

ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R085 – Podniková ekonomika

Autor práce: **Veronika Bilíková**

Vedoucí práce: Ing. Kateřina Maršíková, Ph.D.

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Veronika Biliková
Osobní číslo: E12000593
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika
Název tématu: Zaměstnanecké výhody ve vybrané společnosti
Zadávací katedra: Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Teoretická východiska hodnocení a odměňování zaměstnanců.
2. Zaměstnanecké výhody v podmínkách České republiky.
3. Charakteristika systému poskytovaných benefitů ve vybrané společnosti.
4. Zhodnocení problematiky na vybraném zaměstnaneckém benefitu a nástin možných řešení.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby dokumentace**
Rozsah pracovní zprávy: **35 normostran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:

DVOŘÁKOVÁ, Z. Řízení lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2012.

ISBN 978-80-7400-347-9.

KOCIÁNOVÁ, R. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

MACHÁČEK, I. Zaměstnanecké benefity: Praktická pomůcka jejich daňového řešení. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-301-1.

URBAN, J. Management lidských zdrojů. Praha: Ústav práva a právní vědy, o.p.s., 2013. ISBN 978-80-905247-4-3.

ARMSTRONG, M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 12th ed. London: Kogan Page, 2012. ISBN 978-0-7494-6550-6.

Elektronická databáze článků ProQuest (knihovna.tul.cz)

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Kateřina Maršíková, Ph.D.

Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Konzultant bakalářské práce:

Ing. Jana Dostrašilová

HR Specialist, Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s.r.o.

Datum zadání bakalářské práce: **31. října 2014**

Termín odevzdání bakalářské práce: **7. května 2015**


doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan




prof. Ing. Ivan Jác, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2014

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Anotace

Bakalářská práce se zabývá problematikou zaměstnaneckých výhod ve vybrané společnosti. Vybranou společností je Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s. r. o. sídlící v Liberci, která vyrábí plastové díly a komponenty pro automobilový průmysl. V bakalářské práci jsou nejprve popsána teoretická východiska pro odměňování a hodnocení zaměstnanců, zaměstnanecké výhody a jejich poskytování. Práce dále pokračuje představením společnosti a hlavním tématem je popis systému poskytování zaměstnaneckých výhod ve společnosti a jejich konkretizace. Dále jsou v práci popsány změny v zaměstnaneckých výhodách, které společnost plánuje zavést či změnit v průběhu dalších let. Následně se autorka v práci zaměřuje na firemní školku, jakožto nejvýznamnější plánovaný benefit do budoucnosti, překážky při její realizaci a následně na zhodnocení plánovaných benefitů.

Klíčová slova

Lidské zdroje, odměňování, benefity, hodnocení, kolektivní smlouva, zaměstnanec, společnost.

Annotation

Employee Benefits in a Selected Company

The bachelor's thesis deals with the problems of employee benefits in a selected company. The selected company is Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s. r. o. with the seat in Liberec and it produces plastic parts and components for car industry. First, the thesis describes theoretical background for remuneration and assessment of employees, employee benefits and its providing. Then it continues with introduction of the company and the main topic is description of the system of employee benefits provided by this company. This is followed by the details of changes in employee benefits that the company plans to introduce in the following years. Subsequently, the author concentrates on a company's nursery, which is the most significant benefit planned for the future, its obstacles and finally the evaluation of projected benefits.

Key words

Human resources, remuneration, benefits, assessment, collective agreement, employee, company.

Obsah

Seznam ilustrací.....	8
Seznam tabulek.....	9
Seznam zkratk.....	10
Úvod	11
1 Odměňování zaměstnanců.....	13
1.1 Filozofie a strategie odměňování	13
1.2 Systém odměňování	14
1.2.1 Složky odměňování	14
1.3 Hodnocení zaměstnanců a jeho význam pro odměňování zaměstnanců	17
1.3.1 Proces hodnocení zaměstnanců	18
1.3.2 Časový průběh hodnocení	19
1.3.3 Hodnocení ze strany více hodnotitelů	20
1.4 Zaměstnanecké výhody.....	21
1.4.1 Způsoby poskytování zaměstnaneckých výhod	23
1.4.2 Cíle zaměstnaneckých výhod	23
1.4.3 Klasifikace zaměstnaneckých výhod.....	24
1.4.4 Nejčastější benefity roku 2014 v České republice.....	25
2 Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s.r.o.	29
2.1 Historie společnosti.....	30
2.2 Kolektivní smlouva.....	30
2.3 Zaměstnanecké výhody společnosti.....	31
3 Plánované změny benefitů a jejich vyhodnocení	38
3.1 Porovnání plánovaných benefitů	39
3.2 Firemní školka – nejvýznamnější plánovaný benefit	41
3.3 Vyhodnocení plánovaných benefitů se zaměřením na firemní školku	44
Závěr.....	47
Seznam použité literatury	49
Seznam příloh.....	52

