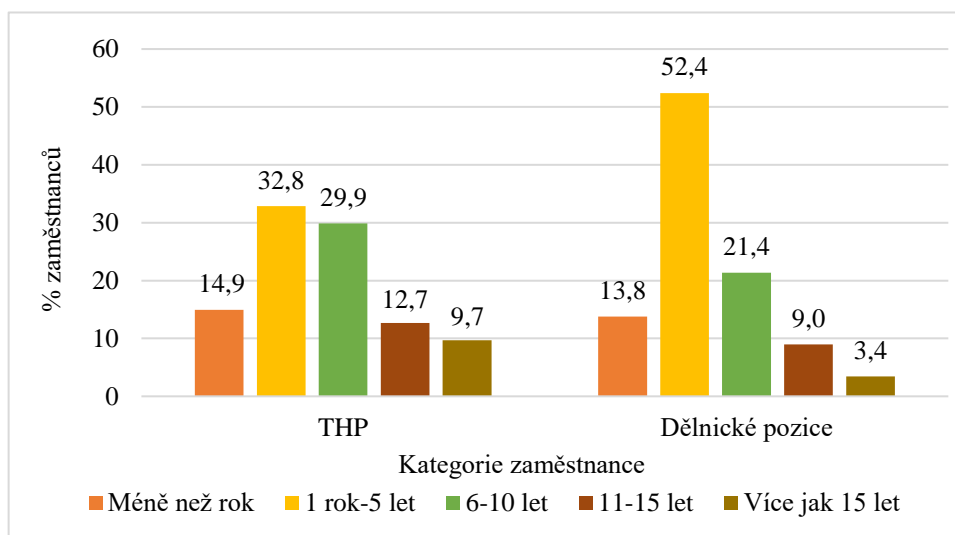
Z hlediska rozdělení dle věkové kategorie převažují mezi respondenty u obou kategorií zaměstnanci ve věku 36 až 45 let. Druhou nejpočetnější skupinou jsou v případě THP pracovníků zaměstnanci ve věku mezi 25 a 35 lety, dále zaměstnanci ve věku 46-55 let a 56 a více let. Naopak nejméně početnou skupinu respondentů tvoří zaměstnanci do 25 let. U dělnických pozic je rozdělení zaměstnanců téměř stejné, pouze s rozdílem, že druhou nejpočetnější skupinu tvoří zaměstnanci ve věku mezi 46 a 55 lety, za níž následují zaměstnanci ve věku od 25 do 35 let.



Graf č. 13: Rozdělení respondentů podle věku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 14: Jak dlouho pracujete v této společnosti?

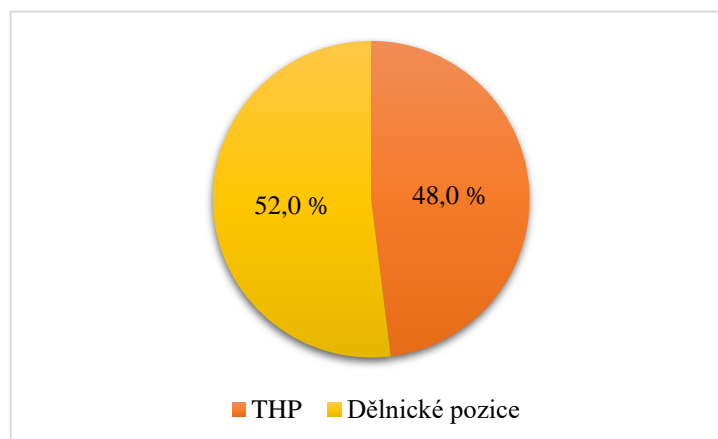
Co se týče rozdělení respondentů podle doby zaměstnání, u obou kategorií převažují zaměstnanci, kteří ve společnosti pracují 1 rok až 5 let. Na druhém místě jsou zaměstnanci působící ve společnosti mezi 6 a 10 lety, následuje skupina respondentů s délkou zaměstnání méně než rok a dále 11-15 let. Nejméně početnou skupinu tvoří respondenti zaměstnaní ve společnosti déle než 15 let.



Graf č. 14: Rozdělení respondentů dle doby zaměstnání
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 15: Jaká je Vaše pozice ve společnosti?

Rozdělení respondentů podle pracovní kategorie je téměř vyrovnané. Z celkového počtu 279 respondentů tvoří 48 % THP zaměstnanci (134 respondentů) a 52 % dělnické pozice (145 respondentů).



Graf č. 15: Rozdělení respondentů dle kategorie zaměstnanců
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Testování hypotézy

Rozdíl mezi skupinami zaměstnanců, THP a dělnickými pozicemi, budou ověřeny pomocí následující hypotézy, která vychází z otázky č. 6, kde měli respondenti ohodnotit spokojenost s jednotlivými benefity poskytované společností.

H1: Spokojenost s poskytovanými benefity je u obou skupin zaměstnanců stejná.

Ověření této hypotézy proběhne za použití **Chí-kvadrát testu** a **ANOVA testu**. Prvním krokem je vytvoření pomocných bodových hodnot pro jednotlivé škály následně: 5 – rozhodně spokojen/a, 4 – spíše spokojen/a, 3 – spíše nespokojen/a, 2 – rozhodně nespokojen/a, 1 – nevím, že je mi benefit nabízen. Dále jsou vypočítány četnosti pro jednotlivé sloupce, a to jak pro skupinu THP zaměstnanců, tak dělnické pozice.

Tabulka č. 5: Četnosti spokojenosti s benefity u THP zaměstnanců
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	5	4	3	2	1	Nevyužívám
5 týdnů placené dovolené	102	26	2	1	2	1
2 dny sick days	98	28	2	3	0	3
Dotované závodní stravování	91	25	6	3	0	9
Příspěvek na penzijní připojištění	47	32	9	7	11	28
Příspěvek na pojištění odpovědnosti za škodu	31	18	4	2	18	61
Roční odměny	90	26	5	4	4	5
Hrazené jazykové kurzy	72	21	3	2	1	35
Placená svačínová přestávka	87	30	1	0	0	16
Odborný rozvoj, vzdělávací programy, mentoring	25	39	15	11	17	27
Pružná pracovní doba	84	21	6	3	4	16
Finanční příspěvek při ukončení studia, očekávání přírůstku do rodiny nebo svatba	26	19	7	1	10	71
Možnost si na pracovišti zakoupit občerstvení	60	48	6	4	3	13
Home office	67	22	5	2	1	37
Zvýhodněné mobilní tarify	16	16	5	7	4	86
Motivační program ČSOB	9	7	2	3	33	80
Sleva na mytí vozidel	8	5	2	4	39	76
Škoda zaměstnanecký program	5	5	2	3	21	98
Placená doba strávená na cestě nad rámec běžné pracovní doby	50	26	3	3	22	30
Pořádání a účast na akcích	52	54	6	5	1	16
Odměna za doporučení nového zaměstnance	41	32	4	4	1	52
Nadstandardní podmínky na služebních cestách	44	26	4	4	11	45
Celkem	1 105	526	99	76	203	805

Tabulka č. 6: Četnosti spokojenosti s benefity u dělnických pozic
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	5	4	3	2	1	Nevyužívám
5 týdnů placené dovolené	99	44	1	1	0	0
2 dny sick days	104	29	9	2	0	1
Dotované závodní stravování	96	23	8	7	1	10
Příspěvek na penzijní připojištění	59	33	15	5	7	26
Příspěvek na pojištění odpovědnosti za škodu	60	29	5	3	11	37
Čtvrtletní odměny	85	34	18	7	1	0
Placená svačínová přestávka	111	30	1	1	1	1
Odborný rozvoj, vzdělávací programy, mentoring	18	31	15	9	15	57
Finanční příspěvek při ukončení studia, očekávání přírůstku do rodiny nebo svatba	30	25	4	1	16	69
Možnost si na pracovišti zakoupit občerstvení	75	45	3	5	0	17
Zvýhodněné mobilní tarify	15	24	7	7	7	85
Motivační program ČSOB	8	17	5	0	30	85
Sleva na mytí vozidel	9	13	7	0	33	83
Škoda zaměstnanecký program	5	13	5	2	30	90
Placená doba strávená na cestě nad rámec běžné pracovní doby	39	34	3	4	16	49
Pořádání a účast na akcích	51	58	5	2	0	29
Odměna za doporučení nového zaměstnance	60	30	7	3	3	42
Nadstandardní podmínky na služebních cestách	34	37	4	2	6	62
Celkem	958	549	122	61	177	743

V následující tabulce č. 7 jsou zobrazeny četnosti pro obě skupiny zaměstnanců a vypočítány celkové četnosti pro třídy 1 až 5 a průměrné hodnoty.

Tabulka č. 7: Souhrn četností pro obě skupiny zaměstnanců
(Zdroj: Vlastní zpracování)

THP		Dělnické pozice	
Třídy	Četnost	Třídy	Četnost
1	203	1	177
2	76	2	61
3	99	3	122
4	526	4	549
5	1 105	5	958
Další	805	Další	743
Počet	2 009	Počet	1 867
Průměr	4,12	Průměr	4,10

Následně se provede **Chí-kvadrát test** na hladině významnosti 5 %:

H₀: Spokojenost s benefity je u obou skupin zaměstnanců stejná.

H₁: Spokojenost s benefity není u obou skupin zaměstnanců stejná.

Jelikož je pro výpočet Chí-kvadrátu potřebný stejný počet (součet) vzorků v obou skupinách (hodnoty 2 009 a 1 867 jsou příliš rozdílná čísla a výsledek by tím byl ovlivněn), je potřeba provést přepočtení četností u skupiny THP zaměstnanců, aby zůstal zachován poměr mezi třídami 1 až 5 a současně se součet změnil na co nejpodobnější.

Tabulka č. 8: Přepočtené četnosti pro kategorii THP zaměstnanci
(Zdroj: Vlastní zpracování)

THP			Dělnické pozice	
Třídy	Četnost	Přepočtená četnost	Třídy	Četnost
1	203	188	1	177
2	76	70	2	61
3	99	92	3	122
4	526	488	4	549
5	1 105	1 026	5	958
Počet	2009	1 864	Počet	1 867

Pomocí funkce CHISQ.TEST v Excelu se vypočítá p-hodnota, která je rovna 0,0003176778. Výsledek je menší než hladina významnosti 5 % ($\alpha = 0,05$), tudíž se zamítá nulová hypotéza a přijímá hypotéza alternativní. Tedy spokojenost s benefity není u obou skupin zaměstnanců stejná.

Druhá část ověření testované hypotézy proběhne pomocí jednofaktorové analýzy rozptylu (**ANOVA testu**) na hladině významnosti 5 %:

H₀: Průměrná spokojenost s benefity je u obou skupin zaměstnanců stejná.

H₁: Průměrná spokojenost s benefity není u obou skupin zaměstnanců stejná.

Výchozí situace s potřebnými hodnotami pro výpočet ANOVA testu je znázorněna v níže uvedené tabulce.

