

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

Zaměstnanecké benefity jako nástroj motivování zaměstnanců Bakalářská práce

Iveta RAČKOVÁ

Vedoucí práce: PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Iveta Račková**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Zaměstnanecké benefity jako nástroj motivování zaměstnanců**

Cíl: Teoretickým cílem bakalářské práce je podat přehled o zaměstnaneckých benefitech a o jejich vlivu na motivaci zaměstnanců. Praktickým cílem práce je na základě teoretických poznatků a analýzy využívání zaměstnaneckých benefitů v konkrétní organizaci zjistit, zda jsou zaměstnanecké benefity, které organizace nabízí uspokojující a dostatečně motivující, nebo by si zaměstnanci za svou práci představovali benefity jiné. dle zjištění navrhnout případné úpravy.

Rámcový obsah:

1. Úvod – vymezení a zdůvodnění cílů práce
2. Zaměstnanecké benefity
3. Dělení zaměstnaneckých benefitů
4. Zaměstnanecké benefity a jejich vliv na motivaci zaměstnanců
5. Empirická část – představení společnosti, zaměstnanecké benefity poskytované vybranou společností, výzkumné otázky a jejich zdůvodnění
6. Metody zkoumání, sběr dat, jejich vyhodnocení, interpretace a návrh opatření
7. Závěr

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. ARMSTRONG, M. *Personální management*. Praha: GRADA, 1999. 961 s.
2. KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů.: Základy moderní personalistiky*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
3. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: GRADA, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
4. BEDRNOVÁ, E. – NOVÝ, I. – JAROŠOVÁ, E. *Manažerská psychologie a sociologie*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.
5. KOCIANOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: GRADA, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
6. ARMSTRONG, M. – TAYLOR, S. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 13. vyd. London: Kogan Page, 2014. ISBN 978-0-7494-6964-1.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2020

Termín odevzdání bakalářské práce: květen 2022

L. S.

Elektronicky schváleno dne 10. 11. 2021

Iveta Račková
Autorka práce

Elektronicky schváleno dne 10. 11. 2021

PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.
Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 11. 11. 2021

doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.
Garant studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 28. 3. 2023

doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.
Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracovala samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnici Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne

Děkuji PhDr. Ingrid Matouškové, Ph.D. za odborné vedení závěrečné práce, ochotu, čas, poskytování rad a připomínek a za vstřícný a zároveň profesionální přístup.

Obsah

Úvod	6
1 Řízení lidských zdrojů	7
2 Motivace zaměstnanců	9
2.1 Druhy motivace a stimulů	10
2.2 Motivační teorie	12
3 Zaměstnanecké benefity	16
3.1 Způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů	16
4 Dělení zaměstnaneckých benefitů	19
5 Empirický výzkum	20
5.1 Představení společnosti ŠkoFIN s.r.o.	20
5.2 Výsledky výzkumu	24
5.3 Vyhodnocení výzkumných otázek a návrh opatření	34
Závěr	37
Seznam literatury	39
Seznam příloh	42

Úvod

Nezbytnou součástí pracovní motivace zaměstnanců je poskytování zaměstnaneckých benefitů. Správně zvolené benefity hrají velkou roli při udržení zaměstnanců, neboť správně zvolené benefity motivují zaměstnance k lepšímu pracovnímu výkonu, pomáhají k větší spokojenosti zaměstnanců a zároveň zvyšují loajalitu zaměstnanců k firmě. Pomocí motivace zaměstnanců lze dosáhnout vyššího pracovního výkonu, který bude společnosti přinášet zisk. Benefity jsou jedním z aspektů, které ovlivňují zaměstnance při výběru budoucího zaměstnavatele.

Tímto tématem se zabývá tato bakalářská práce. Cílem práce je na základě analýzy využívání zaměstnaneckých benefitů ve společnosti ŠkoFIN s.r.o. zjistit, zda benefity motivují zaměstnance k lepšímu pracovnímu výkonu, přispívají k jejich spokojenosti a jsou nástrojem, díky kterému zaměstnanci zůstávají ve společnosti. Tato bakalářská práce je rozdělena na dvě hlavní části, na část teoretickou a na část praktickou. Teoretickým cílem práce je podat přehled aktuálních poznatků v oblasti motivace a zaměstnaneckých benefitů.

V první kapitole teoretické části je rozvedeno řízení lidských zdrojů a jaké jsou úkoly v této oblasti managementu. Druhá kapitola se zabývá nejdůležitějším tématem, motivací zaměstnanců. V této kapitole jsou popsány druhy motivace a motivačních faktorů. Třetí kapitola je věnována zaměstnaneckým benefitům, které fungují jako motivace pro zaměstnance. Dále je kapitola doplněna o způsoby, jakými se zaměstnanecké benefity mohou poskytovat. V poslední kapitole teoretické části je popsáno dělení zaměstnaneckých benefitů.

V praktické části této bakalářské práce je představena společnost ŠkoFIN s.r.o. Dále jsou v této části popsány benefity, které společnost poskytuje. Následně je popsán cíl výzkumu práce, výzkumné otázky a metody sběru dat. Jsou rozebrány výsledky dotazníkového šetření a následně představeny návrhy. Pro zkoumání jsem si vybrala společnost ŠkoFIN s.r.o. z toho důvodu, že jsem během studia nastoupila do této společnosti, tudíž mi je firemní prostředí a nabízené benefity známé.

1 Řízení lidských zdrojů

„Řízení lidských zdrojů představuje nejnovější koncepci personální práce, která se ve vyspělém zahraničí začala formovat v průběhu 50. a 60. let. Řízení lidských zdrojů se stává jádrem řízení organizace, jeho nejdůležitější složkou a také nejdůležitější úlohou všech manažerů. Tímto novým postavením personální práce se vyjadřuje význam člověka, lidské pracovní síly jako nejdůležitějšího výrobního vstupu a motoru činnosti organizace. Dovršuje se vývoj personální práce od administrativní činnosti k činnosti koncepční, skutečně řídicí“ (Koubek, 2007, str. 15).

Úkolem řízení lidských zdrojů je zajistit organizaci schopné a motivované pracovníky a s jejich pomocí dosahovat strategických cílů organizace. Manažeři v této oblasti tvoří nová pracovní místa, plánují lidské zdroje, řídí pracovní výkon a hodnocení zaměstnanců, pečují o zaměstnance a starají se o jejich odměňování (Šikýř, 2012).

„Řízení lidských zdrojů je možné definovat jako strategický, integrovaný a ucelený přístup k zaměstnávání, rozvíjení a uspokojování lidí pracujících v organizacích“ (Armstrong, 2015, str. 47).

Podle Armstronga (2015) řízení lidských zdrojů zahrnuje činnosti týkající se strategického řízení lidských zdrojů, řízení lidského kapitálu, znalostí, společenské odpovědnosti organizace, zabezpečování lidských zdrojů a odměňování zaměstnanců.

Řízení lidských zdrojů se zaměřuje zejména na tyto aktivity (Koubek, 2007):

- Vzdělávání a rozvoj pracovníků (plánování vzdělávání a rozvoje pracovníků zaměřené na důležité znalosti, dovednosti a chování).
- Organizační rozvoj (zabezpečení zdravých vztahů v organizaci).
- Vytváření pracovních úkolů, pracovních míst a organizačních struktur (organizování pracovních úkolů).
- Formování personálu organizace (výběr pracovníků a jejich získávání, spojování lidí a jejich schopností).

- Zabezpečování personálního výzkumu a funkčnosti personálního informačního systému (zabezpečení datové základny personální práce v organizaci).
- Plánování lidských zdrojů (determinování lidských zdrojů v organizaci a možnosti, jak tyto potřeby uspokojit).
- Odměňování a zaměstnanecké výhody (zajistit spravedlnost a konzistentnost poskytování zaměstnaneckých výhod).
- Pracovní vztahy (zabezpečení zdravých vztahů s organizací a mezi pracovníky).
- Pomoc pracovníkům (v případě toho, že se pracovník dostane do osobního problému mu nabídnout pomoc, poskytování poradenství).

Řízení lidských zdrojů slouží podle Koubka (2007) k lepší výkonnosti organizace a k neustálému zlepšování.

2 Motivace zaměstnanců

„Pojem „motivace“ pochází z latinského slova vyjadřujícího pohyb (movere). Motiv je důvod něco udělat. Motivace vyjadřuje sílu a směr chování a zahrnuje faktory, které ovlivňují lidi, aby se chovali určitým způsobem“ (Armstrong, 2015, str. 217).

Podle Urbana (2017) jsou motivovaní pracovníci vstřícnější, pracují usilovněji, ochotněji a dopouštějí se menšího počtu chyb. Dle Armstronga (2007) jsou dobře motivovaní lidé ti, kteří mají jasně definované cíle. Jsou to lidé, kteří jsou motivovaní sami od sebe a pokud jejich kroky vedou k dosažení jejich cílů, je to nejlepší forma motivace.

„Systém motivace je nenásilné vytvoření pozitivního přístupu k něčemu – často k nějakému výkonu či typu chování. Slovem motivace se obvykle označuje jak proces, tak jeho výsledek – tedy skutečnost, že se něco děje (někdo na někoho nějak působí), stejně jako fakt, že něco existuje (konkrétně onen zmíněný pozitivní přístup)“ (Plamínek, 2015, str. 16).

Mikuláščík (2015) ve své knize popisuje motivaci jako vnitřní pohnutku a potřebu, která modifikuje a usměrňuje lidské chování. Uvádí, že motivace určuje příčinu chování, intenzitu zaujetí, jeho směr a trvání. Motivace je silou, která určuje aktivitu, dynamiku, flexibilitu a adaptabilitu. Podle Mikuláščíka motivovaní lidé pracují a snaží se něčeho dosáhnout, naopak lidé nemotivovaní jsou neaktivní.

Pracovní motivace

V pracovním prostředí hraje motivace zaměstnanců důležitou roli. Aby organizace dosáhla trvalého zvýšení výkonu svých pracovníků, je potřeba věnovat pozornost motivaci zaměstnanců. Cílem je vytvořit takové prostředí, kde pracovníci dosahují odpovídajících výsledků.

„Klasický model pracovní motivace je označován jako model nedostatku. Činnost je vykonávána, dokud není uspokojena potřeba. Pak motivační tlak přestává působit a jedinec přestává být aktivní“ (Mikuláščík, 2015, str. 122). „Pokud organizace chce, aby měly zaměstnanecké výhody příznivý dopad na motivaci pracovníků, jejich spokojenost a stabilitu, a i na dobré vztahy s odbory, měla by se zajímat o to, které zaměstnanecké výhody pracovníci preferují“ (Koubek, 2007, str. 320).

Mezi zdroje motivace řadíme skutečnosti, které motivaci vytvářejí. Jsou to skutečnosti, které mají na motivaci lidské činnosti vliv.

K základním zdrojům motivace podle Bedrnové a kol. (2012) patří:

- Potřeby;
- Návyky;
- Zájmy;
- Hodnoty a hodnotové orientace;
- Ideály.