Seznam ilustrací

Obr. 1: Prvky celkových odměn	15
Obr. 2: Rozšířené třistašedesátistupňové hodnocení pracovníků	21
Obr. 3: Nejčastěji poskytované zaměstnanecké výhody ve firmách v České republice a jejich vývoj letech 2010-2014.....	26
Obr. 4: Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s. r. o. – závod a sídlo v Liberci.....	29

Seznam tabulek

Tab. 1. 3. 1 Proces hodnocení zaměstnanců 18

Tab. 3. 1 Porovnání plánovaných benefitů 39

Seznam zkratek

BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci

EBIT – zisk před zdaněním a úroky

KNL – Krajská nemocnice Liberec

THP – technicko-hospodářští pracovníci

TUL – Technická univerzita v Liberci

ZS OS KOVO – Odborová organizace KOVO působící ve společnosti

Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá zaměstnaneckými výhodami ve vybrané společnosti. Zaměstnanecké výhody, neboli benefity, jsou v dnešní době jedním z kritérií při výběru pracovního místa zaměstnancem. Tyto zaměstnanecké benefity mohou být výhodné i pro společnost, které je poskytují. Zde jim může být odměnou zvýšená pracovní výkonnost a motivace zaměstnanců.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí, první část je věnována odměňování zaměstnanců, jejich hodnocení a zaměstnaneckým výhodám. Odměňování a hodnocení jsou důležitými součástmi personální práce, a to jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele. Odměňování pracovníků společně se zaměstnaneckými výhodami jsou významným motivačním nástrojem. Samozřejmostí za odvedenou práci je pro zaměstnance mzda či plat, ale zaměstnanecké benefity jsou něco navíc, které mohou pomoci zaměstnance získat či udržet ve společnosti. Ve druhé části je představena společnost, její historie, je zde popsán způsob poskytování benefitů a jednotlivé výhody. Třetí část je věnována plánovaným zaměstnaneckým výhodám, se zaměřením na firemní školku, a jejich vyhodnocení.

Péče o benefity, sledování spokojenosti s nimi a zlepšování zaměstnaneckých výhod, je součástí práce téměř každého personálního oddělení. Správně vybraný způsob poskytování výhod, správná a harmonická skladba benefitů je pro spoustu pracovníků důležitým faktorem při výběru či udržení si své práce.

Cílem bakalářské práce je zjistit současný stav zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s. r. o. a na základě těchto zjištění zanalyzovat zaměstnanecké benefity, které firma plánuje do dalších let zavést. Pomocí dotazníkového šetření, které bylo provedeno společností v létě roku 2014, bylo zjištěno, jak by zaměstnanci ocenili zbudování firemní školky přímo v areálu svého pracoviště a jak dalece by jejich služeb využívali.

Předmětem poslední části bakalářské práce je vyhodnocení plánovaných benefitů a doporučení, které zaměstnanecké výhody zavést a které naopak nejsou, vzhledem

k plánům zbudování firemní školky, v současné době důležité. Kapitola se dále také zabývá doporučeními, jak postupovat dále při realizaci a zřízení firemní školky vzhledem k potížím, které se při založení objevily.

1 Odměňování zaměstnanců

Odměňování je velice důležitou a zároveň velmi složitou činností personální práce, jejímž úkolem je, aby si podnik nejen získal, ale také udržel kvalitní zaměstnance. Podporuje zvyšování výkonnosti a produktivity svých zaměstnanců a zajišťuje, aby produktivita podniku rostla rychleji než mzdy. Dalším důležitým bodem odměňování je diferenciací mezd, tzn., aby mzdy vyplácené pracovníkům odpovídaly náročnosti pozic, odpovědnosti, kterou pracovník na daném pracovním místě má, ale také osobním výsledkům jednotlivých zaměstnanců. Může být realizováno formou mzdy, platu či jiné odměny, a to jak peněžní, tak i nepeněžní. Do odměňování zařazujeme také zaměstnanecké výhody. Odměny jsou důležitým faktorem, který ovlivňuje kvalitu a množství vykonané práce. Odměňování je jedním z nejefektivnějších nástrojů motivace [1], [2].