Tabulka č. 9: Hodnoty pro výpočet ANOVA testu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
THP	1 864	7 686	4,1233906	1,6433817
Dělnické pozice	1 867	7 651	4,0980182	1,5536242

Pomocí analytického nástroje „ANOVA: jeden faktor“ v Excelu se získají výsledné hodnoty. Výstupem ANOVA testu jsou hodnoty F a F krit, které se používají v takových případech, kde se předpokládá statistické rozdělení typu F (Fisher-Snedecorovo rozdělení). Samotná hodnota F se vypočítá jako podíl rozptylů „mezi výběry“ a „všechny výběry“.

Kritická hodnota F krit je dána tabulkou 95% kvantilů Fisher-Snedecorova rozdělení pro hodnotu $F_{1-\alpha}(k-1, n-k)$, kde α je hladina významnosti 5 %, k je počet skupin (výběrů) a n je celkový počet prvků (28).

Tabulka č. 10: Výsledky ANOVA testu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zdroj variability	Součet čtverců (SS)	Rozdíl	Střední čtverce (MS)	F	p-hodnota	F krit
Mezi výběry	0,60046301	1	0,600463	0,375649	0,5399783	3,84395376
Všechny výběry	5960,682839	3 729	1,598467			
Celkem	5961,283302	3 730				

Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti 5 %, pokud platí, že F je větší než F krit. V tomto případě je hodnota $F = 0,375649$ menší než $F \text{ krit} = 3,84395376$, tudíž je přijata na hladině významnosti 5 % hypotéza H_0 (průměrná spokojenost s benefity je u obou skupin zaměstnanců stejná) a zamítnuta hypotéza H_1 .

Závěr hypotézy:

Celkový závěr hypotézy zní, že **spokojenost s poskytovanými benefity není** u obou skupin zaměstnanců **stejná**, u THP pozic je statisticky signifikantně vyšší. Pomocí ANOVA testu byla sice potvrzena nulová hypotéza, že průměrná spokojenost s benefity je u obou skupin stejná, avšak z hlediska rozložení odpovědí, které se zjišťuje pomocí Chí-kvadrát testu, spokojenost stejná není. U THP zaměstnanců je větší počet rozhodně spokojených a zároveň i větší počet rozhodně nespokojených. U ANOVA testu je výsledek vyšší z toho důvodu, že se testuje pouze **průměrná spokojenost**.

2.4.2 Rozhovor

V druhé části výzkumu byl proveden polostrukturovaný rozhovor s vedoucí personálního oddělení společnosti, který byl zaměřen na zhodnocení zásadních výsledků dotazníkového šetření. Struktura rozhovoru byla tvořena předem definovanými otázkami, případně doplňujícími informacemi. Konkrétní podoba rozhovoru je uvedena v příloze této práce.

1. Myslíte si, že jsou zaměstnanci dostatečně informováni o současné nabídce zaměstnaneckých benefitů poskytovaných společností?

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že kolem 30 % respondentů nemá přehled o tom, jaké benefity společnost poskytuje a kde o nich mohou nalézt informace. Zaměstnanci dostávají informace o benefitech vždy u pohovorů a vstupních školení a rovněž jsou k dispozici v příručce, kterou při nástupu do zaměstnání obdrží. Nicméně po určité době již ztrácí o benefitech přehled (zejména ti, kteří jsou ve společnosti zaměstnání dlouho), což si společnost dobře uvědomuje a v současnosti pracuje na zlepšení této situace. Konkrétně plánuje představovat jednotlivé benefity v různých vydáních firemního časopisu, který bude vycházet nově i online formou, a zvýšit tak jejich povědomí. Jednou z dalších možností, jak zvýšit informovanost o benefitech, jsou informační letáčky.

2. Co je podle Vás příčinou toho, že některé z poskytovaných benefitů zaměstnanci ve velké míře nevyužívají a nepovažují je za důležité (např. Škoda zaměstnanecký program, zvýhodněné mobilní tarify)?

Výsledky ukázaly, že uvedené benefity nevyužívá kolem 60 % respondentů. Co se týče Škoda zaměstnaneckého programu, nejedná se o plošný benefit pro všechny zaměstnance, protože nový vůz si nemůže dovolit každý. Možnost využít slevu na koupi auta pro zaměstnance byla společnosti nabídnuta hlavně z toho důvodu, že se Škodou Auto spolupracuje a má od ní zakoupeny firemní vozy. Společnost od tohoto benefitu neočekávala, že by jej využívalo 50 % zaměstnanců, ale uvedla ho do nabídky s tím, že mohou tuto výhodu čerpat. I přesto, že tento benefit není příliš využíván, by byla škoda jej rušit, protože společnosti nepřináší žádné náklady.

Nižší zájem o zvýhodněné mobilní tarify si manažerka HR vysvětluje tím, že v dnešní době existuje široká nabídka mobilních operátorů, a tedy i možností, jak dosáhnout

výhodných cen a podmínek jinak než jen přes zaměstnavatele. Slevu na mytí vozidel dle jejího názoru zaměstnanci nevyužívají z toho důvodu, že neví o tom, že je jim tento benefit nabízen.

3. Plánuje společnost provést na základě uskutečněného průzkumu nějaké změny v poskytovaných benefitech? Např. rozšířit nabídku o některý z navrhovaných benefitů, případně zrušit některý z těch, které nejsou příliš využívány?

Podle výsledků z průzkumu by zaměstnanci nejčastěji uvítali Multisport kartu, příspěvek na dopravu, stravenky pro ty, kteří nevyužívají závodní stravování a dělníci navíc také 13. plat. V současné době společnost neplánuje provádět žádné změny v poskytovaných benefitech, ovšem pokud by se tak rozhodla, tak jedním z benefitů, který by zvažovala na prvním místě, by byla právě Multisport karta. Společnost zaměstnancům určitou podporu sportovních aktivit nabízí, kdy hradí např. startovné a dresy v rámci Olomouckého půlmaratonu nebo akce Do práce na kole a má také posádku dračích lodí, avšak nejsou sdruženy vyloženě pod tuto kartu. O příspěvku na dopravu bylo chvíli jednáno, ale nakonec se pro něj společnost nerozhodla, neboť se jedná o poměrně finančně nákladný benefit a nelze stoprocentně zajistit, že bude spravedlivý pro všechny zaměstnance. Co se týče 13. platu, ten zaměstnanci v podstatě dostávají, a to ve formě čtvrtletních prémie, avšak nevnímají je jako 13. plat. Jedním z benefitů, který by mohl být v nejbližší době zaveden a má už konkrétní návrh řešení, jsou stravenky.

4. Spatřujete nějaké rozdíly mezi zaměstnanci na THP pozicích a dělnických pozicích z pohledu zjištěných výsledků?

Manažerka HR v rámci odpovědi uvedla, že zásadní rozdíly mezi zaměstnanci nespatřuje, dle jejího názoru vychází rozdíly u jednotlivých benefitů z podstaty dané pozice. Příkladem může být placená svačinová přestávka, kdy zaměstnanci v kancelářích si mohou jít kdykoli během dne udělat čaj nebo kávu, zatímco ve výrobě je práce více organizovaná, tudíž se musí zaměstnancům přesně vymezit čas, kdy budou přestávku mít.

5. V průběhu psaní diplomové práce společnost změnila poskytovatele jednoho z benefitů – slevy na čištění vozidel. Co přimělo společnost k tomuto rozhodnutí?

Dle odpovědi manažerky HR bude tento důvod čistě prozaický v tom smyslu, že společnost změnila dodavatele na umývání aut, tím pádem bude součástí smlouvy nějaký benefit tohoto typu.

6. Co by dle Vašeho názoru přispělo k vyšší spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými benefity?

Poslední otázka rozhovoru se týkala toho, co by přispělo k vyšší spokojenosti zaměstnanců s benefity. Manažerka HR se domnívá, že je to jednoznačně jejich větší propagace. Jelikož mnoho zaměstnanců o benefitech neví, tak s nimi ani nemohou být případně spokojeni. Společnost se snaží poskytovat zaměstnancům co nejlepší pracovní podmínky, skladbu benefitů a odměňování, ale vše musí být nastaveno tak, aby byla i konkurenceschopná.

Na závěr rozhovoru byl vznesen dotaz, jestli je něco, co manažerku HR na zjištěných výsledcích překvapilo. Z odpovědi vyplynulo, že je to především informovanost zaměstnanců o poskytovaných benefitech a také nízká míra využívání zvýhodněných mobilních tarifů.

2.4.3 Diskuze výsledků výzkumu

Na základě realizovaného výzkumu ve společnosti XY bude v této kapitole provedeno shrnutí zjištěných výsledků z dotazníkového šetření a rozhovoru.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že zaměstnanci sledované společnosti jsou v současné době nejvíce spokojeni s 5 týdny placené dovolené, 2 dny sick days, placenou svačinovou přestávkou, dotovaným závodním stravováním a finančními odměnami. S těmito benefity je spokojeno více než 80 % zaměstnanců. Zároveň se jedná o benefity, které zaměstnanci považují z celé nabídky za nejdůležitější.

Naopak mezi benefity, které zaměstnanci ve velké míře nevyužívají (kolem 60 %) a považují je za nedůležité, se zařadily různé poskytované slevy, jako je sleva na nový automobil v rámci Škoda zaměstnaneckého programu, sleva na mytí vozidel, dále zvýhodněné mobilní tarify a motivační program ČSOB. Jedním z důvodů, proč tyto benefity zaměstnanci nevyužívají, je skutečnost, že například v případě slevy na automobil nemají dostatečnou mzdu na koupi nového vozu.

Odpovědi týkající se informovanosti o poskytovaných benefitech ukázaly, že kolem 30 až 40 % respondentů nemá přehled o současné nabídce zaměstnaneckých benefitů, neví, kde informace o benefitech nalézt nebo za jakých podmínek mají nárok na jejich čerpání. Tuto skutečnost potvrzuje také otázka týkající se spokojenosti zaměstnanců

s jednotlivými benefity, kde u některých z nich zvolila malá část respondentů (kolem 10-25 %) možnost „Nevím, že je mi benefit nabízen“.

V rámci dotazníku byla zahrnuta také otázka, zaměřující se na to, zda zaměstnancům chybí v současném systému benefitů nějaký konkrétní benefit. Kladnou odpověď vyjádřilo celých 57 % respondentů. Nejvíce by zaměstnanci ocenili Multisport kartu, příspěvek na dopravu, stravenky pro zaměstnance nevyužívající závodní jídelnu a zaměstnanci na dělnických pozicích navíc 13. plat.

Testovaná hypotéza odhalila, že mezi zaměstnanci na THP pozicích a dělnických pozicích lze pozorovat statistické rozdíly ve spokojenosti s poskytovanými benefity, přičemž u THP zaměstnanců je významně vyšší.

Na základě provedeného rozhovoru bylo následně zjištěno, že v informovanosti ohledně benefitů spatřuje vedení společnosti slabinu, proto by je chtěla do budoucna více propagovat, a to například prostřednictvím firemního časopisu. Příčinou toho, že zaměstnanci výše uvedené benefity ve velké míře nevyužívají, je podle vedoucí personálního oddělení fakt, že spousta zaměstnanců neví o tom, že jsou jim nabízeny. Co se týče provedení změn v současné nabídce benefitů, společnost momentálně žádné změny neplánuje, nicméně pokud by se nějaký nový benefit zaváděl, tak by zvažovala na prvním místě Multisport kartu či zavedení stravenek.