Mezi hlavní zdroj motivace náleží potřeby. Jsou vnímány jako pocit nedostatku, jehož prožívání vede k touze uspokojit tento nedostatek a odstranit napětí, které vzniká neuspokojením dané potřeby (Bedrnová, Jarošová, Nový a kol., 2012).



Zdroj: (Bedrnová, Jarošová, Nový a kol., 2012, str. 229)

Obr. 1 Schematické znázornění vztahu nedostatku, potřeb, motivace a činnosti

Potřeby lze dělit na:

- Primární (potřeby biologické, viscerogenní, fyziologické)
- Sekundární (potřeby sociální, společenské, psychogenní)

2.1 Druhy motivace a stimulů

Dle Bedrnové, Jarošové, Nového a kol. (2012) způsobuje motivace v psychice jedince hybné síly – pohnutky, motivy. Ty ovlivňují lidské chování (poznávání, prožívání a jednání), orientují jeho činnosti určitým směrem a udržují jeho aktivitu. „Motiv představuje určitou jednotlivou vnitřní psychickou sílu – popud, pohnutku. Může být chápán jako psychologická příčina či důvod určitého chování či jednání člověka“ (Jarošová, Nový a kol., 2012, str. 227).

Podle Armstronga (2015) je „*motivace síla, která aktivuje, směřuje a udržuje chování.*“ Dobře motivovaní lidé dle něj dosahují vysokých výkonů, protože dobrovolně udělají více, než se od nich očekává.

„Dobře motivovaní lidé uplatňují pozitivní dobrovolné chování – snaží se vyvinout větší úsilí a vykonat něco navíc. Takoví lidé mohou být motivovaní sami od sebe, a pokud to znamená, že jdou správným směrem, aby dosáhli toho, čeho dosáhnout chtějí, potom jde o nejlepší formu motivace“ (Armstrong, 2015, str. 218).

Armstrong (2015) ve své knize rozlišuje dva druhy motivace – vnitřní a vnější.

- Vnitřní motivace – *„Vnitřní motivace se projevuje, když lidé mají pocit, že jejich práce je důležitá, zajímavá a podnětná a že jim poskytuje přiměřenou míru autonomie (volnost v jednání a rozhodování), možnost využívat a rozvíjet své znalosti a dovednosti, podobně jako příležitost dosáhnout vysněného úspěchu nebo vytoužené kariéry“* (Armstrong, 2015, str. 218).
- Vnější motivace – *„Vnější motivace se týká opatření, která podnikáme, abychom lidi motivovali. To zahrnuje jak odměny (zvýšení mzdy, udělení pochvaly, povýšení apod.), tak tresty (disciplinární řízení, odebrání nenárokové složky mzdy, vyjádření kritiky apod.)“* (Armstrong, 2015, str. 219).

Armstrong (2015) dále zmiňuje, že vnější motivátory nemusejí působit dlouhodobě, ale mohou mít bezprostřední a výrazný účinek.

Dle Urbana (2017) jsou vnitřní motivační faktory samostatnost, se kterou mohou lidé svou práci vykonávat, poté nové schopnosti, které při provádění práce získají, a viditelné výsledky své práce, které mají možnost sledovat.

Jako vnější faktory motivace Urban (2017) zmiňuje finanční odměnu, naději na povýšení a na zvýšení mzdy.

Motivace se dále dělí na hmotnou motivaci a nehmotnou motivaci.

„Význam nehmotných motivačních faktorů, ať již pochvaly, uznání, možnosti získávat nové zkušenosti či pracovat samostatně, bývá vedoucími i organizacemi podceňován. I tyto okolnosti jsou však pro řadu zaměstnanců důležité, mimo jiné proto, že uspokojují potřeby, které penězi uspokojit nelze“ (Urban, 2017, str. 16).

Jako příklad Urban (2017) uvádí profesní seberealizaci, rozvoj vlastních schopností a osobnosti, které zvyšují sebehodnocení.

Autor mezi hmotné faktory motivace řadí peníze, které pracovníci využívají k uspokojení nejrůznějších potřeb.

Mezi základní pojmy v problematice motivace lze považovat pojmy motiv a stimul.

„Motiv představuje určitou jednotlivou vnitřní psychickou sílu – popud, pohnutku. Může být chápán jako psychologická příčina či důvod určitého chování či jednání člověka, individualizuje jeho prožívání a dává jeho činnosti psychologický smysl. S pojmem motiv se těsně pojí pojem cíle. Obecným cílem každého motivu je dosažení určitého finálního psychického stavu – nasycení; to zpravidla mívá podobu vnitřního uspokojení, pocitu naplnění z dosažení cíle motivu. Působení motivu trvá přitom tak dlouho, dokud není dosaženo jeho cíle, dokud jedinec nedosáhne očekávaného uspokojení“ (Bedrnová, Jarošová, Nový a kol., 2012, str. 227).

Jako stimul definujeme podněty, které v motivaci člověka vyvolávají změny.

„Stimulací tedy rozumíme vnější působení na prožívání a jednání člověka, cílevědomé ovlivňování na usměrňování jeho motivace“ (Pauknerová, 2012, str. 221).

Dokud je pracovníkovi vyplácena odměna, vykonává svou práci. Pokud pracovníkovi přestanou být vypláceny odměny, jeho práce začne opadat. *„To je nevýhoda stimulace: práce probíhá jen po tu dobu, po kterou působí stimuly“ (Plamínek, 2010, str. 15).*

2.2 Motivační teorie

V této podkapitole budou představeny specifické motivační teorie – Maslowova hierarchie potřeb, Alderferova teorie tří potřeb, McClellandova teorie potřeb a Herzbergova dvoufaktorová teorie. Tyto teorie jsou srozumitelné a snadno aplikovatelné. Z toho důvodu byly vybrány.

Maslowova hierarchie potřeb

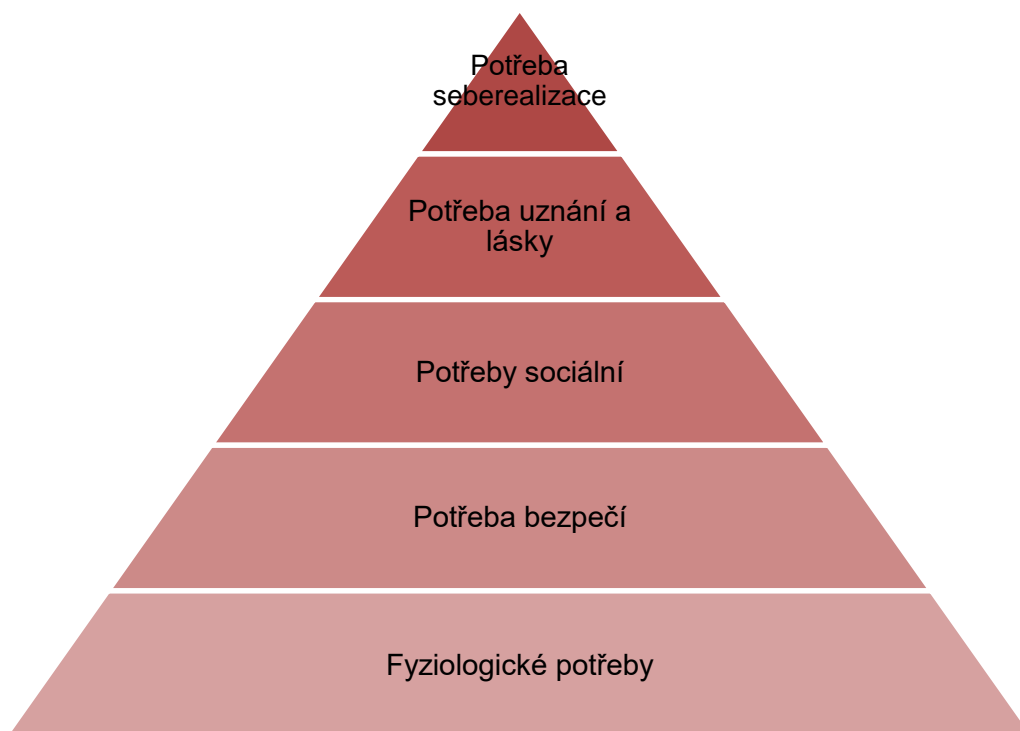
Jednu z nejznámějších klasifikací potřeb formuloval Maslow. Podle jeho teorie je pět hlavních kategorií potřeb, které mají všichni společné a jsou uspořádány hierarchicky od základních fyziologických potřeb přes potřeby bezpečí až

po nejvyšší potřeby seberealizace. Pokud se uspokojí nižší potřeby, mohou být uspokojeny potřeby vyšší a pozornost jedince se soustředí na uspokojení té vyšší potřeby (Armstrong, 2015). Potřeby jsou formulovány do pyramidy, viz obrázek 2 níže.

Armstrong (2015) dále zmiňuje, že se lidé stále vracejí k dříve uspokojeným potřebám, i když jako motivátory nepůsobí, jsou pro člověka stále důležité.

Mikuláščík (2015) ve své knize zmiňuje pět motivačních faktorů, na kterých je založena Maslowova pyramida:

- Potřeby fyziologické – umožňují přežití a jsou pro člověka prioritou
- Potřeby bezpečí – uchování jistoty a ochrany
- Potřeby sounáležitosti a lásky – patřit někam, být milován a přijímán
- Potřeby uznání – potřeba uznání a ocenění od jiných, jak pro osobní hodnoty, tak pro hodnoty pracovní
- Potřeby seberealizace – smysluplnost života, uspokojení touhy po poznání a snahy dosahovat vyšších schopností



Zdroj: Armstrong (2007)

Obr. 2 Maslowova hierarchie potřeb

Alderferova teorie tří potřeb – ERG

Na Maslowovu teorii navázal i Clayton Alderfer, který rozdělil teorii do tří kategorií, které popisuje Armstrong (2015). Jedná se o:

- Existenci – fyziologické potřeby
- Sounáležitost – sociální potřeby
- Růst – seberealizace

„Je nutné věnovat pozornost všem třem kategoriím potřeb současně. Zaměření pouze na jednu z nich povede k nespokojenosti“ (McGrath a Bates, 2015, str. 81).

McClellandova teorie potřeb

McClellandova teorie potřeb z roku 1961 vychází z Maslowovy teorie.

Jeho teorii založil při studiu manažerů, kde identifikoval tři potřeby, mezi kterými byla nejdůležitější potřeba dosáhnout úspěchu. Jako další definoval potřebu sounáležitosti a potřebu moci. Tyto potřeby ovlivňují motivaci člověka. Potřeba úspěchu je posuzována na základě osobního standardu kvality. V případě sounáležitosti člověk potřebuje přátelské a soucitné vztahy s ostatními lidmi a v případě potřeby moci má člověk potřebu řídit a ovlivňovat ostatní (Armstrong, 2015).

Herzbergova dvoufaktorová teorie

„Teorie F. Herzberga se snaží podobně jako Maslow a Alderfer vysvětlit typologii potřeb, závislosti a vztahy mezi různou úrovní potřeb“ (Mikuláščík, 2015, str. 131).