Mzda je vymezena zákoníkem práce a rozumí se jí peněžité plnění nebo plnění peněžité hodnoty poskytované zaměstnavatelem za práci. Plat je v zákoníku práce vymezen jako peněžité plnění poskytované za práci zaměstnavatelem, kterým je stát, územní samosprávný celek, státní fond, příspěvková organizace, školská právnická osoba zřízená ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí podle školského zákona, s výjimkou peněžitého plnění poskytovaného občanům cizích států s místem výkonu práce mimo území České republiky [1].

1.1 Filozofie a strategie odměňování

Hmotná stimulace zaměstnanců neobsahuje pouze peněžní ocenění výkonu zaměstnance. Strategie odměňování se snaží propojit mzdu za práci s jinými nefinančními odměnami či jinými nástroji personálního managementu [3].

„To znamená, že zaměstnavatel:

- *nabízí příležitosti učit se a rozvíjet se,*
- *umožňuje získání různých forem uznání, které jsou kladně přijímány – finanční a nefinanční povahy,*
- *snaží se vytvářet pracovní úkoly, které jsou co nejvíce komplexní a autonomní, zvyšují pracovní spokojenost a přispívají k všeoborové flexibilitě zaměstnanců,*

- nabízí flexibilní formy zaměstnání a režimy práce,
- pečuje o kvalitní pracovní podmínky“ [3, s. 305].

Systemy odměňování jsou jedním z nástrojů řízení lidských zdrojů. Jejich cílem je podpora podnikové strategie, dále získávání a stabilizace zaměstnanců, motivace k rozvoji a dalšímu vzdělávání a samozřejmě stimulační k lepšímu výkonu práce. Nejdříve je ale potřeba stanovit si filozofii a strategii odměňování.

Filozofie odměňování udává, „jakou mzdovou pozici chce zaměstnavatel zaujmout ve srovnání s konkurenty v oboru činnosti a na trhu práce a jaké postupy (metody) k tomu uplatní“ [3, s. 305]. Filozofie má přiblížit, jaké přístupy aplikuje zaměstnavatel k řešení mzdových problémů, jako jsou: zvolení způsobu, jakým by měl ocenit dobrý výkon pracovníka, jakým způsobem by měl mzdově postihovat horší výkon pracovníka apod. [3].

Strategie odměňování vychází ze strategie, kterou si společnost stanovila. Působí na ni několik vlivů, jako např. zákonné regulace, trh, klima působící v organizaci, zaměstnanecká struktura, organizační kultura apod. Strategie vlastně definuje „za co, komu, kolik a jak platit“ [3, s. 306]. Strategie odměňování je tedy důležitá pro rozvoj mzdové politiky, mzdového systému a řízení mezd [3].

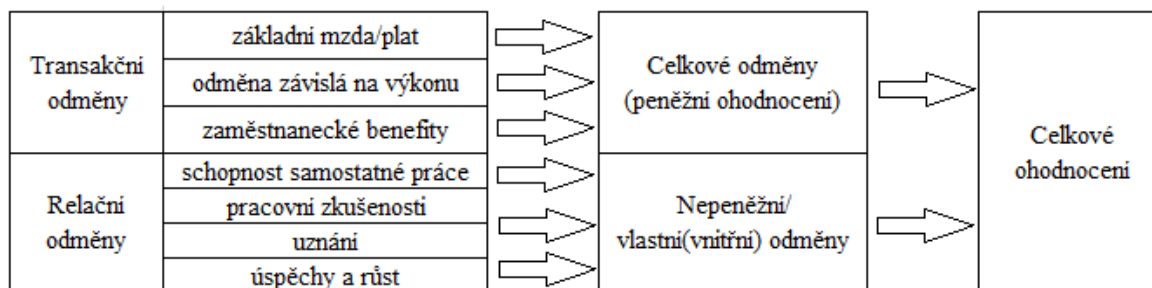
1.2 Systém odměňování

Armstrong uvádí, že se systém odměň skládá ze vzájemně propojených procesů a postupů. Ty se zde spojují, aby zajistily, že odměna schválená managementem je účinná a přispívá ku prospěchu jak organizace, tak i lidí v ní pracujících [4].