3 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

V této části práce jsou na základě výsledků z dotazníkového šetření a provedeného rozhovoru zpracovány návrhy a doporučení ke změnám v poskytovaných benefitech sledované společnosti. Cílem navržených změn je minimalizovat nedostatky v současném systému benefitů, které by měly přispět ke zvýšení motivace a spokojenosti zaměstnanců s těmito benefity. Konkrétní návrhy jsou popsány níže, včetně jejich finančního vyčíslení. Je však nutno podotknout, že zavedení konkrétních návrhů se odvíjí od **finančních možností** společnosti.

3.1 Zvýšení informovanosti zaměstnanců o aktuálních benefitech

Zaměstnanci sledované společnosti jsou o nabídce benefitů informováni u pohovorů a vstupních školení, nicméně po určité době mohou ztratit o benefitech přehled. Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, zhruba 30 až 40 % zaměstnanců nemá přehled o tom, jaké benefity jim společnost nabízí, kde o nich mohou nalézt informace nebo kdy vzniká na jejich čerpání nárok. Z provedeného rozhovoru s vedoucí personálního oddělení bylo zjištěno, že by společnost chtěla benefity propagovat prostřednictvím firemního časopisu, který bude nově vydávat i online formou.

3.1.1 Zlepšení informovanosti prostřednictvím informačních letáků

Kromě zmíněné propagace by společnost mohla zvýšit povědomí o poskytovaných benefitech prostřednictvím **informačních letáků**, které by byly umístěny na nástěnkách ve výrobních halách a administrativních budovách společnosti.

Náklady na tvorbu letáků se liší v závislosti na mnoha faktorech, jako je materiál, velikost, počet kusů, poskytovatel služby atd. Pro potřeby společnosti je navrhovaným řešením zhotovení **25 kusů letáků** přes online portál Gogoprint.cz o velikosti A4 (210x297 mm), což je ideální formát pro umístění na nástěnku. Letáky by byly vytištěny na křídovém lesklém papíru o gramáži 170 g/m², který je vhodný pro odlišení od ostatního obsahu na nástěnce a přilákání pozornosti zaměstnanců. **Celkové náklady na 25 kusů letáků by činily 485 Kč včetně DPH. Doprava je u této služby zdarma bez ohledu na výši objednávky.** V případě, že by společnost chtěla zpracovat i grafický návrh, by byly náklady navýšeny o 605 Kč (vč. DPH) za hodinu práce grafika (29).

3.1.2 Uspořádání prezentace o současné nabídce benefitů

Další možností zvýšení informovanosti je uspořádání jednorázové hodinové **prezentace benefitů** pro všechny zaměstnance společnosti. V rámci této prezentace by byla zaměstnancům představena aktuální nabídka zaměstnaneckých výhod, poskytnuty bližší informace k jednotlivým benefitům (např. podmínky pro jejich čerpání) a prostor pro případné dotazy. Prezentace by byla uspořádána, vzhledem k celkovému počtu zaměstnanců společnosti, vždy pro 100 zaměstnanců a vedena zaměstnankyní personálního oddělení společnosti.

Tabulka č. 11: Odhad nákladů na uspořádání prezentace o benefitech
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady na uspořádání prezentace o benefitech	
Hrubá hodinová mzda	189 Kč
Délka prezentace	1 hod
Počet prezentací	7
Hrubé náklady zaměstnavatele	1 323 Kč
Odvod na sociální pojištění ze strany zaměstnavatele (24,8 %)	329 Kč
Odvod na zdravotní pojištění ze strany zaměstnavatele (9 %)	119 Kč
Celkové náklady zaměstnavatele	1 771 Kč

Pozn.: Hrubá hodinová mzda byla určena na základě průměrné hodinové mzdy personalisty v daném městě působnosti společnosti.

Celkové náklady zaměstnavatele na uspořádání sedmi prezentací pro všech 696 zaměstnanců podniku by činily 1 771 Kč.

3.2 Zavedení karty na volnočasové benefity

Z otázky č. 10 v dotazníku, týkající se návrhů na nové benefity, bylo zjištěno, že z celkového počtu 159 respondentů, kterým v současné nabídce chybí nějaký benefit, by 29,6 % uvítalo zavedení Multisport karty či jinou podporu sportovní aktivity. Z provedeného rozhovoru následně vyplynulo, že se jedná o jeden z benefitů, který by společnost zvažovala na prvním místě, pokud by se rozhodla pro zavedení nového benefitu.

Alternativou k Multisport kartě by mohlo být zavedení benefiční karty na volnočasové benefity, kterou mohou zaměstnanci uplatnit nejen na sportovní aktivity, ale také v oblasti zdravotní péče, relaxace, kultury a volného času, vzdělávání a osobního rozvoje či cestování. Kartu na volnočasové benefity nabízí mnoho poskytovatelů jako je například Edenred, Sodexo či Up Česká republika, přičemž ji lze využít v široké síti partnerských provozoven po celé České republice. Výhodou tohoto benefitu pro zaměstnavatele je podpora zdraví a odpočinku zaměstnanců, které přispějí k tomu, že zaměstnanci budou výkonnější a celkově spokojenější. Dalším kladem je také to, že se jedná o daňově zvýhodněný benefit, proto je pro zaměstnavatele výhodnější než poskytnutí běžné finanční odměny (30).

Před zavedením benefitu by bylo nejprve potřeba zjistit, v jakém počtu by byl využíván, případně jaké by byly stanoveny podmínky pro nárok na jeho čerpání. V níže uvedené tabulce jsou zobrazeny náklady zaměstnavatele na poskytnutí finančního příspěvku na kartu Edenred Benefits od společnosti Edenred v hodnotě 3 000 Kč za rok na jednoho zaměstnance a úspora v porovnání s příspěvkem do mzdy jako jednorázově vyplacenou odměnou. Dále jsou představeny varianty nákladů na 50 % zaměstnanců, 75 % zaměstnanců a všechny zaměstnance.

Tabulka č. 12: Porovnání nákladů na příspěvek do mzdy a poskytnutí volnočasových benefitů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Jednorázový příspěvek do mzdy	Poskytnutí volnočasových benefitů
Odměna	3 000 Kč	3 000 Kč
Odvody na sociální a zdravotní pojištění (33,8 %)	1 015 Kč	0 Kč
Daň z příjmu zaměstnavatele (19 %)	0 Kč	570 Kč
Celkové náklady na 1 zaměstnance	4 015 Kč	3 570 Kč
Náklady na 50 % zaměstnanců	1 397 220 Kč	1 242 360 Kč
Náklady na 75 % zaměstnanců	2 095 830 Kč	1 863 540 Kč
Náklady na všechny zaměstnance	2 794 440 Kč	2 484 720 Kč

Celkové náklady spojené s poskytnutím volnočasových benefitů činí na 1 zaměstnance za rok 3 570 Kč, což představuje v porovnání s příspěvkem do mzdy ve stejné výši úsporu na jednoho zaměstnance celkem 445 Kč. Pokud by bylo uvažováno poskytnutí benefitu

pro 50 % zaměstnanců, pak by úspora činila celkem 154 860 Kč. V případě 75% využití celkem 232 290 Kč, u všech zaměstnanců pak 309 720 Kč.

Z pohledu zaměstnanců představuje poskytnutí této karty navýšení čistého příjmu o 26 %, konkrétně o **780 Kč**, ve srovnání s příspěvkem do mzdy, neboť nepodléhá dani z příjmu fyzických osob ve výši 15 % ani odvodům na sociální a zdravotní pojištění.

Tabulka č. 13: Navýšení čistého příjmu zaměstnance
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Jednorázový příspěvek do mzdy	Poskytnutí volnočasových benefitů
Odměna	3 000 Kč	3 000 Kč
Odvody na sociální a zdravotní pojištění (11 %)	330 Kč	0 Kč
Základ daně z příjmu zaměstnance (zaokrouhleno)	3 000 Kč	0 Kč
Daň z příjmu zaměstnance (15 %)	450 Kč	0 Kč
Čistý příjem zaměstnance	2 220 Kč	3 000 Kč

3.3 Zavedení stravenek

Jak již bylo v práci uvedeno, společnost disponuje vlastní závodní jídelnou, kterou mohou zaměstnanci využít, přičemž jim přispívá celkem 55 % z částky jednoho hlavního jídla v rámci jedné směny. Nicméně všichni zaměstnanci této možnosti nevyužívají, protože buď nechtějí nebo nemohou, např. ze zdravotních důvodů. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že z počtu 159 respondentů, kterým v současné nabídce zaměstnaneckých výhod chybí nějaký benefit, by ocenilo možnost stravenek 12 % zaměstnanců. Přestože se jedná o poměrně nízké procento zaměstnanců, dle provedeného rozhovoru jsou stravenky jedním z benefitů, který by mohl být v budoucnu zaveden. Poskytování stravenek představuje efektivní způsob, jak zvýšit zaměstnancům čistý příjem, což by mohlo přispět ke zvýšení jejich loajality k firmě.

Z pohledu daňové výhodnosti činí pro rok 2023 optimální nominální hodnota stravenky 194 Kč. Ve srovnání s lednem loňského roku vzrostla o rekordních 44 Kč, se srpnem roku 2022 pak o 14 Kč. Hodnota stravenky 194 Kč tak téměř kopíruje průměrnou cenu obědů,

kteřá se v České republice aktuálně pohybuje okolo 181 Kč. V kraji, kde společnost působí, se pak průměrná cena pohybuje kolem 164 Kč (31), (32).

Návrhem pro společnost je poskytnutí stravenek v hodnotě 150 Kč s příspěvkem ve výši 50 % ze strany zaměstnavatele, přičemž daňově uznatelným nákladem pro zaměstnavatele je příspěvek do výše 55 % z nominální ceny stravenky. Stravenky jsou rovněž osvobozeny od daně z příjmů a odvodů sociálního a zdravotního pojištění, a to jak na straně zaměstnavatele, tak zaměstnance. Stravenky budou určeny pro zaměstnance, kteří nevyužívají závodní jídelnu, aby byl zachován spravedlivý systém pro všechny zaměstnance. Před zavedením stravenek by bylo nejdříve nutné zjistit, kolik zaměstnanců by je využívalo (31).

Tabulka č. 14: Odhad nákladů na stravenky na jednoho zaměstnance
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady na stravenky v hodnotě 150 Kč			
Zaměstnavatel		Zaměstnanec	
Náklad na 1 stravenku (50 %)	75 Kč	Náklad na 1 stravenku (50 %)	75 Kč
Měsíční náklad na jednoho zaměstnance	1 575 Kč	Měsíční náklad na 21 stravenek	1 575 Kč
Celkové roční náklady na jednoho zaměstnance	18 900 Kč	Roční náklady celkem	18 900 Kč

V případě, že by se společnost rozhodla poskytovat stravenky v nominální hodnotě 150 Kč, by činily celkové náklady na jednoho zaměstnance za rok 18 900 Kč, přičemž by zaměstnancům hradila 75 Kč (50 %) z hodnoty stravenky. Doplatek ze strany zaměstnance by činil zbývajících 50 %, tedy 75 Kč.