„Herzberg zjistil, že na pracovní motivaci a pracovní spokojenost působí dvě odlišné skupiny podmínek (Pauknerová, 2012, str.173):

- *Faktory vnější – hygienické (dissatisfactory).*
- *Faktory vnitřní – motivátory (satisfactory)“.*

Motivátory motivují zaměstnance k práci s vyšším zájmem a nasazením. Na rozdíl od nich hygienické faktory motivační účinek nemají. Pokud ale hygienické faktory

schází, mohou pracovníky demotivovat. Hygienické podmínky se týkají pracovních podmínek, ke kterým se řadí vztahy na pracovišti, mzdy, organizace práce apod. Pokud je zaměstnanec demotivovaný, bývá zdrojem nespravedlivé ohodnocení zaměstnance nebo odměňování (Urban, 2017).

3 Zaměstnanecké benefity

„Benefit je něco, co dostává zaměstnanec nad rámec mzdy, má ho to motivovat k práci a přispívat k větší pracovní pohodě. Pro zaměstnavatele by mělo mít jeho zajištění co nejnižší náklady“ (Benešová, 2014, str. 6).

Zaměstnanecké výhody jsou poskytovány zaměstnancům jejich zaměstnavatelem a zvyšují blahobyt zaměstnanců. Tvoří jednu z nejdůležitějších součástí celkového balíčku odměn pro zaměstnance a jsou poskytovány navíc k jejich platu nebo mzdě (Armstrong, 2014).

Zaměstnanecké výhody jsou pracovníkům poskytovány za jejich práci. Nebývají vázány na výkon pracovníka, jako tomu je u mezd a platů (Koubek, 2007).

„Odměňování pracovníků je jedním z nástrojů, které je třeba brát v úvahu při plánování pracovníků, ať už při plánování potřeby, či zejména při plánování pokrytí potřeby pracovníků. Odměňování může být limitujícím faktorem, který je třeba brát v úvahu při plánování pracovníků, ale může být i nástrojem hledání vnitřních rezerv pokrytí potřeby pracovních sil v podobě lepšího motivování k práci a lepšího využívání současných pracovníků“ (Koubek, 2007, str. 322).

Podle Šikýře (2012) jsou benefity dodatečná peněžitá plnění nebo plnění peněžité hodnoty, která zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním.

Mezi cíle zaměstnaneckých výhod patří dle Armstronga (2007):

- Poskytnout atraktivní a konkurenceschopný soubor celkových odměn, které by umožnily jak získat, tak i udržet vysoce kvalitní pracovníky.
- Uspokojovat osobní potřeby pracovníků.
- Posilovat oddanost a vědomí závazků pracovníků vůči organizaci.
- Poskytovat některým lidem daňově zvýhodněný způsob odměny.

3.1 Způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů

Poskytování zaměstnaneckých výhod je součástí péče o zaměstnance. Nesouvisí s tím, jak zaměstnanec odvede svou práci a ani nestimulují ke krátkodobému výkonu. Souvisí s tím, jaké postavení pracovník ve společnosti má, na jaké je pozici

a funkci. Poskytování zaměstnaneckých výhod je sjednáno buď v kolektivní smlouvě, pracovní smlouvě, nebo jiné smlouvě (Šikýř, 2012).

„Zkušenosti ukazují, že navzdory existenci i značného množství zaměstnaneckých výhod v organizaci, má průměrný pracovník mnohdy jen malou představu o tom, co může dostat. Organizace totiž jednak obvykle nevyvíjí přílišné úsilí, aby pracovníky o zaměstnaneckých výhodách informovala, jednak písemné materiály informující o zaměstnaneckých výhodách (pokud vůbec existují) jsou někdy pro pracovníky obtížně srozumitelné. Kromě toho se tyto písemné materiály dostávají pracovníkovi do rukou společně s jinými materiály (např. u nových pracovníků v rámci tzv. orientačního balíčku), takže je buď přehlédne, nebo je informacemi zavalen a mnohé zapomene“ (Koubek, 2007, str. 320).

„Systém poskytování zaměstnaneckých výhod musí být spravedlivý a efektivní, musí uspokojovat zaměstnance i zaměstnavatele“ (Šikýř, 2012, str. 144).

Zaměstnanecké benefity lze poskytovat fixním způsobem nebo flexibilním způsobem, jak ve své knize definoval Macháček (2021).

Fixní způsob poskytování benefitů

Základní zaměstnanecké benefity určené pro všechny zaměstnance jsou definovány v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpisu a záleží pouze na zaměstnanci, zda tyto benefity využije a jakým způsobem. Do této kategorie benefitů lze zahrnout např. stravenky, mobilní telefon, manažerské vozy, poskytování občerstvení, dovolenou nad rámec zákona, příspěvky na rekreaci či vzdělávání, příspěvky na životní pojištění a možnosti slev na výrobky (Macháček, 2021).

Flexibilní způsob poskytování benefitů (cafeteria systém)

V případě flexibilního způsobu poskytování benefitů je zaměstnavatelem stanoven balíček zaměstnaneckých benefitů a zároveň roční limit bodů pro každého zaměstnance. Zaměstnanec si z balíčku benefitů může vybrat ty, které mu nejvíce vyhovují a v rámci bodového limitu optimalizovat čerpání benefitů podle svých vlastních preferencí. Poskytovaný benefit by měl být moderním produktem a měl by nabízet výběr služeb a volnočasových aktivit. Mimo cafeteria systému lze nabídnout benefity i tzv. předplacenou benefiční kartu, která je vhodná na čerpání benefitů

v oblasti volnočasových aktivit. Zároveň je možnost poskytování poukazů Flexi Pass, kde na základě seznamu poskytovatelů volnočasových služeb může zaměstnanec vybírat mezi různými formami aktivit (Macháček, 2021).

Dále mohou být zaměstnanecké benefity poskytovány buď všem zaměstnancům firmy, nebo pouze vybrané skupině zaměstnanců.

Zaměstnavatelé poskytují benefity dle Macháčka (2021).

- Všem zaměstnancům firmy – mezi takové benefity řadíme např. příspěvky na penzijní připojištění se státním příspěvkem, příspěvky na stravování, příspěvky na sportovní a kulturní akce a příspěvky na vzdělávací akce a školení.
- Pouze vybrané skupině zaměstnanců – například užívání služebního vozu pro vyšší pracovní pozice.
- Individuálně – jedná se například o podporu při rodinném neštěstí, živelní pohromě nebo při dlouhodobé nemoci či nepříznivé finanční situaci zaměstnance.

4 Dělení zaměstnaneckých benefitů

Přispívání zaměstnaneckých benefitů zaměstnancům buď ve formě peněžních, nebo nepeněžních plnění přispívá k motivaci zaměstnanců a k jejich spokojenosti s pracovními podmínkami. Dále benefity posilují pozitivní vztah zaměstnance k zaměstnavateli. Správně zvolený systém benefitů pomáhá ke zvýšení konkurenceschopnosti zaměstnavatele na trhu práce a při získávání kvalifikovaných pracovníků (Macháček, 2021).

V Evropě se zaměstnanecké benefity dělí do tří skupin. Koubek (2017) je ve své knize definoval takto:

- Výhody sociální povahy – jsou to benefity jako důchodové pojištění, zaměstnanecké půjčky.
- Výhody, které se vztahují k práci – mezi ty autor zařadil stravování, výhodnější prodej produktů, vzdělávání zaměstnanců.
- Výhody spojené s postavením v organizaci – například služební automobily, pracovní oděvy.

Zaměstnanecké benefity jsou jedním z významných rozhodovacích faktorů pro zaměstnance při zvažování pracovních nabídek. Macháček (2021) rozdělil benefity do následujících skupin:

- zdravotní benefity,
- důchodové benefity,
- benefity poskytované na pracovišti,
- benefity zaměřené na využití pracovního volna,
- benefity směřující ke vzdělání,
- platové a finanční benefity,
- benefity směřující k vybavení zaměstnance.

Kvůli pandemii Covid 19 se do popředí začaly dostávat benefity, jako jsou příspěvky související s prací z domova, benefity související s péčí o zdraví, příspěvky na penzijní a soukromé pojištění a poskytování stravenek nebo stravenkového paušálu (Macháček, 2021).

5 Empirický výzkum

Cílem empirické části bakalářské práce bylo zhodnotit pomocí dotazníkového šetření působení zaměstnaneckých benefitů ve společnosti ŠkoFIN s.r.o.

5.1 Představení společnosti ŠkoFIN s.r.o.

Do empirického výzkumu jsem si vybrala společnost ŠkoFIN s.r.o. Firma ŠkoFIN s.r.o. byla založena v roce 1992. Od roku 2015 se společnost veřejně prezentuje pod názvem Volkswagen Financial Services, v obchodním rejstříku je společnost ale stále zapsaná pod názvem ŠkoFIN s.r.o. Společnost setrvává v čele v oblasti financování osobních i užitkových automobilů a v poskytování operativního leasingu.

Společnost ŠkoFIN s.r.o. se specializuje na podporu prodeje dealerské sítě značek, jako jsou Volkswagen, Audi, SEAT, ŠKODA, Porsche a Ducati, dále mezi značky řadí i prémiové značky Bentley a Lamborghini.

Jediným společníkem ŠkoFIN s.r.o. je společnost Volkswagen Finance Overseas B.V. a je dceřiným subjektem společnosti VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AKTIENGESELLSCHAFT.

Mezi hlavní produkty, které společnost ŠkoFIN s.r.o. nabízí, se řadí:

- Úvěrové financování – týká se všech druhů zákazníků (spotřebitelé, podnikatelé i právnické osoby).
- Operativní leasing pro retailové a fleetové zákazníky
- Prodloužená záruka na ojeté vozy v programu ŠKODA plus a Das WeltAuto
- Značkové servisní balíčky
- Zprostředkování pojištění motorových vozidel – spolupráce se všemi významnými pojišťovnami na českém trhu, včetně značkových pojistných produktů.
- Doplnkové produkty – pojištění platebních povinností, pojištění administrativně-právní ochrany.

System poskytování benefitů ve společnosti

Společnost ŠkoFIN s.r.o. poskytuje svým zaměstnancům škálu zajímavých zaměstnaneckých benefitů, které jsou poskytovány fixním způsobem. To znamená, že při splnění podmínek na dané benefity dosáhne každý zaměstnanec. Společnost ŠkoFIN s.r.o. svým zaměstnancům nabízí:

- Dovolenu
- Stravování
- Home office
- Čerstvé ovoce 2× týdně v kuchyňkách
- Zdravotní volno
- Penzijní připojištění se státním příspěvkem
- Výhodné tarify T-Mobile
- Multisport Benefit
- Cafeterii
- Jazykovou výuku
- Bezúčelový bezúročný úvěr
- Operativní leasing MAL
- Půjčování služebních vozů pro soukromé účely
- Sales point – prodej vozů (Interní materiály ŠkoFIN s.r.o.).