1.2.1 Složky odměňování

System odměňování zahrnuje veškeré formy peněžních (plat, výhody i příspěvky poskytované zaměstnancům) i nepeněžních odměň. Celkové odměny jsou tvořeny sečtením peněžních a nepeněžních odměň a zahrnují veškeré nástroje, které společnost

může použít k získávání a udržení zaměstnanců, k jejich motivaci a uspokojení. V podstatě je tvořena vším, čeho si pracovníci na své práci cení [1], [4].



Obr. 1: Prvky celkových odměn

Zdroj: [4], vlastní zpracování

Peněžní odměny (neboli transakční) zahrnují všechny odměny, které mají finanční hodnotu, a počítají se k celkovému ohodnocení – základní mzda/plat, odměna závislá na výkonu, příspěvky, kompetence a dovednosti, výhody jako je příspěvek na penzijní pojištění, nemocenské nebo zdravotní pojištění. Jsou klíčovými prvky v celkových odměnách [4].

Základní nebo také pevná mzda je hlavní formou odměňování. Může být hodinová, týdenní, měsíční apod. a započítávají se do ní i odpracované přesčasy. Určují ji tržní faktory – poptávka podniků po práci a nabídka práce ze strany osob. Je vázána na tržní relace mezd z hlediska různých profesí, na nároky a požadavky organizace, přičemž záleží na organizaci, jak je bude hodnotit. Mzdy jsou ale také ovlivňovány pracovně-právními omezeními, v jejichž důsledku jsou zaměstnavatelé povinni respektovat dvě zásady. První z nich je zásada, že za stejnou práci nebo práci stejné hodnoty přísluší pracovníkovi také stejná mzda. Stejná práce znamená, že se jedná o práci, která je stejně či velmi podobně složitá, nese stejnou či podobnou odpovědnost a namáhavost a je prováděna ve stejných či srovnatelných pracovních podmínkách. Druhá zásada říká, že individuální mzda nesmí klesnout pod minimální mzdu nebo minimální hodnotu mzdových tarifů, které byly vyhlášeny nařízením vlády. Od 1. ledna 2015 je minimální mzda navýšena na 9200 Kč za měsíc a minimální tarifní mzda činí 55 Kč za hodinu [2], [5].

Další formou je složka mzdy závislá na osobních schopnostech pracovníka a nejvhodnější je ji využít v organizacích, ve kterých zaměstnanci často musejí spolupracovat. Práce zde zaměstnancům umožňuje další vzdělávání a možnosti, jak získat nové schopnosti. Nástroj je založený na objektivním hodnocení schopností zaměstnanců, avšak v praxi není příliš používán. Nejčastěji je používána jako doplněk k metodě odměňování na základě pracovních míst. Jako složka mzdy může být vyplácena jako nadtarifní nebo ve formě osobního ohodnocení. Bývá přiznávána na delší období, zaměřuje se na hodnocení dlouhodobějších výsledků a schopností a může se stát, že bude odebrána. Její výše je počítána jako procentuální podíl základní mzdy [2].

Výkonové odměňování je charakteristické tím, že odráží část mzdy zaměstnance od jeho osobního výkonu či od výkonu jeho skupiny nebo organizace. Důležité je, že požadavky na výkon jsou stanovené dopředu, tudíž je zaměstnanci dobře znají. Tato složka mzdy ale není zaměstnancům předem zaručena, ani se za ni nedá považovat situace, kdy zaměstnanci nemohou splnění výkonu sami ovlivnit. Výkonové odměňování bývá rozděleno odměňování jednotlivých zaměstnanců, pracovních týmů či všech zaměstnanců společnosti. Hlavními nástroji výkonového odměňování jsou: úkolová mzda, kombinace úkolové mzdy s časovou mzdou, provize, prémie, podíly na zisku, osobní ohodnocení a zaměstnanecké akcie. Je to pohyblivá složka mzdy, která motivuje pracovníky ke zvýšení a zlepšení pracovního výkonu, a to jak u jednotlivců, tak i skupin či v rámci celé společnosti [2].

Mzdové příplatky jsou vypláceny v případě splnění mimořádných podmínek na určité pracovní pozici a můžeme je chápat jako zvýšené nároky na pracovníka. Mezi mzdové příplatky patří např. příplatek za práci v sobotu a v neděli, příplatek za práci ve svátek či příplatky za noční práci [2].

Důležitou složkou jsou také zaměstnanecké výhody, které jsou popsány v kapitole 1.4.