3.4 Sjednání výhodnějších podmínek u T-Mobile a slevy na čištění vozidel

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že zvýhodněné mobilní tarify (T-Mobile benefit) a sleva na čištění vozidel patří spolu se Škoda zaměstnaneckým programem z pohledu zaměstnanců k nejméně využívaným a současně nedůležitým benefitům z celé současné nabídky. Zvýhodněné mobilní tarify v současné době nevyužívá z celkového počtu 279 respondentů 64,2 % THP zaměstnanců a 58,6 % dělníků, slevu na mytí vozidel

pak 56,7 % THP zaměstnanců a 57,2 % dělníků. Vzhledem k tomu, že tyto benefity nejsou ze strany zaměstnanců příliš využívány, by mohlo být navrhovaným řešením jejich zrušení. Nicméně se jedná o smluvené výhody v rámci služeb, které společnost od T-Mobile a poskytovatele slevy na čištění vozidel využívá, tudíž na jejich poskytování nevznikají žádné náklady.

Jelikož má společnost se zmíněnými poskytovateli navázané spolupráce, mohla by se pokusit vyjednat pro zaměstnance výhodnější podmínky, které by mohly přispět k tomu, že tyto benefity bude využívat více zaměstnanců. V současné době se sleva na čištění vozidel pro zaměstnance pohybuje v rozmezí od 10 do 20 % v závislosti na vybrané službě. Pokud by se společnosti podařilo vyjednat vyšší slevu, např. **ve výši 25 %**, mohla by oslovit více zaměstnanců, kteří by ji využívali. Výhodné by to bylo i pro druhou stranu, poskytovatele služby, který by tak získal více zákazníků.

Co se týče mobilních tarifů, v tomto případě by bylo nejdříve vhodné zjistit, proč větší počet zaměstnanců tento benefit nevyužívá. Druhým krokem by bylo porovnání aktuálních nabídek na trhu, jež mohou lidé využívat jinak než přes zaměstnavatele, a na základě toho následně vyjednat lepší podmínky.

3.5 Zvýšení příspěvku na penzijní připojištění

Společnost v současnosti poskytuje zaměstnancům, pracujícím ve společnosti minimálně 1 rok, příspěvek na penzijní připojištění či doplňkové penzijní spoření ve výši 300 Kč za měsíc. Nárok na příspěvek vzniká zaměstnanci za předpokladu, že si sám přispívá minimálně stejnou částku, tedy 300 Kč. Nicméně výsledky dotazníku ukázaly, že pro některé zaměstnance není tento benefit dostatečně atraktivní. Konkrétně je s tímto benefitem 12,9 % respondentů nespokojeno a 19,4 % jej nevyužívá.

Podle ministerstva financí jsou od roku 2024 navíc plánovány změny ve státních příspěvcích, které mají lidi motivovat k tomu, aby spořili na důchod více než dosud. Pro nárok na státní příspěvek by lidé museli dle nových změn spořit minimálně 500 Kč měsíčně místo původních 300 Kč, jak je tomu v současné době (33).

Návrhem pro společnost je tedy přispívat zaměstnancům částku **400 Kč měsíčně**. Zvýšení příspěvku by mohlo přispět ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců a jejich loajálnosti k firmě.

Tabulka č. 15: Odhad nákladů na vyšší příspěvek na penzijní připojištění
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Současné náklady			
	Jeden zaměstnanec	50 % zaměstnanců	75 % zaměstnanců
Měsíční náklady	300 Kč	104 400 Kč	156 600 Kč
Roční náklady	3 600 Kč	1 252 800 Kč	1 879 200 Kč
Nové náklady			
	Jeden zaměstnanec	50 % zaměstnanců	75 % zaměstnanců
Měsíční náklady	400 Kč	139 200 Kč	208 800 Kč
Roční náklady	4 800 Kč	1 670 400 Kč	2 505 600 Kč

Výše uvedená tabulka č. 15 zobrazuje náklady při zvýšení příspěvku na penzijní připojištění na 400 Kč za měsíc. Navrhovaná změna by společnost stála ročně o 1 200 Kč na jednoho zaměstnance více než dosavadní příspěvek. V případě nákladů na polovinu zaměstnanců (348 ze 696) by náklady činily 1 670 400 Kč, tedy o 417 600 Kč více než současná varianta. Pokud by společnost hradila příspěvek 75 % zaměstnanců, pak by se jednalo o změnu ve výši 626 400 Kč.

3.6 Odměna za odpracované roky

Odměna za odpracované roky byla zaměstnancům společnosti dříve poskytována, ale po fúzi dvou firem došlo k jejímu ukončení. Hlavním důvodem, proč byla ukončena je fakt, že původní výše odměny byla poměrně vysoká a pro aktuální počet zaměstnanců by se tak jednalo o velmi nákladný benefit. Na druhou stranu se však jedná o benefit, kterým může společnost ocenit dlouhodobou spolupráci a loajalitu zaměstnanců. Pokud by se firma rozhodla tento benefit znovu poskytovat, bylo by nutné promyslet případná kritéria jeho čerpání, tedy po kolika letech a v jaké výši by byl poskytován. Ideálním návrhem na ocenění loajality zaměstnanců by bylo poskytnutí nefinančního benefitu.

Jedním z návrhů je poskytnutí dárků na míru nebo zážitků, například dárkového poukazu (karty) od Slevomatu, jenž lze nabít na libovolnou částku a zakoupit v jedné z kategorií Cestování, Krása a relaxace nebo Zábava, případně je možné pořídit univerzální kartu, která platí pro všechny z kategorií. Kromě Slevomatu lze dárkové poukazy zakoupit také na stránkách Zážitky.cz a mnoha dalších. Výhodou dárkové karty je to, že si zaměstnanec může vybrat zážitek sám dle svého vlastního uvážení (34).

Další možností by mohlo být poskytnutí příspěvku na wellness pobyt či rekreaci ve formě poukazu, nebo zakoupení poukazu na kulturu a volný čas (vstupenky na koncert, sportovní akce apod.).

V následující tabulce č. 16 je zobrazena navrhovaná výše odměny, v podobě poukazu, za loajalitu zaměstnanců společnosti dle počtu odpracovaných let.

Tabulka č. 16: Navrhovaná výše odměny za odpracované roky zaměstnanců
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Počet odpracovaných let	Výše odměny v podobě poukazu
5 let	3 000 Kč
10 let	5 000 Kč
15 let	7 000 Kč

Dále jsou vyčísleny celkové náklady na zaměstnance, kteří dosáhnou během roku 2023 daného výročí (5, 10 a 15 let) ve společnosti.

Tabulka č. 17: Odhad nákladů na odměnění loajálních zaměstnanců pro rok 2023
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Počet odpracovaných let	Počet zaměstnanců s daným výročím během roku 2023	Náklady pro rok 2023
5 let	56	168 000 Kč
10 let	25	125 000 Kč
15 let	9	63 000 Kč
Celkové roční náklady		356 000 Kč

V případě, že by se společnost rozhodla pro zavedení odměny na ocenění loajality zaměstnanců během aktuálního roku, by činily roční náklady spojené s navrhovanou změnou celkem 356 000 Kč. Z pohledu zaměstnance představuje poukaz nepeněžní příjem, proto je osvobozen od daně z příjmu fyzických osob (15 %) a nepodléhá ani odvodům na sociální a zdravotní pojištění (11 %). Na rozdíl od finanční odměny tak zaměstnanec obdrží celou částku.

3.7 Vitamínové balíčky

Základem úspěchu každé společnosti jsou zdraví a schopní zaměstnanci, proto by si jich společnost měla vážit, a především se o ně dobře starat, aby mohla i nadále prosperovat a růst. Jedním z efektivních způsobů, jak by mohla společnost projevit zaměstnancům

úctu za jejich odvedenou práci a zároveň podpořit jejich zdraví, zvýšit výkonnost a produktivitu a rovněž snížit počet pracovních neschopností, je darovat zaměstnancům vitamíny nebo doplňky stravy.

Návrh na vitamínové balíčky uvedl v dotazníkovém šetření pouze jeden respondent, nicméně se jedná o benefit, který by nemusel být pro firmu na rozdíl od ostatních návrhů finančně nákladný a zároveň by jej uvítal každý zaměstnanec. Vitamínové balíčky lze pořídit na mnoha e-shopech či lékárnách v různém cenovém rozpětí, případně sestavit na míru. Návrhem pro společnost je poskytovat balíčky vždy na podzim daného roku.

Následující návrh zobrazuje 3 různé varianty vitamínových balíčků od e-shopu Zdravý koš, který nabízí vitamínové balíčky pro firmy a jejich zaměstnance za exkluzivní ceny a také možnost vytvoření balíčku na míru dle požadavků zaměstnavatele a jeho finančních možností.

Varianta 1

Zakoupení vitamínového balíčku obsahující šumivé tablety vitamín C, zinek extra 25 mg 30tbl., vitamín D3 2500 IU 30tbl, alpské pastilky šalvěj a vitamín a imunita – bylinný čaj porcovaný (35).

- Cena tohoto balíčku činí 255 Kč bez DPH (vč. DPH je cena za kus 293,25 Kč).
- Při zakoupení 696 kusů tohoto balíčku, tedy pro všechny zaměstnance společnosti, vyjde tato varianta společnost ročně na **204 102 Kč** včetně DPH.

Varianta 2

Zakoupení balíčku obsahující vitamin C STRONG 1000mg 60cps., echinacea STRONG 500mg 90cps, GS Omega 3 Citrus 60 kapslí, magnézium 400 mg, šumivé tablety Multivitamin a balzám na rty s panthenolem – měsíček (35).

- Cena tohoto balíčku činí 380 Kč bez DPH (vč. DPH je cena za kus 437 Kč).
- Celkové náklady na všechny zaměstnance činí u této varianty ročně **304 152 Kč** včetně DPH.

Varianta 3

Zakoupení balíčku PRO ZDRAVÍ, který je sestaven z vitamínů: zinek strong 25 mg 30 tbl., vitamín D 3 2500IU 30tbl., vitamín C 500mg 60cps, YUZU Ginger 500g, hořčičk šumivé tablety 20+5 zdarma a hroznový cukr (36).

- Cena za tento balíček je 521 Kč bez DPH, tj. 599 Kč včetně DPH.
- Celkem tato varianta vyjde společnost na **416 904 Kč** za rok vč. DPH.



Obrázek č. 6: Vitamínový balíček PRO ZDRAVÍ
(Zdroj: 35)

Výše uvedené varianty nezahrnují náklady na dopravu, neboť cena za dopravu je účtována individuálně dle domluvy mezi oběma stranami. Někteří zákazníci požadují kalkulaci balíčků včetně dopravy a DPH, jiné firmy bez dopravy. U stálých B2B zákazníků zajišťuje dopravu přímo samotná společnost, a to zdarma jako bonus za věrnost. V případě palet pak účtuje paletovou přepravu (37).