Mezi další zajímavé výhody, které společnost poskytuje, se řadí například Friday Self – Development neboli páteční seberozvoj. Jsou to webináře, kterých se mohou zaměstnanci zúčastnit a rozšířit své znalosti například při práci s Microsoft office. Další webinář je zaměřen například na zpětnou vazbu nebo na to, jak pracovat se svojí energií. Jako velice zajímavý benefit se určitě řadí ranní jóga, která se v letních měsících koná jednou týdně na terase sídla společnosti.

Příspěvek na stravné

Společnost svým zaměstnancům poskytuje příspěvek na stravné v hodnotě 130 Kč/den. Z důvodu toho, že v budově, ve které se společnost nachází, není jídelna, kam by zaměstnanci mohli docházet o pauze na oběd, společnost příspěvek zasílá na Sodexo kartu, pomocí které mohou zaměstnanci platit v restauracích, které tyto stravenkové karty přijímá (Interní materiály ŠkoFIN s.r.o.).

Dovolená

Společnost nabízí svým zaměstnancům možnost čerpat ročně nadstandardních 5 dní dovolené. Zaměstnanec má tedy k dispozici namísto 20 dnů dovolené stanovených zákonem v daném roce 25 dnů (Interní materiály ŠkoFIN s.r.o.).

Penzijní připojištění se státním příspěvkem

Penzijní příspěvek nabízí společnost každému zaměstnanci, který ukončil zkušební dobu a má uzavřenou platnou smlouvu o penzijním připojištění se státním příspěvkem s penzijním fondem v ČR. Společnost svým zaměstnancům přispívá 3 % z hrubé mzdy daného zaměstnance v daném kalendářním měsíci (Interní materiály ŠkoFIN s.r.o.).

Operativní leasing MAL

Zaměstnanci mají po zkušební době nárok na poskytování zaměstnaneckého financování vozu. Jedná se o vozy značky Škoda Auto a.s. (Interní materiály ŠkoFIN s.r.o.).

Jazyková výuka

Jazyková výuka je určena všem zaměstnancům společnosti ŠkoFIN s.r.o. Výuka probíhá ve skupinách min. po 3 studentech až po max. 7 studentech, které jsou rozdělené podle jazykové úrovně. Dále společnost poskytuje zaměstnancům, kteří ke své práci potřebují znalost cizího jazyka, individuální studium daného jazyka (Interní materiály ŠkoFIN s.r.o.).

Zdravotní volno

Zaměstnancům je poskytováno 5 dnů zdravotního volna za rok. Zaměstnanec může souvisle čerpat zdravotní volno po dobu maximálně 3 dnů. Čerpání těchto dnů je ovlivněno také délkou pracovního poměru zaměstnance. Pokud je zaměstnanec ve společnosti po dobu kratší, než je jeden rok, je počet dnů spočítán podle počtu měsíců, po které je ve společnosti zaměstnán. Tento benefit pomáhá řešit zaměstnancům urgentní zdravotní problémy nebo napomáhá při léčbě nemoci v samém začátku. Nevyčerpané zdravotní volno nelze převést do dalšího roku (Interní materiály ŠkoFIN s.r.o.).

5.1 Výzkumné otázky, metody sběru dat, vzorek respondentů

Abychom mohli podat návrh opatření, je důležité si stanovit výzkumné otázky, na které bude odpovězeno v dotazníku, který byl rozeslán mezi zaměstnance.

Tato část práce je věnovaná poskytování benefitů ve společnosti ŠkoFIN s.r.o. Aby zaměstnanci mohli být pomocí benefitů motivováni ke svému pracovnímu výkonu, je třeba zvolit takové benefity, které je k lepšímu pracovnímu výkonu povedou. Cílem výzkumu bylo tedy zjistit, zda benefity motivují zaměstnance k jejich práci a zda benefity, které jsou společností poskytovány jsou správně vybrány.

Sběru dat se zúčastnili kmenoví zaměstnanci společnosti ŠkoFIN s.r.o., jelikož ti mají přístup ke všem benefitům, které společnost nabízí.

Metody sběru dat

Ke sběru dat byla použita kvantitativní metoda, prováděna pomocí dotazníkového šetření, neboť tato metoda je nejrychlejší a nejvhodnější při větším počtu respondentů.

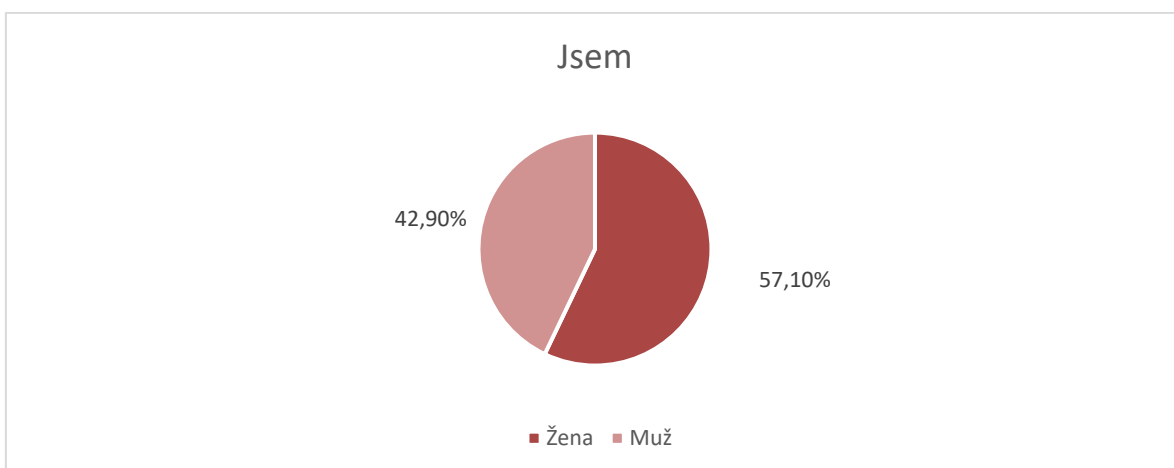
Dotazník se skládá z patnácti otázek a je zaměřen na zaměstnanecké benefity, které společnost nabízí, a na jejich vliv na motivaci zaměstnanců. Na dotazník odpovědělo 42 zaměstnanců společnosti ŠkoFIN s.r.o.

K získání potřebných informací od dotazovaných bylo použito dotazníkové šetření, které bylo k dispozici přes webovou stránku. Dotazník byl anonymní a byl složen z polouzavřených a uzavřených otázek. U polouzavřené otázky měl respondent možnost vybrat připravenou odpověď nebo napsat odpověď vlastní. U uzavřených

otázek měl respondent možnost zvolit jednu nebo více odpovědí. U těchto otázek nebylo možné uvést vlastní odpověď.

5.2 Výsledky výzkumu

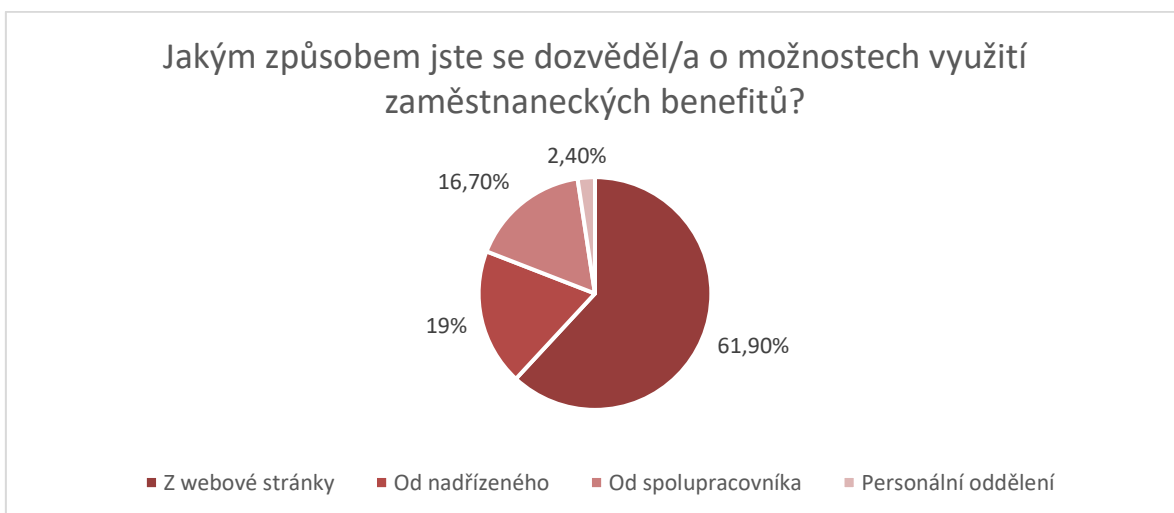
Jak bylo zmíněno výše, dotazník vyplnilo 42 respondentů. Z toho bylo 57,10 % žen a 42,90 % mužů.



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 3 Grafické znázornění struktury respondentů dle pohlaví

Otázka 2: Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o možnostech využití zaměstnaneckých benefitů?

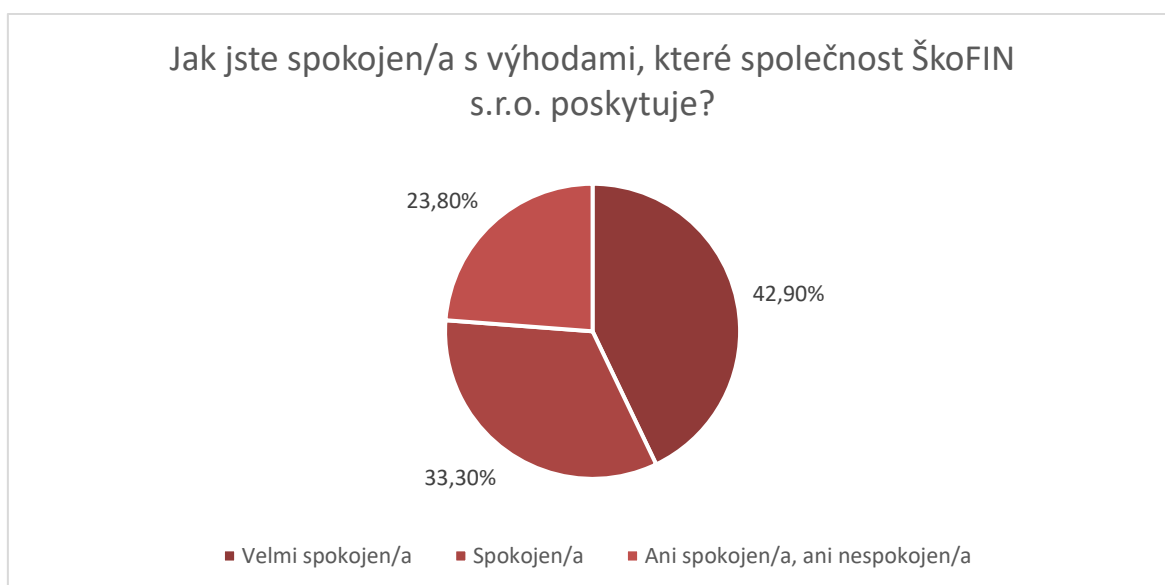


Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 4 Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o možnostech využití zaměstnaneckých benefitů?