3.8 Shrnutí návrhů

Všechny ze zmíněných návrhů by měly přispět k posílení důležitosti poskytovaných benefitů a zvýšení spokojenosti s těmito benefity ze strany zaměstnanců. Je však nutné zdůraznit, že zavedení jednotlivých návrhů vždy závisí na finančních možnostech firmy a mnoha dalších kritériích jako je počet zaměstnanců, kteří budou daný benefit využívat,

v jaké hodnotě bude poskytován apod. Celkové náklady na zavedení navrhovaných změn zobrazuje následující tabulka č. 18.

Tabulka č. 18: Shrnutí návrhů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrh	Celkové náklady v Kč
Informační letáky pro zlepšení informovanosti	485
Prezentace o nabídce benefitů	1 771
Zavedení karty na volnočasové benefity	3 570 / zaměstnanec / rok
Zavedení stravenek	18 900 / zaměstnanec / rok
Sjednání výhodnějších podmínek u T-Mobile a slevy na čištění vozidel	-
Zvýšení příspěvku na penzijní připojištění	4 800 / zaměstnanec / rok
Odměna za odpracované roky	356 000 za rok 2023
Vitamínové balíčky	204 102 - 416 904 / rok

Návrhy týkající se karty na volnočasové benefity, stravenek a příspěvku na penzijní připojištění jsou zobrazeny jako celkové roční náklady na jednoho zaměstnance. Pokud by se společnost rozhodla zavést tyto benefity, musela by pro zjištění celkových ročních nákladů zjistit, v jaké míře by byly využívány. V případě vitamínových balíčků jsou vyčísleny náklady na tři možné varianty, nicméně na trhu lze zakoupit mnoho dalších balíčků v různých hodnotách, tudíž opět záleží na tom, pro jakou variantu by se společnost rozhodla.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo analyzovat současný systém zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti a na základě provedené analýzy následně navrhnout změny v poskytovaných benefitech. Dílčím cílem práce bylo zjistit spokojenost zaměstnanců s jednotlivými benefity včetně toho, jaký mají o benefitech přehled.

Práce byla rozdělena do tří hlavních částí. V teoretické části práce byly vymezeny základní teoretické pojmy týkající se motivace, pracovní spokojenosti, odměňování zaměstnanců a zaměstnaneckých benefitů. Dále byly popsány současné trendy v zaměstnaneckých benefitech a charakterizovány nejčastěji poskytované výhody. V analytické části práce byla představena vybraná společnost a její současná nabídka zaměstnaneckých výhod. Nedílnou součástí této kapitoly bylo provedení výzkumu, který byl realizován formou dotazníkového šetření mezi zaměstnanci společnosti a rozhovoru s vedoucí manažerkou personálního oddělení.

Z dotazníkového šetření vyplynulo několik zásadních zjištění. V první řadě se jedná o nedostatečnou informovanost zaměstnanců o poskytovaných benefitech, a to především u těch, kteří ve společnosti pracují již delší dobu. Dále bylo zjištěno, že některé z výhod nejsou pro mnoho zaměstnanců atraktivní a ve velké míře je nevyužívají. I přesto, že společnost nabízí poměrně širokou škálu zaměstnaneckých výhod, by část zaměstnanců rovněž uvítala zavedení nového benefitu.

V poslední, návrhové části práce byly na základě získaných dat z výzkumu zpracovány návrhy ke změnám stávající situace. Doporučení pro společnost byla zaměřena na zlepšení informovanosti zaměstnanců o nabídce benefitů prostřednictvím informačních letáků a prezentace pro zaměstnance, zavedení karty na volnočasové benefity a stravenek jako možnost pro zaměstnance, kteří nevyužívají firemní jídelnu. Dalším z návrhů bylo vyjednání výhodnějších podmínek u mobilních tarifů od T-Mobile a slevy na čištění vozidel s cílem zvýšit míru jejich využívání ze strany zaměstnanců. Navrhovanou změnou bylo také zvýšení příspěvku na penzijní připojištění, poskytování odměn za odpracované roky či vitamínové balíčky pro zaměstnance.

Návrhy a výsledky z dotazníkového šetření byly předány vedení společnosti. V nedávné době již začala realizovat opatření ke zlepšení informovanosti a vyšší propagaci poskytovaných benefitů, aby zaměstnancům připomněla, jaké všechny benefity mohou čerpat a současně přispěla k tomu, že je budou využívat více než dosud.

Navržená doporučení by měla vést k posílení důležitosti benefitů ze strany zaměstnanců a přispět ke zvýšení jejich spokojenosti, motivace a loajalitu vůči firmě. Kromě toho mohou také pomoci snížit fluktuaci zaměstnanců či zvýšit konkurenceschopnost podniku na trhu práce.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1407-3.
- (2) ALEKSIĆ-GLIŠOVIĆ, Marijana, Gorica JEROTIJEVIĆ a Zoran JEROTIJEVIĆ. Modern approaches to employee motivation. *Ekonomika* [online]. 2019, **65**(2), 121-133 [cit. 2022-10-23]. ISSN 0350-137X. Dostupné z: doi:10.5937/ekonomika1902121A
- (3) TOMŠÍK, Pavel a Jiří DUDA. *Řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2011. ISBN 978-80-7375-556-0.
- (4) URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. První vydání. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-271-0227-3.
- (5) DOMAŃSKI, Zygmunt. Organization management through motivating employees. *Journal of Modern Science* [online]. 2019, **43**(4), 133-156 [cit. 2022-10-27]. ISSN 1734-2031. Dostupné z: doi:10.13166/jms/117977
- (6) ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání*. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
- (7) ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.
- (8) MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1349-6.
- (9) TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2004. Psyché (Grada). ISBN 80-247-0405-6.
- (10) GATES, Vicki a N. REINSCH. Commentary: Employee Counseling, Equity Theory, and Research Opportunities. *International Journal of Business Communication* [online]. 2022, **59**(1), 148-157 [cit. 2022-11-06]. ISSN 2329-4884. Dostupné z: doi:10.1177/2329488418808020

- (11) DZIUBA, Szymon, Manuela INGALDI a Marina ZHURAVSKAYA. Employees' Job Satisfaction and their Work Performance as Elements Influencing Work Safety. *System Safety: Human - Technical Facility - Environment* [online]. 2020, 2(1), 18-25 [cit. 2022-11-15]. ISSN 2657-5450. Dostupné z: doi:10.2478/czoto-2020-0003
- (12) KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.
- (13) SAKSLOVÁ, Věra a Eva ŠIMKOVÁ. *Základy řízení lidských zdrojů: systematický přehled základní personální problematiky*. Vyd. 4., aktualiz. a rozš. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013. ISBN 978-80-7435-331-4.
- (14) URBAN, Jan. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. 2., rozš. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. Vzdělávání dospělých. ISBN 978-80-7357-925-8.
- (15) BRŠŤÁKOVÁ, Jana, Dominik BRŮHA, Petr BUKOVJAN et al. *Abeceda personalisty 2022*. 12. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2022, 559 stran: ilustrace. ISBN 978-80-7554-357-8.
- (16) PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011: daňové a pojistné režimy benefitů, čili, jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. Praha: Leges, 2011. Praktik (Leges). ISBN 978-80-87212-66-0.
- (17) MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně* [online]. 6. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2021 [cit. 2022-12-21]. ISBN 978-80-7676-194-0. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/zamestnanecke-benefity-a-dane-6-vydani-11132/>
- (18) KUBÍČKOVÁ, Alice a Veronika PATÁKOVÁ. Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů. In: *Práce a mzda* [online]. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2023 [cit. 2023-01-06]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu>
- (19) TREXIMA. *Benefity 2019: Výsledky průzkumu mezi zaměstnavateli*. Zlín, 2019, 28 s. Dostupné také z: https://ipodpora.odbory.info/soubory/uploads/ASO_pruzkum_benefity_FINAL.pdf

- (20) SHRM Releases 2022 Employee Benefits Survey. In: *SHRM* [online]. 2023 [cit. 2023-01-12]. Dostupné z: <https://www.shrm.org/about-shrm/press-room/press-releases/pages/shrm-releases-2022-employee-benefits-survey--healthcare-retirement-savings-and-leave-benefits-emerge-as-the-top-ranked-be.aspx>
- (21) SHRM. *EMPLOYEE BENEFITS SURVEY: EXECUTIVE SUMMARY*. 2022, 9 s. Dostupné také z: https://shrm-res.cloudinary.com/image/upload/v1654193525/Membership%202022/Employee_Benefits_Survey_-_Executive_Summary_-_FINAL.pdf
- (22) Příspěvek na penzijní připojištění od státu v roce 2022. In: *Příspěvky.cz: S námi se vyznáte* [online]. 2023 [cit. 2023-01-14]. Dostupné z: <https://www.prispevky.cz/ostatni/penzijni-pripojisti>
- (23) Velký přehled zaměstnaneckých benefitů pro rok 2023. In: *Účetnictví Klefer* [online]. Praha, 2019 [cit. 2023-01-15]. Dostupné z: <https://ucetnictvi-klefer.cz/velky-prehled-zamestnanecke-benefity-2023/>
- (24) Pružná pracovní doba. In: *IPodnikatel.cz: portál pro začínající podnikatele* [online]. [cit. 2023-01-17]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/pruzna-pracovni-doba/>
- (25) POPELÍKOVÁ, Lucie. Vzdělávání jako benefit. In: *Profi HR* [online]. A11 s.r.o., 2023 [cit. 2023-01-15]. Dostupné z: <https://www.profihr.cz/2022/10/26/vzdelavani-jako-benefit/>
- (26) *Webové stránky společnosti*. 2023.
- (27) *Interní dokument společnosti*. 2023.
- (28) MAREK, Luboš. *Statistika pro ekonomy: aplikace*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-86946-40-5.
- (29) Letáky. In: *Gogoprint* [online]. [cit. 2023-04-22]. Dostupné z: <https://gogoprint.cz/variant/letaky>

- (30) Edenred Benefits: Volnočasová peněženka na Edenred Card. In: *Edenred* [online]. [cit. 2023-04-22]. Dostupné z: <https://www.edenred.cz/produkty/kartove-reseni/edenred-benefits-card/zamestnavatel>
- (31) Nejvýhodnější stravenka má nově hodnotu 194 korun. Změna přichází po čtyřech měsících. In: *Sodexo* [online]. 2023 [cit. 2023-04-22]. Dostupné z: <https://blog.sodexo.cz/nejvyhodnejsi-stravenka-ma-nove-hodnotu-194-korun.-zmena-prichazi-po-ctyrech-mesicich>
- (32) Ceny obědů narazily na svůj strop. In: *Sodexo* [online]. 2023 [cit. 2023-04-22]. Dostupné z: <https://blog.sodexo.cz/ceny-obedu-narazily-na-svuj-strop>
- (33) KUČERA, Petr. Státní podpora spoření na důchod se změní. Nová tabulka. *Peníze.cz* [online]. NextPage Media, s.r.o., 2023 [cit. 2023-04-25]. ISSN 1213-2217. Dostupné z: <https://www.penize.cz/doplnekove-penzijni-sporeni/434719-statni-podpora-sporeni-na- Duchod-se-zmeni-nova-tabulka>
- (34) Firemní dárky pro zaměstnance. Jaké jsou daňově zvýhodněné? A jaký je nejoblíbenější?. In: *Slevomat* [online]. Slevomat, 2023 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://www.slevomat.cz/magazin/1862-firemni-darkey-pro-zamestnance-danove-zvyhodneni>
- (35) Vitamínové balíčky pro firmy. In: *Zdravý koš* [online]. 2023 [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: <https://www.zdravykos.cz/vitaminove-balicky-pro-firmy/>
- (36) Vitamínový balíček PRO ZDRAVÍ. In: *Zdravý koš* [online]. 2023 [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: <https://www.zdravykos.cz/vitaminovy-balicek-pro-zdravi/>
- (37) PALEČKOVÁ, Lenka. *Re: Dotaz ohledně informace pro účely diplomové práce* [e-mailová komunikace]. 3. 5. 2023 12:44. [cit. 2023-05-03].

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Přehled o nabídce benefitů	46
Graf č. 2: Informace o benefitech	46
Graf č. 3: Spokojenost s informovaností	47
Graf č. 4: Podmínky čerpání zaměstnaneckých benefitů.....	48
Graf č. 5: Spokojenost s rozsahem nabídky.....	48
Graf č. 6: Spokojenost s jednotlivými benefity	53
Graf č. 7: Benefity považované za nadstandard	54
Graf č. 8: Vnímání benefitů z pohledu zaměstnanců.....	55
Graf č. 9: Nedůležité benefity pro 45,2 % respondentů.....	57
Graf č. 10: Žádané benefity podle 57 % zaměstnanců	58
Graf č. 11: Celková spokojenost se zaměstnáním	59
Graf č. 12: Rozdělení respondentů dle pohlaví.....	60
Graf č. 13: Rozdělení respondentů podle věku.....	60
Graf č. 14: Rozdělení respondentů dle doby zaměstnání.....	61
Graf č. 15: Rozdělení respondentů dle kategorie zaměstnanců	61

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Proces motivace k práci.....	13
Obrázek č. 2: Model celkové odměny	20
Obrázek č. 3: Žebříček benefitů poskytovaných ve mzdové sféře v roce 2019	30
Obrázek č. 4: Organizační struktura společnosti XY	39
Obrázek č. 5: Zvýhodněný mobilní tarif „Pořád online“	42
Obrázek č. 6: Vitamínový balíček PRO ZDRAVÍ	79

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Výše státního příspěvku na penzijní připojištění v roce 2022	33
Tabulka č. 2: Rozdělení zaměstnanců dle věkové kategorie	39
Tabulka č. 3: Výše slev automobilů ŠKODA pro zaměstnance	43
Tabulka č. 4: Důležitost benefitů	56
Tabulka č. 5: Četnosti spokojenosti s benefity u THP zaměstnanců	62
Tabulka č. 6: Četnosti spokojenosti s benefity u dělnických pozic	63
Tabulka č. 7: Souhrn četností pro obě skupiny zaměstnanců	63
Tabulka č. 8: Přepočtené četnosti pro kategorii THP zaměstnanci	64
Tabulka č. 9: Hodnoty pro výpočet ANOVA testu	64
Tabulka č. 10: Výsledky ANOVA testu	65
Tabulka č. 11: Odhad nákladů na uspořádání prezentace o benefitech	71
Tabulka č. 12: Porovnání nákladů na příspěvek do mzdy a poskytnutí volnočasových benefitů	72
Tabulka č. 13: Navýšení čistého příjmu zaměstnance	73
Tabulka č. 14: Odhad nákladů na stravenky na jednoho zaměstnance	74
Tabulka č. 15: Odhad nákladů na vyšší příspěvek na penzijní připojištění	76
Tabulka č. 16: Navrhovaná výše odměny za odpracované roky zaměstnanců	77
Tabulka č. 17: Odhad nákladů na odměnění loajálních zaměstnanců pro rok 2023	77
Tabulka č. 18: Shrnutí návrhů	80

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník – online verze.....	I
Příloha č. 2: Dotazník – papírová verze.....	V
Příloha č. 3: Rozhovor s vedoucí personálního oddělení společnosti XY	VII

Spokojenost zaměstnanců s nabízenými benefity

Vážené zaměstnankyně, vážení zaměstnanci,

jsem studentkou Fakulty podnikatelské Vysokého učení technického v Brně a ráda bych Vás touto cestou požádala o vyplnění následujícího dotazníku, který bude sloužit pro účely zpracování mé diplomové práce na téma „Zaměstnanecké benefity ve vybrané společnosti“. Dotazník je zcela anonymní a jeho vyplnění by Vám nemělo zabrat více než 15 minut. Výsledky z dotazníku budou poskytnuty také vedení společnosti jako zpětná vazba Vaší spokojenosti s nabízenými benefity.

Předem Vám děkuji za Váš čas a ochotu

Bc. Adéla Žvátorová

1. Máte přehled o současné nabídce zaměstnaneckých benefitů, které společnost poskytuje?

- Ano
- Ne
- Nejsem si jistý / jistá

2. Víte, kde naleznete informace o zaměstnaneckých benefitech poskytovaných Vaší společností?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Nevím

3. Jste spokojen/a s informovaností o poskytovaných benefitech?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Nevím

4. Víte, za jakých podmínek máte nárok na čerpání zaměstnaneckých benefitů?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Nevím

5. Jste spokojen/a s rozsahem nabídky zaměstnaneckých benefitů?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Nevím

6. Ohodnoťte prosím úroveň Vaší spokojenosti s následujícími benefity

	Rozhodně spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Rozhodně nespokojen/a	Nevím, že je mi benefit nabízen	Nevyužívám
5 týdnů placené dovolené	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2 dny sick days	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dotované závodní stravování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příspěvek na penzijní připojištění	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příspěvek na pojištění odpovědnosti za škodu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Roční odměny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hrazené jazykové kurzy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Placená svačínová přestávka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odborný rozvoj, vzdělávací programy, mentoring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pružná pracovní doba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finanční příspěvek při ukončení studia, očekávání přírůstku do rodiny nebo svatba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost si na pracovišti zakoupit občerstvení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Home office	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zvýhodněné mobilní tarify (T-Mobile Benefit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivační program ČSOB (zvýhodněné vedení účtu, pojištění, půjčky)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sleva na mytí vozidel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Škoda zaměstnanecký program (sleva na nové automobily)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Placená doba strávená na cestě nad rámec běžné pracovní doby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pořádání a účast na akcích – Letní párty, Do práce na kole, Olomoucký ½ Maraton apod.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odměna za doporučení nového zaměstnance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nadstandardní podmínky na služebních cestách (včetně proplacení cestovného při sobotních směnách)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Vnímáte poskytovaný benefit jako něco navíc, co Vám zaměstnavatel poskytuje?

	Ano, je to něco navíc	Nevím	Ne, vnímám ho jako samozřejmost
5 týdnů placené dovolené	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2 dny sick days	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dotované závodní stravování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příspěvek na penzijní připojištění	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příspěvek na pojištění odpovědnosti za škodu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Roční odměny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hrazené jazykové kurzy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Placená svačínová přestávka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odborný rozvoj, vzdělávací programy, mentoring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pružná pracovní doba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finanční příspěvek při ukončení studia, očekávání přírůstku do rodiny nebo svatba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost si na pracovišti zakoupit občerstvení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Home office	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zvýhodněné mobilní tarify (T-Mobile Benefit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivační program ČSOB (zvýhodněné vedení účtu, pojištění, půjček)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sleva na mytí vozidel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Škoda zaměstnanecký program (sleva na nové automobily)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Placená doba strávená na cestě nad rámec běžné pracovní doby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pořádání a účast na akcích – Letní párty, Do práce na kole, Olomoucký ½ Maraton apod.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odměna za doporučení nového zaměstnance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nadstandardní podmínky na služebních cestách (včetně proplácení cestovného při sobotních směnách)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Vyberte pět benefitů, které jsou pro Vás nejdůležitější (na které máte nárok)

- 5 týdnů placené dovolené
- 2 dny sick days
- Dotované závodní stravování
- Příspěvek na penzijní připojištění
- Příspěvek na pojištění odpovědnosti za škodu
- Roční odměny
- Hrazené jazykové kurzy
- Placená svačínová přestávka
- Odborný rozvoj, vzdělávací programy, mentoring
- Pružná pracovní doba
- Finanční příspěvek při ukončení studia, očekávání přírůstku do rodiny nebo svatba
- Možnost si na pracovišti zakoupit občerstvení
- Home office
- Zvýhodněné mobilní tarify (T-Mobile Benefit)
- Motivační program ČSOB (zvýhodněné vedení účtu, pojištění, půjček)

- Sleva na mytí vozidel
- Škoda zaměstnanecký program (sleva na nové automobily)
- Placená doba strávená na cestě nad rámec běžné pracovní doby
- Pořádání a účast na akcích – Letní párty, Do práce na kole, Olomoucký ½ Maraton apod.
- Odměna za doporučení nového zaměstnance
- Nadstandardní podmínky na služebních cestách (včetně proplácení cestovného při sobotních směnách)

9. Jsou naopak nějaké benefity, které Vám nepřijdou důležité?

- Ano Ne

Pokud jste v předchozí otázce zvolil/a možnost "Ano", uveďte prosím, o jaké benefity se jedná.

Vaše odpověď

10. Chybí Vám v současné nabídce benefitů nějaký konkrétní benefit? (Např. Multisport karta apod.)

- Ano Ne

Pokud jste v předchozí otázce zvolil/a možnost "Ano", uveďte prosím, o jaké benefity se jedná.

Vaše odpověď

11. Ohodnoťte, do jaké míry jste celkově spokojeni s Vaším zaměstnáním. (Myšleno náplň práce a pracovní prostředí)

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a
- Neutrální

12. Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž Žena

13. Kolik Vám je let?

- Méně než 25 let
- 25–35 let
- 36–45 let
- 46–55 let
- 56 a více let

14. Jak dlouho pracujete v této společnosti?

- Méně než rok
- 1 rok–5 let
- 6–10 let
- 11–15 let
- Více jak 15 let

15. Jaká je Vaše pozice ve společnosti?

- THP Dělnické pozice

Příloha č. 2: Dotazník – papírová verze

Vážené zaměstnankyně, vážení zaměstnanci,

jsem studentkou Fakulty podnikatelské Vysokého učení technického v Brně a ráda bych Vás touto cestou požádala o vyplnění následujícího dotazníku, který bude sloužit pro účely zpracování mé diplomové práce na téma „Zaměstnanecké benefity ve vybrané společnosti“.

Dotazník je zcela anonymní a jeho vyplnění by Vám nemělo zabrat více než 15 minut. Výsledky z dotazníku budou poskytnuty také vedení společnosti jako zpětná vazba Vaší spokojenosti s nabízenými benefity.