Druhá otázka dotazníku se zabývala otázkou, jakým způsobem se zaměstnanci dozvěděli o možnosti využití zaměstnaneckých benefitů. 61,90 % z celkových 42 respondentů uvedlo, že se o možnosti čerpání zaměstnaneckých benefitů dozvěděli z webové stránky společnosti. Od nadřízeného se o zaměstnaneckých benefitech dozvědělo 19 % respondentů. Od spolupracovníka se informovalo 16,70 % respondentů a nejméně respondentů se informovalo u personálního oddělení, tedy 2,40 % respondentů.

Otázka 3: Jak jste spokojen/a s výhodami, které společnost ŠkoFIN s.r.o. poskytuje?

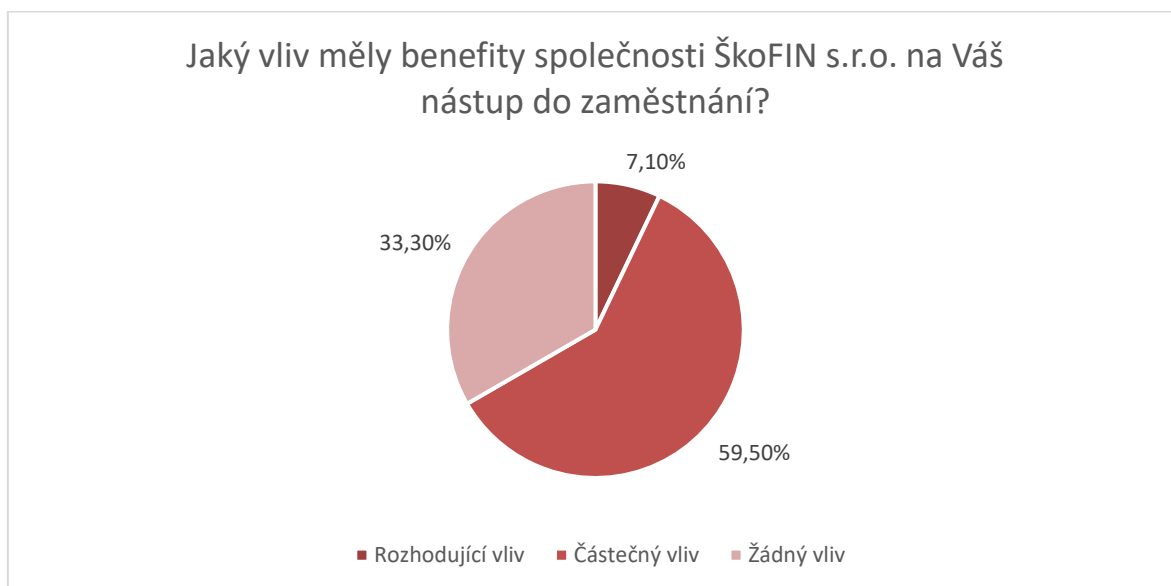


Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 5 Jak jste spokojen/a s výhodami, které společnost ŠkoFIN s.r.o. poskytuje?

Ve třetí otázce respondenti vybírali znovu z několika možností, a to velmi spokojen/a, spokojen/a, ani spokojen/a, ani nespokojen/a, nespokojen/a a velmi nespokojen/a. Dle výsledku je skoro polovina dotazovaných (42,90 %) velmi spokojena s výhodami, které společnost ŠkoFIN s.r.o. nabízí. Téměř 34 % respondentů je s výhodami spokojeno a 23,80 % dotazovaných zvolilo neustrannou odpověď, tedy nejsou s benefity spokojeni, ale ani nespokojeni. Žádný z dotazovaných nezvolil možnost nespokojen/a a velmi nespokojen/a.

Otázka 4: Jaký vliv měly benefity společnosti ŠkoFIN s.r.o. na Váš nástup do zaměstnání?

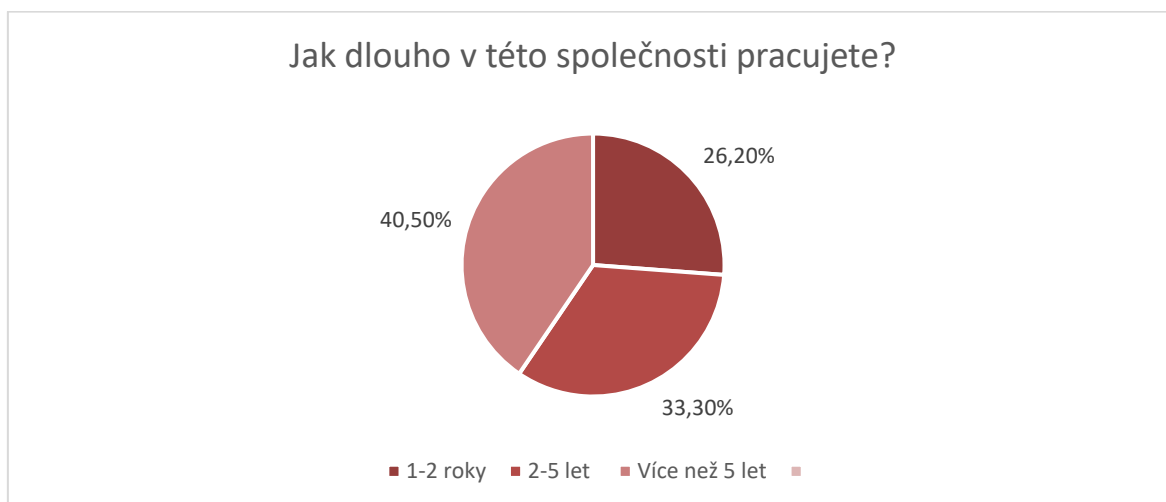


Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 6 Jaký vliv měly benefity společnosti ŠkoFIN s.r.o. na Váš nástup do zaměstnání?

Pro 7,1 % dotazovaných měly benefity rozhodující vliv na jejich nástup do zaměstnání. Pro 59,5 % respondentů měly zaměstnanecké benefity částečný vliv a 33,3 % respondentů uvedlo, že na jejich nástup do společnosti neměly benefity žádný vliv.

Otázka 5: Jak dlouho v této společnosti pracujete?

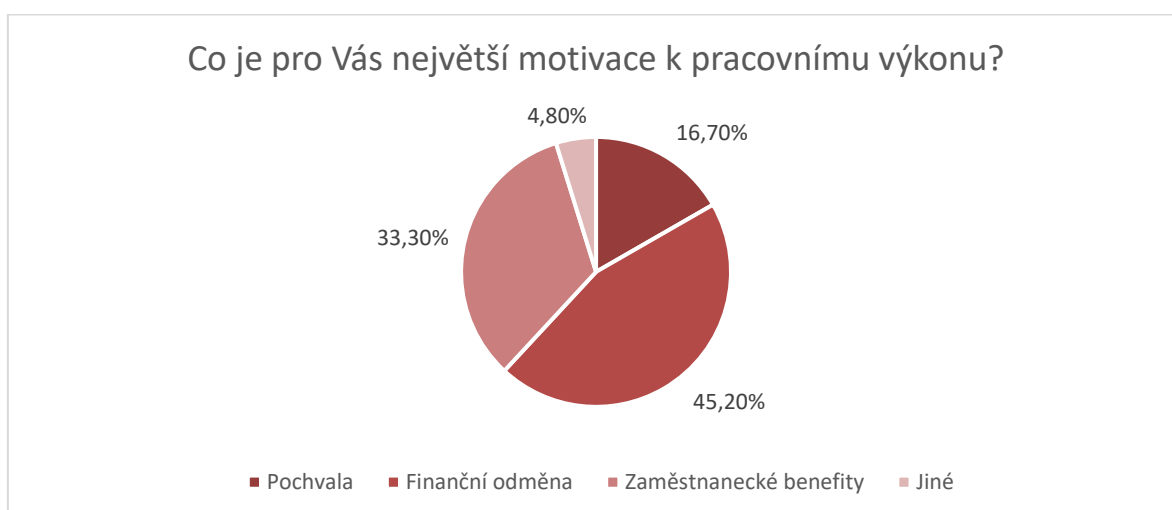


Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 7 Jak dlouho v této společnosti pracujete?

U této otázky byly na výběr celkem 4 možnosti, a to méně než 1 rok, 1–2 roky, 2–5 let a více než 5 let. Ani jeden z dotazovaných nebyl ve společnosti zaměstnán méně než 1 rok. Z grafu lze vyčíst, že je skoro polovina dotazovaných (40,50 %) zaměstnaných ve společnosti více než 5 let. Téměř 34 % respondentů je ve společnosti více jak dva roky a 26,2 % je ve společnosti 1–2 roky.

Otázka 6: Co je pro Vás největší motivace k pracovnímu výkonu?



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 8 Co je pro Vás největší motivace k pracovnímu výkonu?

Tato otázka byla z celého dotazníku jednou z nejdůležitějších. U této otázky měli dotazovaní vybrat jednu ze 4 nabízených možností. Největší motivační faktor je u respondentů finanční odměna, kterou zvolila skoro polovina dotazovaných (45,20 %). Na druhém místě jsou zaměstnanecké benefity, které k lepšímu pracovnímu výkonu motivují 33,3 % respondentů. 16,70 % zvolilo jako motivační faktor pochvalu a 4,80 % respondentů zvolilo odpověď jiné, kde uvedli jako motivační faktory obavu ze ztráty zaměstnání a kariérní postup.

Otázka 7: Byly Vám dostatečně vysvětleny všechny zaměstnanecké výhody?

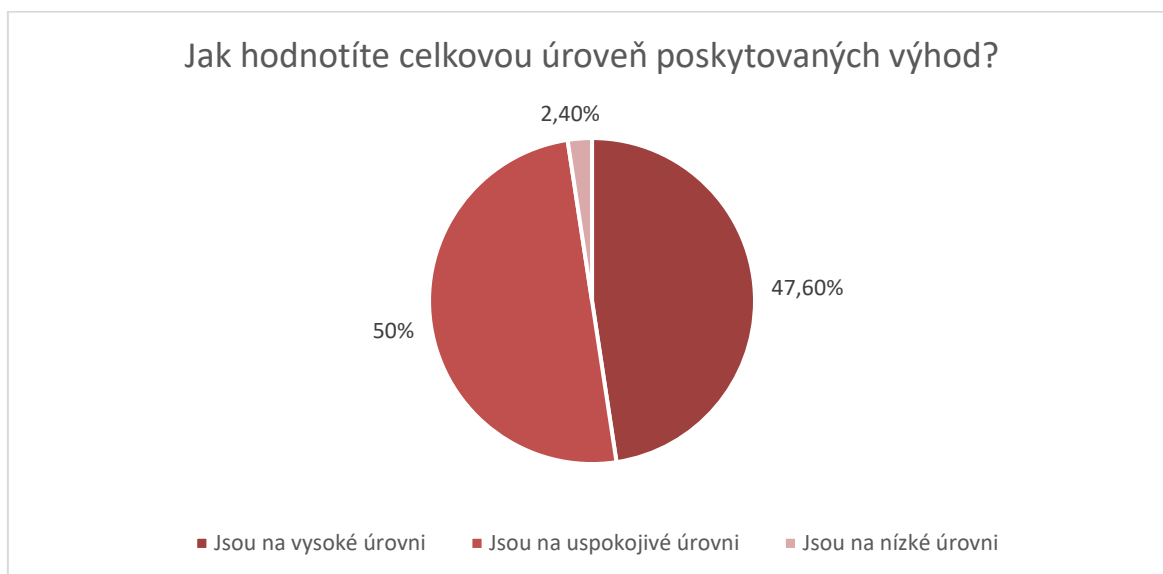


Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 9 Byly Vám dostatečně vysvětleny všechny zaměstnanecké výhody?

U této otázky měli respondenti na výběr ze 3 možností. Přesně polovina respondentů (50 %) uvedla, že zaměstnanecké benefity jim byly dostatečně vysvětleny. K tomu se s odpovědí přidává i dalších 38,10 % respondentů. 11,90 % respondentů odpovědělo, že jim zaměstnanecké výhody nebyly dostatečně vysvětleny.

Otázka 8: Jak hodnotíte celkovou úroveň poskytovaných výhod?

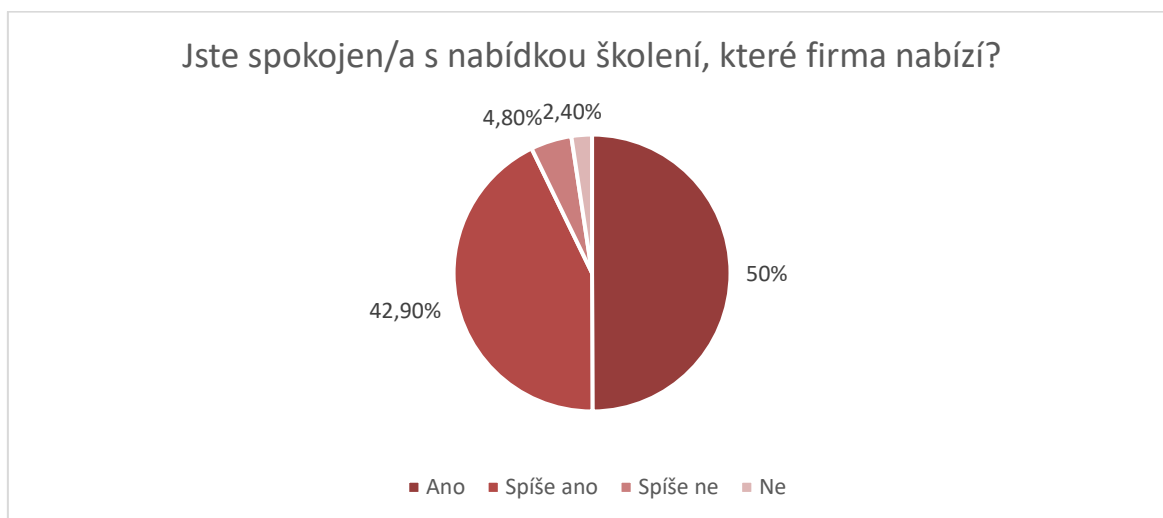


Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 10 Jak hodnotíte celkovou úroveň poskytovaných výhod?

U této otázky byli dotazovaní požádáni, aby odpověděli, jak hodnotí celkovou úroveň poskytovaných výhod. Na výběr byly celkem 3 možnosti. Necelá polovina (47,60 %) dotazovaných odpověděla, že nabízené výhody jsou na uspokojivé úrovni. Polovina dotazovaných (50 %) je naprosto spokojena s nabízenými výhodami a zaměstnanecké výhody jsou podle ní na vysoké úrovni. Jen 2,40 % dotazovaných odpovědělo, že zaměstnanecké výhody jsou na nízké úrovni.

Otázka 9: Jste spokojen/a s nabídkou školení, které firma nabízí?



Zdroj: vlastní zpracování

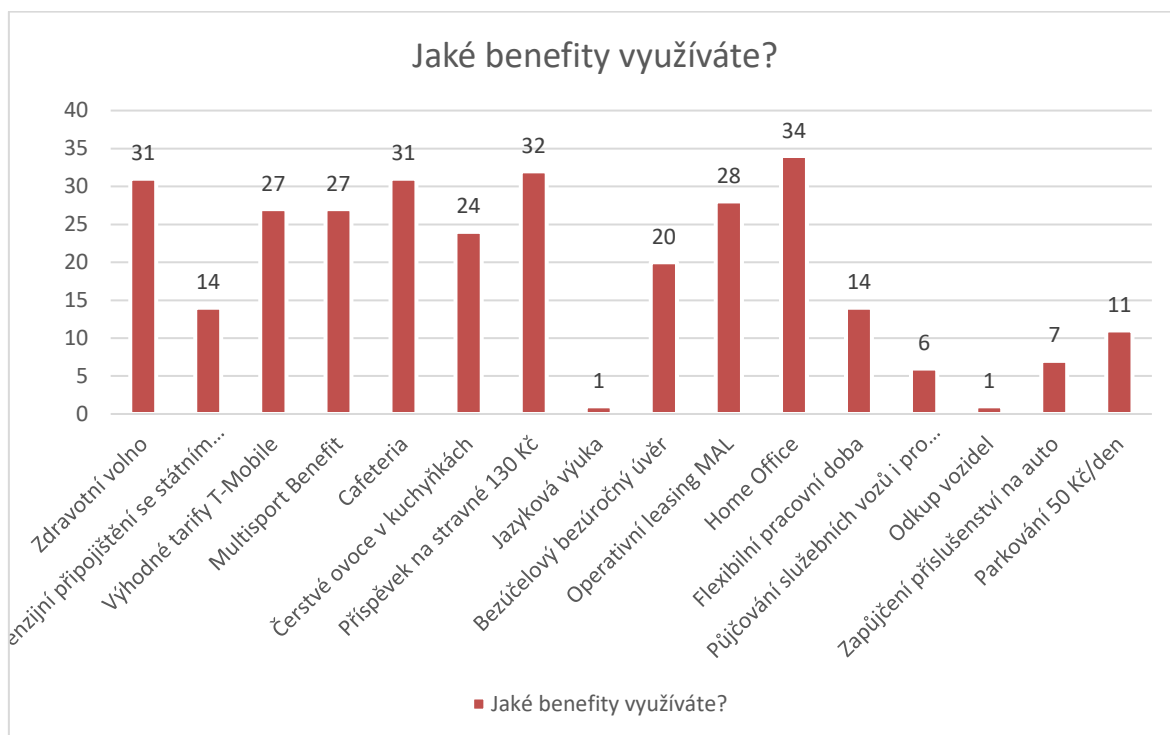
Obr. 11 Jste spokojen/a s nabídkou školení, které firma nabízí?

U této otázky byli respondenti požádáni o zhodnocení úrovně poskytované nabídky školení. Většina respondentů (92,90 %) je s nabídkou školení spokojena, viz obr. 11. 50 % dotazovaných je dokonce naprosto spokojeno s poskytovanou nabídkou školení. Nespokojenost s nabídkou školení uvedlo 7,2 % dotazovaných, kde možnost ne zvolilo 2,40 % dotazovaných.

Otázka 10: Pokud jste zvolil/a odpověď „Spíše ne“ a „Ne“, o jaký typ školení máte zájem?

Na 9. otázku navazovala otázka 10., která byla otevřená a kde byli respondenti v případě nespokojenosti s nabídkou školení, kterou zvolilo 2,40 % dotazovaných, požádáni o doplnění, o jaký typ školení by měli zájem. Dotazovaní mají zájem o rozsáhlejší školení na konkrétní témata, která by byla probrána více do hloubky.

Otázka 11: Jaké benefity využíváte?



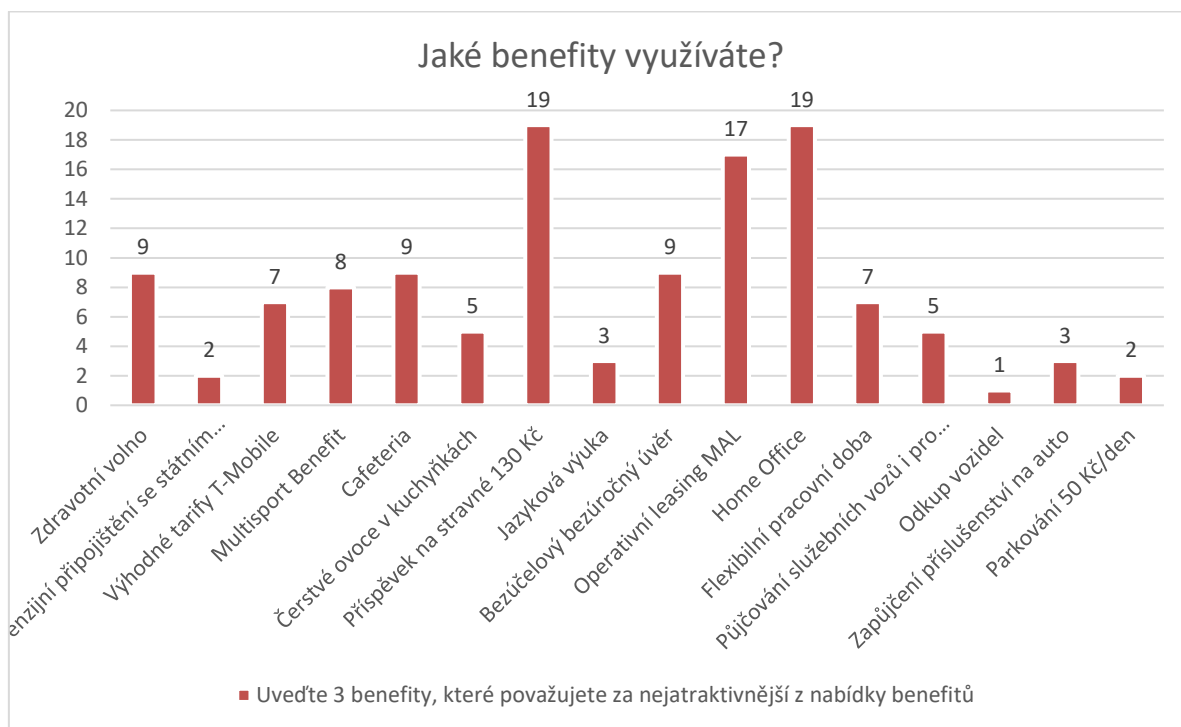
Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 12 Jaké benefity využíváte?