Předem Vám děkuji za Váš čas a ochotu

Bc. Adéla Žvátorová

1. Máte přehled o současné nabídce zaměstnaneckých benefitů, které společnost poskytuje?

Ano Ne Nejsem si jistý / jistá

2. Víte, kde naleznete informace o zaměstnaneckých benefitech poskytovaných Vaší společností?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne Nevím

3. Jste spokojen/a s informovaností o poskytovaných benefitech?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne Nevím

4. Víte, za jakých podmínek máte nárok na čerpání zaměstnaneckých benefitů?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne Nevím

5. Jste spokojen/a s rozsahem nabídky zaměstnaneckých benefitů?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne Nevím

6. Ohodnoťte prosím úroveň Vaší spokojenosti s následujícími benefity

	Rozhodně spokojen/a	Spíše spokojen/a	Spíše nespokojen/a	Rozhodně nespokojen/a	Nevím, že je mi benefit nabízen	Nevyužívám
5 týdnů placené dovolené						
2 dny sick days						
Dotované závodní stravování						
Příspěvek na penzijní připojištění						
Příspěvek na pojištění odpovědnosti za škodu						
Čtvrtletní odměny						
Placená svačinová přestávka						
Odborný rozvoj, vzdělávací programy, mentoring						
Finanční příspěvek při ukončení studia, očekávání přírůstku do rodiny nebo svatba						
Možnost si na pracovišti zakoupit občerstvení						
Zvýhodněné mobilní tarify (T-Mobile Benefit)						
Motivační program ČSOB (zvýhodněné vedení účtu, pojištění, půjček)						
Sleva na mytí vozidel						
Škoda zaměstnanecký program (sleva na nové automobily)						
Placená doba strávená na cestě nad rámec běžné pracovní doby						
Pořádání a účast na akcích – Letní párty, Do práce na kole, Olomoucký 1/2 Maraton apod.						
Odměna za doporučení nového zaměstnance						
Nadstandardní podmínky na služebních cestách (včetně proplácení cestovného při sobotních směnách)						

7. Vnímáte poskytované benefity jako něco navíc, co Vám zaměstnavatel poskytuje?

	Ano, je to něco navíc	Nevím	Ne, vnímám ho jako samozřejmost
5 týdnů placené dovolené			
2 dny sick days			
Dotované závodní stravování			
Příspěvek na penzijní připojištění			
Příspěvek na pojištění odpovědnosti za škodu			
Čtvrtletní odměny			
Placená svačinová přestávka			
Odborný rozvoj, vzdělávací programy, mentoring			
Finanční příspěvek při ukončení studia, očekávání přírůstku do rodiny nebo svatba			
Možnost si na pracovišti zakoupit občerstvení			
Zvýhodněné mobilní tarify (T-Mobile Benefit)			
Motivační program ČSOB (zvýhodněné vedení účtu, pojištění, půjček)			
Sleva na mytí vozidel			
Škoda zaměstnanecký program (sleva na nové automobily)			
Placená doba strávená na cestě nad rámec běžné pracovní doby			
Pořádání a účast na akcích – Letní párty, Do práce na kole, Olomoucký 1/2 Maraton atd.			
Odměna za doporučení nového zaměstnance			
Nadstandardní podmínky na služebních cestách (včetně proplácení cestovního při sobotních směnách)			

8. Vyberte PĚT benefitů, které jsou pro Vás nejdůležitější (na které máte nárok)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 5 týdnů placené dovolené | <input type="checkbox"/> 2 dny sick days |
| <input type="checkbox"/> Dotované závodní stravování | <input type="checkbox"/> Příspěvek na penzijní připojištění |
| <input type="checkbox"/> Příspěvek na pojištění odpovědnosti za škodu | <input type="checkbox"/> Čtvrtletní odměny |
| <input type="checkbox"/> Placená svačinová přestávka | <input type="checkbox"/> Odborný rozvoj, vzdělávací programy, mentoring |
| <input type="checkbox"/> Možnost si na pracovišti zakoupit občerstvení | <input type="checkbox"/> Zvýhodněné mobilní tarify (T-Mobile Benefit) |
| <input type="checkbox"/> Sleva na mytí vozidel | <input type="checkbox"/> Škoda zaměstnanecký program (sleva na nové automobily) |
| <input type="checkbox"/> Motivační program ČSOB | <input type="checkbox"/> Pořádání a účast na akcích (Letní párty, Do práce na kole...) |
| <input type="checkbox"/> Odměna za doporučení nového zaměstnance | <input type="checkbox"/> Placená doba strávená na cestě nad rámec běžné pracovní doby |
| <input type="checkbox"/> Finanční příspěvek (ukončení studia, svatba atd.) | <input type="checkbox"/> Nadstandardní podmínky na služebních cestách |

9. Jsou naopak nějaké benefity, které Vám neprijdou důležité?

- Ne Ano

Pokud ano, které:

10. Chybí Vám v současné nabídce benefitů nějaký konkrétní benefit? (Např. Multisport karta, 13. plat apod.)

- Ne Ano

Pokud ano, který:

11. Ohodnoťte, do jaké míry jste celkově spokojeni s Vaším zaměstnáním. (Myšleno náplň práce a pracovní prostředí)

- Velmi spokojen/a Spíše spokojen/a Spíše nespokojen/a Velmi nespokojen/a Neutrální

12. Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž Žena

13. Kolik Vám je let?

- Méně než 25 let 25–35 let 36–45 let 46–55 let 56 a více let

14. Jak dlouho pracujete v této společnosti?

- Méně než rok 1 rok – 5 let 6-10 let 11-15 let Více jak 15 let

15. Jaká je Vaše pozice ve společnosti?

- THP Dělnické pozice

Vyplněný dotazník prosím odevzdejte na recepci na divizi komponentů nebo na recepci na divizi tkaných pytlů do označených boxů. Děkuji.

Příloha č. 3: Rozhovor s vedoucí personálního oddělení společnosti XY

JÁ: Myslíte si, že jsou zaměstnanci dostatečně informováni o současné nabídce zaměstnaneckých benefitů poskytovaných společností? Pokud se podíváme na ty výsledky, tak tady vždycky v každé té kategorii jsou určitý, třeba tak kolem těch 30 % zaměstnanců, kteří jakoby stále neví, takže když na to odkážu.

VEDOUČÍ: Ano (smích), tak, v tom průzkumu nevyšlo úplně jakože 70 % přesně ví, to uznávám, já jsem si vždycky dávala dohromady odpovědi „Ano“ a „Spíše ano“, ty beru jako, že tam je to jakoby v pořádku a naši zaměstnanci na tisíc procent dostávají informaci o benefitech vždycky u pohovorů a vstupních školení, co s nimi děláme a mají je v nějaké příručce, kterou jim dáváme, když k nám nastoupí. Je pravdou, že potom už je možné, že ztrácí ten kontakt s tou nabídkou a my jsme si toho nějakým způsobem vědomi nebo taky jsme si to nějak rozříkaly s kolegyňkami a pracujeme na nápravě. Dohodly jsme se, teďka nám bude vycházet vlastně náš firemní časopis poprvé online formou, takže tam znovu jakoby právě umístíme nabídku všech našich benefitů, budeme je postupně v různých vydáních i znovu představovat jednotlivě za sebou a doufáme, že tak zvýšíme povědomí o našich benefitech. Případně ještě jsme uvažovaly nad nějakým letáčkem, pokud si to dobře uvědomuju.

Doplnění přísedící: Někaký letáček, možná i nějaké nástěnky.

VEDOUČÍ: Přesně tak. Jo, takže ano, vnímáme to, že tady možná máme slabinu v té informovanosti, zvláště u zaměstnanců, kteří jsou u nás už dlouho, nějaké roky, tak samozřejmě nemají asi možnost až tak jakoby si to někde dohledat jednoduše nebo že bychom jim to pořad měli někde na očích, takže tam to vnímáme, že určitě uděláme nějaké kroky pro zlepšení téhle situace.

JÁ: Co je podle Vás příčinou toho, že některé z poskytovaných benefitů zaměstnanci ve velké míře nevyužívají a nepovažují je za důležité? Například tady zase když se podíváme, tak nejvíc asi jsou to tady ty zvýhodněné mobilní tarify, kde je třeba kolem 60 %, motivační program ČSOB, sleva na mytí vozidel a Škoda zaměstnanecký program.

VEDOUČÍ: Tak, já bych je možná trošku rozdělila, začnu Škoda zaměstnanecký program. Chápu, že jsme výrobní firma, dělnické pozice, jo, při dnešní ceně Škodovky (smích), nové, rozumím tomu, že to není plošný benefit pro úplně všechny. My spolupracujeme se Škodovkou, máme firemní vozy od Škodovky, takže oni nám

nabídlí tuto možnost v podstatě, že můžeme nabídnout našim zaměstnancům. Asi jsme to nenabízeli s tím, že bychom čekali, že 50 % našich zaměstnanců prostě tento benefit využije, nabízíme ho, když přišla Škodovka, řekla: „*když přijde váš zaměstnanec, dáme mu slevu na vůz*“ a my jsme si říkali „*dobře, můžeme to nějakým způsobem uvést*“. Prostě, že zaměstnanci tuto výhodu mohou čerpat, ale opravdu jsme od tohoto benefitu neočekávali jako nějaký výrazný nárůst poptávek po nových Škodovkách mezi našimi zaměstnanci, takže je to takový benefit „*využijte toho, že jsme jejich zákazníci, pokud uvažujete směrem, že si koupíte novou Škodovku, máte možnost prostě si tam vzít slevu*“, ale opravdu to nebylo děláno s myšlenkou „*pokryjeme plošně jakoby všechny zaměstnance*“. Co se týká mobilních tarifů, tam si myslím, že v dnešní době mobilní operátoři, spousta lidí má různé rodinné, ta nabídka těch mobilních operátorů je prostě strašně široká a oni dneska nabízí různé sdružování i do rodinných klanů a někteří mají i třeba nějaké sebemenší podnikání jako OSVČ, v rámci toho oni dosáhnou třeba na podmínky, sdruží si do toho další lidi, takže nemyslím si, že speciálně nám by ten operátor, my jsme se snažili vyjednat nějaký zaměstnanecký program pro ty zaměstnance, ale myslím si, že prostě zaměstnanci mají dneska i velkou spoustu možností, jak dosáhnout třeba na výhodné ceny i jinou formou než přes zaměstnavatele, takže tak já si vysvětluju třeba nižší zájem o zvýhodněné mobilní tarify. Co se týká slevy na mytí vozidel, tam si myslím, že spousta lidí to neví, že tam je to jakoby ten problém, že právě nejsou o tom informováni, což se teďka pokusíme zlepšit právě tím, co jsem říkala v bodu 1.

JÁ: Dobře. Plánuje společnost provést na základě uskutečněného průzkumu nějaké změny v poskytovaných benefitech? Například rozšířit nabídku o některý z navrhovaných benefitů, případně zrušit některý z těch, které nejsou příliš využívány? Když se zase podíváme, který tady vlastně dali, tak nejvíce asi THP tam dávali Multisport kartu, příspěvek na dopravu (například dle vzdálenosti od bydliště), potom dělnické pozice, ty asi nejvíce chtěly 13. plat, potom se tam taky objevovala Multisport karta, příspěvek na dopravu, to bylo asi vesměs jakoby podobné.