U otázky 12 měli respondenti na výběr více odpovědí. Sloužila ke zjištění, jaké benefity jsou mezi zaměstnanci nejvíce oblíbené. Nejvíce využívaným benefitem je home office, který zvolilo 34 respondentů. Vliv na tuto skutečnost může mít i situace s pandemií Covid 19, kdy si lidé více zvykli na práci z domova. Na druhém místě je příspěvek na stravné, který zvolilo 32 respondentů. Na stejném místě se umístily Cafeteria a zdravotní volno, které využívá 31 respondentů. Mezi zaměstnanci je také velmi populární operativní leasing MAL, který z celkového počtu dotazovaných zvolilo 28 dotazovaných. Následuje benefit, jako je bezúčelový bezúročný úvěr, výhodné tarify T-Mobile, Multisport Benefit a flexibilní pracovní doba. Nejméně se mezi dotazovanými využívá odkup vozidel, jazyková výuka, zapůjčení příslušenství na auta a půjčování služebních vozů i pro soukromé účely. Celkem zajímavým a využívaným benefitem je i čerstvé ovoce v kuchyňkách, které zvolilo 24 respondentů.

Každý benefit byl alespoň jednou vybrán. To znamená, že všechny vypsané benefity jsou zaměstnanci využívány.

Otázka 12: Uvedte tři benefity, které považujete za nejatraktivnější z nabídky benefitů

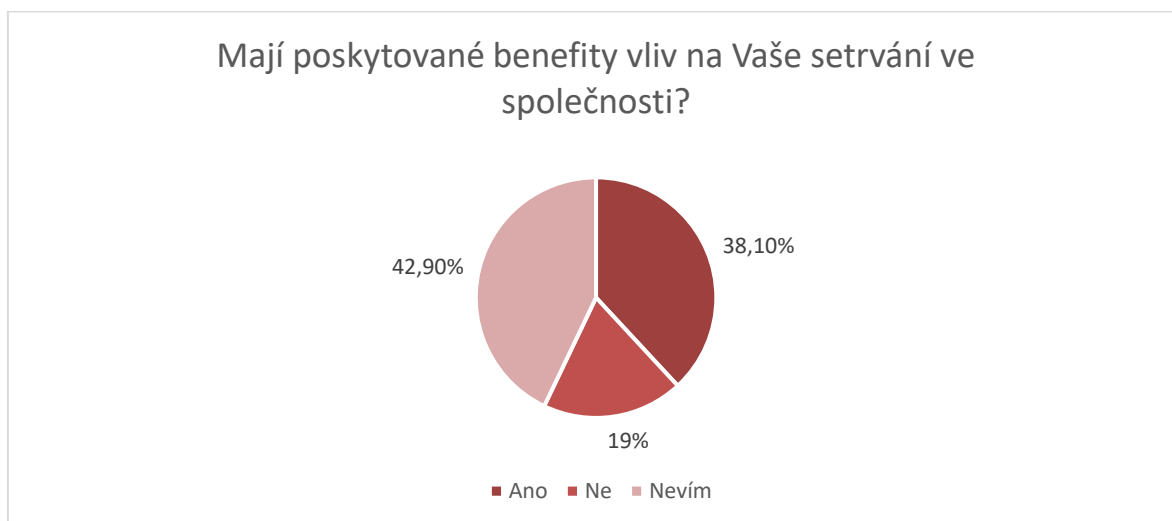


Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 13 Uvedte 3 benefity, které považujete za nejatraktivnější z nabídky benefitů

U této otázky byla otevřená odpověď a každý z respondentů měl napsat tři benefity, které mu přijdou nejvíce atraktivní. Na obrázku výše jsou zobrazeny všechny benefity, které byly v otázce 12. Respondenti byli požádáni o napsání třech benefitů, které jim přijdou nejvíce atraktivní. Mezi nejvíce atraktivní benefity patří home office, který zvolilo 19 z celkových 42 respondentů. Na stejném místě je příspěvek na stravné a jako třetí nejvíce atraktivní benefit je operativní leasing MAL. Z výše uvedených benefitů je pro zaměstnance nejméně atraktivní odkup vozidel, který zvolil pouze jeden respondent.

Otázka 13: Mají poskytované benefity vliv na Vaše setrvání ve společnosti?

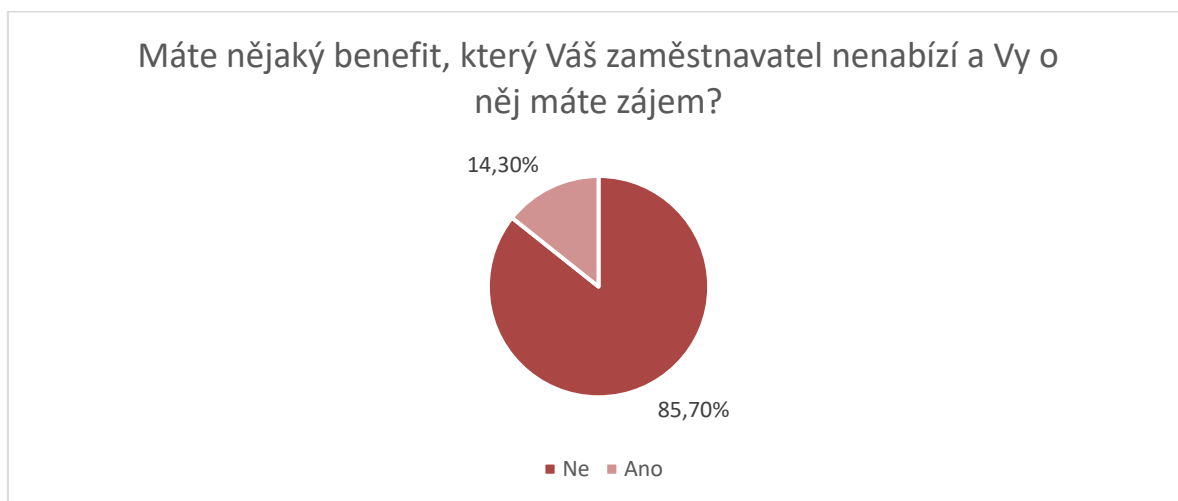


Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 14 Mají poskytované benefity vliv na Vaše setrvání ve společnosti?

U této otázky byli respondenti požádáni, aby odpověděli, zda mají poskytované benefity vliv na jejich setrvání ve společnosti. Na výběr měli ze tří možností, a to ano, ne a nevím. Necelá polovina respondentů (42,90 %) si není jistá, zda mají poskytované benefity vliv na jejich setrvání ve společnosti. Oproti tomu 38,10 % respondentů si je naprosto jisto, že poskytované benefity mají vliv na jejich setrvání ve společnosti. 19 % respondentů odpovědělo, že dané benefity nemají vliv na jejich setrvání.

Otázka 14: Máte nějaký benefit, který Váš zaměstnavatel nenabízí a Vy o něj máte zájem?



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 15 Máte nějaký benefit, který Váš zaměstnavatel nenabízí a Vy o něj máte zájem?

Poslední otázka byla zaměřena na to, zda je nějaký benefit, který společnost nenabízí a respondenti by o daný benefit měli zájem. 85,70 % respondentů uvedlo, že jsou s benefity spokojeni. Oproti tomu 14,30 % respondentů uvedlo, že mají zájem i o jiné benefity, než které společnost nabízí. Mezi odpověďmi byl uveden například 13. plat a příspěvky na dopravu.

5.3 Vyhodnocení výzkumných otázek a návrh opatření

Cílem výzkumu bylo vyhodnotit, zda jsou zaměstnanci s benefity spokojeni a jsou díky nim motivováni ke své práci, případně navrhnout nějaké úpravy.

Provedený výzkum ukázal, že nabídka benefitů ze strany zaměstnavatele je atraktivní a firma se snaží svým zaměstnancům nabízet různorodé benefity. Stará se o jejich zdraví, nabízí jim jazykové kurzy, podporuje je finančně a poskytuje svým zaměstnancům zvýhodněný zaměstnanecký leasing.

Dle výzkumu byly nabízené benefity rozhodující pro nástup do této společnosti pro více jak polovinu dotazovaných. To dokazuje, že benefity jsou jedním z aspektů výběru zaměstnavatele.

Na základě výsledku dotazníku bylo zjištěno, že nejvíce zaměstnanců čerpalo informace ohledně nabízených benefitů na webové stránce společnosti, popřípadě

na intranetu společnosti. Naopak nejméně zaměstnanců získalo informace ohledně benefitů od personálního oddělení. Dále bylo zjištěno, že většině dotazovaných byly zaměstnanecké benefity dostatečně vysvětleny. Mezi dotazovanými se objevilo pár jedinců, kterým benefity nebyly dostatečně vysvětleny. Jako řešení bych navrhla více přiblížit nabízené benefity zaměstnancům v den nástupu do zaměstnání nebo o benefitech zaměstnanec více informovat na interním portále, například vytvořením brožury s nabídkou benefitů, kde budou všechny nabízené benefity vysvětleny společně s možností jejich čerpání.

Dalším bodem zkoumání je spokojenost s nabízenými benefity. Z předchozího zkoumání je patrné, že společnost nabízí benefity, se kterými jsou dotazovaní více než spokojeni. Současná nabídka zaměstnaneckých benefitů je pro zaměstnance dostačující, ovšem pár z nich by nabídku rozšířilo například o 13. plat nebo příspěvek na dopravu. Vzhledem ke skutečnosti, že pouze 6 respondentů z celkových 42 mělo zájem o jiné benefity, než společnost nabízí, by bylo nutné udělat důkladnější zkoumání mezi zaměstnanci, zda by o tyto nebo jiné benefity byl zájem a zda by se dané benefity ve společnosti uplatnily.

Dalším tématem zkoumání byla nabídka školení, která je zaměstnancům poskytována. Téměř všichni dotazovaní jsou s nabídkou školení spokojeni. Ti, kteří s nabídkou spokojeni nejsou uvedli, že by školení na konkrétní témata uvítali probíraná více do hloubky.

Nejvíce oblíbenými benefity mezi zaměstnanci patří jednoznačně home office. Ihned za tímto benefitem je příspěvek na stravné. Ten může být ovlivněn tím, že zaměstnanci nemají možnost stravování v jídelně, jak tomu bylo v původním sídle. Zaměstnanci se nyní musí stravovat v restauracích poblíž firmy, tím pádem je pro ně příspěvek na stravné více než vhodný, a proto je velice využívaný. Mezi zaměstnanci je také velice populární zapůjčení vozu na operativní leasing. Tuto možnost využívá více jak polovina dotazovaných.

Bylo prokázáno, že benefity mají dopad na setrvání zaměstnanců ve společnosti. Skoro polovina dotazovaných uvedla, že poskytované benefity mají vliv na jejich setrvání ve společnosti.

Není překvapivé, že největší motivací k práci je dle dotazovaných stále finanční odměna. Poskytované benefity jsou hned na druhém místě, což ukazuje na správný výběr zaměstnaneckých benefitů, které jsou zaměstnancům poskytovány.

Závěr

Tématem této bakalářské práce byly zaměstnanecké benefity jako nástroj motivování zaměstnanců. V teoretické části byly pomocí odborné literatury popsány pojmy motivace a zaměstnanecké benefity. V první kapitole řízení lidských zdrojů byly popsány, jaké jsou cíle řízení lidských zdrojů a k čemu slouží. Dále jsem se ve své práci věnovala motivaci a pracovní motivaci, která ovlivňuje pracovníky a jejich pracovní výkon. V této kapitole byly vysvětleny pojmy motivace a popsány motivační teorie, které byly vybrány. Třetí kapitola byla věnována zaměstnaneckým benefitům a způsob jejich poskytování. V poslední části teoretické části byly popsány zaměstnanecké benefity a jejich rozdělení.

Praktická část této práce byla založena na empirickém výzkumu, který se věnoval tématu, zda benefity dané společnosti motivují zaměstnance k lepšímu pracovnímu výkonu, jaké benefity zaměstnanci využívají a zda jsou benefity důležitá část při výběru jejich budoucího zaměstnání. V praktické části byla představena společnost ŠkoFIN s.r.o. a následně byl popsán systém jejich benefitů, které poskytují svým zaměstnancům.

Empirický výzkum probíhal formou on-line anonymního dotazníku, který byl mezi zaměstnance rozeslán formou e-mailové komunikace. Na dotazník odpovědělo 42 zaměstnanců. Pomocí jejich odpovědí byly na základě dotazníkového šetření zjištěny výsledky a následně bylo navrženo několik řešení, která by pomohla k větší spokojenosti zaměstnanců. Z výzkumu vyplynulo, že nejvíce využívaným benefitem v této společnosti je home office, který z celkového počtu dotazovaných využívá 34 zaměstnanců. Nejvíce atraktivním benefitem je na základě dotazovaných právě home office, který je i nejvíce využívaný, a příspěvek na stravné. Celkové hodnocení daných benefitů ve společnosti vyšlo velmi kladně a bylo zjištěno, že zaměstnanci jsou s benefity nadměrně spokojeni.

Cílem práce bylo zjistit, zda zaměstnanecké benefity slouží jako nástroj motivování zaměstnanců. Z dotazníkového vyplynulo, že zaměstnanecké benefity jsou pro zaměstnance hned po finanční odměně druhý nejvíce důležitý prvek působící na motivaci zaměstnanců a že nabízené benefity společnosti jsou složeny z benefitů, které jsou zaměstnanci opravdu využívány. I když má každý zaměstnanec jiné požadavky a jiné potřeby, jsou s benefity, které jsou jim

poskytovány spokojeni. Na základě výsledků byly navrženy opatření v oblasti větší informovanosti zaměstnanců ohledně nabízených benefitů. Jako druhý cíl práce bylo zjistit, zda jsou benefity vyhovující. Provedený výzkum prokázal, že nabízené benefity společnosti jsou pro zaměstnance atraktivní a vedou k jejich spokojenosti, která se promítá v lepším pracovním výkonu zaměstnanců.

Seznam literatury

ARMSTRONG, M. -- TAYLOR, S. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 13. vyd. London: Kogan Page, 2014. ISBN 978-0-7494-6964-1.

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1407-3.

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.

BEDRNOVÁ, Eva, Ivan NOVÝ a Eva JAROŠOVÁ. *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.

BENEŠOVÁ, Jana. *Firemní hity: nadčasové benefity*. [Liberec]: Centrum Kašpar, [2014]. ISBN 978-80-905552-6-6.

HRONÍK, František. *Hodnocení pracovníků*. Praha: Grada, 2006. Vedení lidí v praxi. ISBN 9788024714585.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

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

MCGRATH, James a Bob BATES. *89 nejdůležitějších manažerských teorií pro praxi*. Přeložil Hana ŠKAPOVÁ. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-382-3.

MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. 3., přepracované vydání. Praha: Grada, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-4221-2.

PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3.

PLAMÍNEK, Jiří. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 2., dopl. vyd. Praha: Grada, 2010. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-3447-7.

PLAMÍNEK, Jiří. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 3., rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-5515-1.

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4151-2.

URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-271-0227-3.

Volkswagen Financial Services: Kariéra. *Firemní benefity* [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://vwfs.jobs.cz/>

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Schematické znázornění vztahu nedostatku, potřeb, motivace a činnosti..	10
Obr. 2 Maslowova hierarchie potřeb.....	13
Obr. 3 Grafické znázornění struktury respondentů dle pohlaví.....	24
Obr. 4 Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o možnostech využití zaměstnaneckých benefitů?	24
Obr. 5 Jak jste spokojen/a s výhodami, které společnost ŠkoFIN s.r.o. poskytuje?	25
Obr. 6 Jaký vliv měly benefity společnosti ŠkoFIN s.r.o. na Váš nástup do zaměstnání?.....	26
Obr. 7 Jak dlouho v této společnosti pracujete?	27
Obr. 8 Co je pro Vás největší motivace k pracovnímu výkonu?	27
Obr. 9 Byly Vám dostatečně vysvětleny všechny zaměstnanecké výhody?.....	28
Obr. 10 Jak hodnotíte celkovou úroveň poskytovaných výhod?.....	29
Obr. 11 Jste spokojen/a s nabídkou školení, které firma nabízí?	30
Obr. 12 Jaké benefity využíváte?	31
Obr. 13 Uveďte 3 benefity, které považujete za nejatraktivnější z nabídky benefitů	32
Obr. 14 Mají poskytované benefity vliv na Vaše setrvání ve společnosti?	33
Obr. 15 Máte nějaký benefit, který Váš zaměstnavatel nenabízí a Vy o něj máte zájem?.....	34

Seznam příloh

Příloha 1 Dotazník.....	39
-------------------------	----

Dotazník

Vážená respondentko, vážený respondente,
mé jméno je Iveta Račková a jsem studentkou posledního ročníku Škoda Auto Vysoké školy. Touto cestou bych Vás ráda požádala o spolupráci. Dostal se k Vám dotazník, který je anonymní a jeho výsledky budou sloužit jen na vypracování mé bakalářské práce na téma Zaměstnanecké benefity jako nástroj motivování zaměstnanců.

Děkuji za spolupráci.

1. Jsem:
 - a) Žena
 - b) Muž
2. Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o možnostech využití zaměstnaneckých benefitů?
 - a) Od nadřízeného
 - b) Od spolupracovníka
 - c) Z webové stránky
 - d) Personální oddělení
3. Jak jste spokojen/a s výhodami, které společnost ŠkoFIN s.r.o. poskytuje?
 - a) Velmi spokojen/a
 - b) Spokojen/a
 - c) Ani spokojen/a, ani nespokojen/a
 - d) Nespokojen/a
 - e) Velmi nespokojen/a
4. Jaký vliv měly benefity společnosti ŠkoFIN s.r.o. na Váš nástup do zaměstnání?
 - a) Rozhodující vliv
 - b) Částečný vliv
 - c) Žádný vliv
5. Jak dlouho v této společnosti pracujete?
 - a) Méně než 1 rok
 - b) 1–2 roky
 - c) 2–5 let
 - d) Více než 5 let
6. Co je pro Vás největší motivací k pracovnímu výkonu?
 - a) Finanční odměna
 - b) Zaměstnanecké benefity
 - c) Pochvala
 - d) Jiné: _____
7. Byly Vám dostatečně vysvětleny všechny zaměstnanecké výhody?
 - a) Ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Ne
8. Jak hodnotíte celkovou úroveň poskytovaných výhod?

- a) Jsou na vysoké úrovni
 - b) Jsou na uspokojivé úrovni
 - c) Jsou na nízké úrovni
9. Jste spokojen/a s nabídkou školení, které firma nabízí?
- a) Ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Ne
10. Pokud jste zvolil/a odpověď „Spíše ne“ a „Ne“, o jaký typ školení máte zájem?
- _____
11. Jaké benefity využíváte?
- Zdravotní volno
 - Penzijní připojištění se státním příspěvkem
 - Výhodné tarify T-mobile
 - Multisport Benefit
 - Cafeteria
 - Čerstvé ovoce v kuchyňkách
 - Příspěvek na stravné 130 Kč
 - Jazyková výuka
 - Bezúčelový bezúročný úvěr
 - Operativní leasing MAL
 - Home office
 - Flexibilní pracovní doba
 - Půjčování služebních vozů i pro soukromé účely
 - Odkup vozidel
 - Zapůjčení příslušenství na auto (rakev na auto, nosič na jízdní kola)
 - Parkování 50 Kč/den
12. Uvedte tři benefity, které považujete za nejatraktivnější z nabídky benefitů:
- _____
13. Mají poskytované benefity vliv na Vaše setrvání ve společnosti?
- a) Ano
 - b) Ne
 - c) Nevím
14. Máte nějaký benefit, který Váš zaměstnavatel nenabízí a Vy o něj máte zájem?
- a) Ne
 - b) Ano – uveďte jaký: _____

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Iveta Račková		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů		
NÁZEV PRÁCE	Zaměstnanecké benefity jako nástroj motivování zaměstnanců		
VEDOUCÍ PRÁCE	PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.		
KATEDRA	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	ROK ODEVZDÁNÍ	2023
POČET STRAN	44		
POČET OBRÁZKŮ	15		
POČET TABULEK	0		
POČET PŘÍLOH	1		
STRUČNÝ POPIS	<p>Bakalářská práce se zabývá zaměstnaneckými benefity a motivací. Práce je rozdělena na teoretickou část a praktickou část. V teoretické části se práce věnuje teoretickým poznatkům v oblasti řízení lidských zdrojů, motivace a zaměstnaneckých benefitů. V praktické části je představena společnost ŠkoFIN s.r.o. a její zaměstnanecké benefity. Cílem práce bylo na základě dotazníkového šetření zjistit, zda současné benefity společnosti motivují zaměstnance k lepšímu pracovnímu výkonu a zda jsou benefity, které společnost nabízí uspokojující. Na základě výsledků byly navrženy možnosti řešení v některých případech.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Zaměstnanecké benefity, řízení lidských zdrojů, motivace		

ANNOTATION

AUTHOR	Iveta Račková		
FIELD	6208R190 Business Administration and Human Resources Management		
THESIS TITLE			
SUPERVISOR	PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.		
DEPARTMENT	KRLZ - Department of Human Resources Management	YEAR	2023
NUMBER OF PAGES			
	44		
NUMBER OF PICTURES			
	15		
NUMBER OF TABLES			
	0		
NUMBER OF APPENDICES			
	1		
SUMMARY			
	<p>The bachelor thesis deals with employee benefits and motivation. The work is divided into a theoretical part and a practical part. In the theoretical part, the thesis deals with theoretical knowledge in the field of human resources management, motivation and employee benefits. In the practical part, the company ŠkoFIN s.r.o. is presented with its employee benefits. The goal of the work was to find out, based on a questionnaire survey, whether the company's current benefits motivate employees to better work performance and whether the benefits offered by the company are satisfactory. Based on the results, solution options were proposed in some cases.</p>		
KEY WORDS			
	Employee benefits, Human resources, motivation		