VEDOUČÍ: Tak, Multisport kartu momentálně vzhledem k nějakému vývoji jakoby firmy, zakázek a podobně, tak si nemyslím, že momentálně bychom přidávali nějaký benefit tohoto charakteru. O příspěvku na dopravu jsme jednali nějakou chvíli, připravovali jsme pod to podklady, nakonec jsme se pro něho nerozhodli, pro tento

benefit. Ono se jedná o poměrně dosti finančně nákladný benefit, to taky jako asi všichni víme nebo je to všeobecně známé a prostě vyhodnotili jsme ho, to je jedna věc a druhá věc je, že tento benefit nikdy ne ... málokdy to uchopíte tak úplně spravedlivě pro všechny jo a tento benefit je dost finančně nákladný a je tam velká míra toho, že prostě nebude spravedlivý v nějakém momentu a docela je to i benefit, kde nezajistíte prostě úplně správnost těch vstupních podmínek tady do toho programu a podobně, takže prostě vyhodnotili jsme to všechno jako něco, co momentálně nechceme zavádět. Multisport kartu vím, že by zajímavá, to asi přesně většinou THP pozice, nechali jsme si teďka zpracovat nějaký, co to vůbec nabízí, co to obnáší, co by to znamenalo pro firmu, máme ji někde jakoby na pozadí toho, pokud bychom se rozhodli tu nabídku rozšiřovat, jakože momentálně tam nejsme, tak že by to byl jeden z benefitů, který bychom zvažovali na prvním místě. Jinak my nabízíme nějakou podporu sportovních aktivit, my máme posádku dračích lodí, ti aktuálně hledají k sobě lidi, kteří by je podpořili na závodech, oni pravidelně trénují, pravidelně se věnují fyzické aktivitě, je to všechno hrazeno ze strany zaměstnavatele, takže myslím si, že kdyby někdo chtěl tu fyzickou aktivitu jakoby podporovanou, tak ji má, případně teďka se účastníme Olomouckého půlmaratonu, který zase podporujeme, platíme startovné, platíme dresy a vyžaduje to nějakou fyzickou přípravu nebo Do práce na kole vlastně kompletně hradíme startovné, takže my máme ty sportovní aktivity nějakým způsobem rozjeté nebo podporujeme naše zaměstnance ve sportovních aktivitách, ale nemáme je úplně sdružené takhle pod tuhleto kartu. A co se týče, ještě jste tam měla jeden.

JÁ: 13. plat.

VEDOUcí: 13. plat. My máme nějakým způsobem nastavováno odměňování zaměstnanců, oni v podstatě jakoby 13. plat dostávají ve formě čtvrtletních prémie, že jim je rozdělen do čtvrtletních plateb a nevnímají to jako 13. plat (smích) a nemyslím si, že bychom ho teďka zaváděli nebo není to momentálně na pořadu dne.

JÁ: A ještě co mě tady třeba zaujalo, tak tam byla nějaká odměna za odpracované roky, že tam někdo napsal v komentáři, že to tady bylo dřív asi, jsem pochopila, tak že by to taky někdo chtěl.

VEDOUcí: Ano, kdysi tady tento benefit byl. Byl zaveden úplně když ta firma startovala, v podstatě tady na zelené louce, tak se tento benefit zavedl. Já si myslím, že se

převzal z mateřské společnosti, i když netuším, jestli to tam ještě mají nebo ne, to bych nemohla potvrdit tady tu informaci. On nějakým způsobem byl zaveden, ale potom vlastně došlo k fúzi dvou firem, nastavovali se nově pravidla pro celou zfúzovanou společnost a tento benefit se jakoby ukončil. On nám dneska nějak dojíždí, ale už se neposkytuje novým zaměstnancům. Je na zvážení nebo určitě i my jsme měli takový brainstorming, debatu do budoucna, jestli něco na tento způsob nezavést, ale momentálně nemáme žádné konkrétní řešení na stole, přemýšlíme o tom, jak by to bylo možné uchopit, celkově nějaké odměňování zaměstnanců nebo poděkování za tu jejich dlouhodobost, případnou loajalitu a podobně. Jo, ale jakoby jo, je to určitě ke zvážení, ale momentálně není žádná konkrétní varianta na stole. Co se týká ještě z toho zavádění, vím, že v těch odpovědích byla nějaká možnost těch stravenek, lidi, co nevyužívají kantýnu a podobně, to je řešení, které si umím představit, že bychom zavedli do budoucna, máme už i konkrétní obrys tohoto řešení, nebylo schváleno pro tento rok, ale uvidíme. Je to něco, co si možná umím představit, že v nejbližší době zavedeme.

JÁ: Spatřujete nějaké rozdíly mezi zaměstnanci na THP pozicích a dělnických pozicích z pohledu zjištěných výsledků?

VEDOUcí: Asi ne nějaké zásadní, samozřejmě benefity navázané na home office a podobně budou určitě dobře kvitovat zaměstnanci na THP pozicích, stejně tak třeba nadstandardní odměňování při služebních cestách a podobně, a nevím, který ten benefit tam byl zase u THP více potlačený, teďka si neuvědomuju konkrétní, ale spíš to vidím, že jsou to benefity většinou spojené, ten rozdíl je u benefitů spojený jakoby z podstaty té pozice, jestli je to pozice v kanceláři nebo dělnické. Takže jinak jako jsem v tom nezavnímala nějaký extra rozdíl. Pobavila mě tam jedna odpověď, že jedna osoba nevěděla, že je jim poskytován benefit 5 týdnů placené dovolené nebo ten jeden týden navíc. To se mi líbilo. (smích)

JÁ: Mě třeba zaujalo z těch výsledků ta placená svačtinová přestávka právě, že ti dělníci si toho jakoby váží víc než ti THP zaměstnanci.

VEDOUcí: Zase je to přesně to, co říkám, že to vychází z podstaty té pozice. THP zaměstnanci v podstatě mají možnost, tím, jak je ta práce rozdělená, jak ta výroba opravdu je více jakoby organizovaná podstatně, je to jiný typ práce, tak tam to musíte jakoby nastavit tu přestávku a opravdu jim říct: „*teď máte přestávku a my vám ji platíme*“. A ten

zaměstnanec té kanceláře, to je spíš jako duševní práce a ten prostě vstane víceméně z té židle a jde si třeba udělat ten čaj nebo tu kávu kdykoli během dne, jo, je to jakoby jinak nastaveno tady tohle.

JÁ: V průběhu psaní diplomové práce společnost změnila poskytovatele jednoho z benefitů – slevy na čištění vozidel. Co přimělo společnost k tomuto rozhodnutí?

VEDOUcí: Já se přiznám, že si myslím, že to bude mít nějaký prozaický důvod typu, že naše facility oddělení změnilo dodavatele na umývání aut (smích) a tím pádem jakoby součástí té smlouvy bude nějaký benefit pro naše zaměstnance a myslím si, že tento důvod je úplně prozaický jakoby, že je to tento důvod. Vzhledem k tomu, že moc zaměstnanců evidentně neví, že vůbec tento benefit poskytujeme, ať už u společnosti (původní poskytovatel) nebo (nový poskytovatel) nebo jak se to jmenuje, tak si myslím, že je tam čistě tenhle důvod. Jenom ho musíme teďka víc propagovat. (smích)

JÁ: Co by dle Vašeho názoru přispělo k vyšší spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými benefity?

VEDOUcí: Já si myslím, že je to právě to, že je více budeme propagovat, jo, že tím, že o nich ani nevědí, tak s nimi nemůžou být případně ani spokojeni. Myslím si, že ta skladba těch benefitů je relativně pokrývající jakoby ty oblasti. Benefit je vždycky něco, co dáváte zaměstnancům navíc a co co musí zaměstnavatel pokrýt z nějaké ceny svých produktů a podobně (smích). Takže samozřejmě je to vždycky na zvážení, co jakoby poskytnete a za mě je to jako opravdu větší informovanost i ze strany třeba vedoucích a větší propagace toho, aby si zaměstnanci uvědomili, že je to opravdu něco navíc, něco, co v podstatě zákazníka nezajímá, jestli jakoby to zaměstnancům poskytnete nebo ne. Když mu řeknete: „já vám zvýším cenu stroje, abych tady zaměstnancům zaplatil Multisport kartu“, tak od vás ten zákazník odejde. Jo, takže je to prostě o tom, abychom opravdu, my samozřejmě chceme poskytovat našim zaměstnancům co možná nejlepší pracovní podmínky a nějakou skladbu benefitů a nějaké odměňování, ale vždycky to musí nějak hrát všechno dohromady, abychom byli konkurenceschopní i v našich produktech a podobně. A možná to, co nám chybí, je trochu to, že zaměstnanci některé benefity opravdu přestanou vnímat jako benefit a berou je jako samozřejmost.

JÁ: Jo, to jsem si všimla třeba u toho benefitu 5 týdnů dovolené, že tam už bylo hodně těch, jo, že tam třeba bylo u těch THP 64,9 % a u dělníků 58,6, kteří už je vnímají prostě jako samozřejmost.

Doplnění přisedící: Ono těch 5 týdnů dovolené už víceméně v těch nabídkách ostatních firem je jako samozřejmost, takže ono už se to přestane brát jako benefit, ale člověk si musí uvědomit, že prostě pořád je to benefit, protože ze zákona máte možnost nebo musíte poskytovat jenom 4 týdny a pořád to nejsou malé finanční náklady, které musí zaměstnavatel platit za to, že každý zaměstnanec má možnost toho týdne navíc, takže to je důležité, aby si uvědomili i ti zaměstnanci, což si myslím, že moc si neuvědomují.

VEDOUcí: Přesně tak.

JÁ: Tak to byla poslední otázka. Možná bych se k tomu ještě zeptala, jestli Vás třeba napadá něco, co byste chtěla dodat, co Vás třeba překvapilo na těch výsledcích.

VEDOUcí: Mě asi, přemýšlím, jestli nás něco překvapilo, když jsme se to, my jsme se tím seriózně zabývali na jedné poradě, že jsme si to promítali, ale už je to taky chvilku, co jsme tu poradu měli.

Doplnění přisedící: Mě překvapila asi ta informovanost, protože sama jsem si pak procházela třeba, kde bych zjišťovala informace o těch benefitech a myslím si, že to byl takový hlavní podnět pro nás, že opravdu asi když mi sami občas nevíme, kde bychom ty informace hledali, tak co takový pracovník na montáži, takže si myslím, že to bude hlavní asi takový bod, se kterým budeme pracovat, aby zaměstnanci věděli, kde ty informace najít a budeme právě řešit tu propagaci, která už se rozběhla.

VEDOUcí: Pro mě možná i co bych si chtěla ještě odkonzultovat s naším vedením nákupu, které pro nás vyřizovalo vlastně ty mobilní tarify, tak možná ještě popřemýšlet nebo jako docela mě překvapuje, že to málo lidí využívali, že to pro ně v podstatě není, protože je to něco, co používají jako denně, telefon jo, platby jsou měsíční, to je něco, co musíte pravidelně platit a pro dost lidí to v podstatě není jako benefit, ani ten program pro ně není zajímavý, takže to je asi věc, která trochu překvapila mě a je to určitě na nějakou konzultaci s vedoucím nákupem, který pro nás ten program zařizoval, jestli to máme opravdu, jestli neumíme udělat ještě něco třeba víc jako jestli bysme nemohli pro ty zaměstnance vyjednat nějaké lepší podmínky, aby to pro ně bylo prostě zajímavější.