Nepeněžní odměny se zaměřují na potřeby lidí, jejich potřebu uznání, úspěchu, zodpovědnosti, samostatnosti, vlivu a osobního rozvoje. Sdružují pojem relační odměny, což jsou nehmotné odměny týkající se pracovního prostředí, jimiž jsou např. kvalita

pracovního života, samostatná práce, vyváženost mezi osobním a pracovním životem, řízení výkonnosti a učení a vývoje.

Nepeněžní odměny mohou být:

- vnější (pochvala, uznání),
- vnitřní (zájem o práci, pocit, že tato práce stojí za to).

Spoléhat se pouze na motivaci peněžní je zavádějící. Peněžní odměna by měla být navíc posílena nepeněžní odměnou, zejména tou, která podporuje vnitřní motivaci. Pokud je rozvíjena i vnitřní motivace, může mít silnější a déle trvající vliv na zaměstnance. Finanční i nefinanční odměny se mohou vzájemně doplňovat.

System odměn by měl být navržen a řízen tak, aby byla zajištěna co nejlepší kombinace finančních a nefinančních odměn dle potřeb organizace a jejích zaměstnanců. To je podstatou filozofie celkových odměn [4].

Řízení systému odměn není vůbec jednoduchou záležitostí. Vyžaduje rozhodnutí o platech na různých úrovních, jak budou jednotliví pracovníci na pracovních místech oceněni, či které zaměstnanecké výhody bude společnost svým zaměstnancům poskytovat [4].

1.3 Hodnocení zaměstnanců a jeho význam pro odměňování zaměstnanců

„Hodnocení pracovníků je jedním z nejdůležitějších předpokladů plnění všech základních úkolů řízení lidských zdrojů: dát správného člověka na správné místo, resp. vhodně spojovat pracovníka s pracovními úkoly, optimálně využívat jeho schopnosti, formovat týmy, efektivně vést lidi a vytvářet zdravé mezilidské vztahy a realizovat personální a sociální rozvoj pracovníků“ [6, str. 210]. Hodnocení zaměstnanců je tedy velice významnou činností společnosti, která navazuje na kontrolu práce zaměstnanců. Dále také udává společnosti představu o výkonech, jednání či pracovních schopnostech jednotlivých zaměstnanců a jeho účelem je poskytnout zaměstnancům zpětnou vazbu. Důležitým úkolem a cílem hodnocení je zlepšení pracovních výkonů a chování pracovníků. Zdaleka

však nejde již jen o hodnocení výsledků pracovníka, ale součástí je i hodnocení osobnostních charakteristik pracovníků, které je nedílnou součástí jejich působení na pracovišti. K hodnocení zaměstnanců jsou využívány různé systémy hodnocení, které zároveň slouží k jejich motivaci. Hodnocení zaměstnanců nadřazeným však není jediným možným způsobem, který lze využít. Je tedy možné, že se jednotlivá hodnocení liší i z hlediska hodnotitele (viz kapitola 1.3.3) [1], [2], [6].

1.3.1 Proces hodnocení zaměstnanců

Proces hodnocení zaměstnanců se dělí na tři časová období, která se člení devět fází, a které dále popisuje Tab. 1.3.1.

Tab. 1. 3. 1 Proces hodnocení zaměstnanců

OBDOBÍ	FÁZE	PRŮBĚH OBDOBÍ
PŘÍPRAVNÉ	1.	<ul style="list-style-type: none"> – Rozeznání a stanovení předmětů hodnocení – Vytyčení zásad a pravidel hodnocení – Stanovení postupů hodnocení – Vytváření hodnotících formulářů
	2.	<ul style="list-style-type: none"> – Analýza a revize pracovních míst – Rozhodnutí o typech výkonů jak na pracovních místech, tak ve společnosti a možnostech jejich zlepšení – Vytvoření kategorií pracovníků a pracovních míst – Stanovení požadavků na pracovníka
	3.	<ul style="list-style-type: none"> – Stanovení hodnotících kritérií a jejich výběr – Určení norem pracovního výkonu – Volba metod hodnocení a stupnic pro rozlišení různých úrovní pracovního výkonu – Určení období, během kterého bude docházet ke sběru informací o pracovním výkonu
	4.	<ul style="list-style-type: none"> – Seznámení pracovníků s hodnocením, jeho kritérii a normami a s tím, co je od nich očekáváno – Projednání těchto otázek s pracovníky
ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ, PODKLADŮ	5.	– Sběr informací např. pozorováním zaměstnanců při práci či zkoumáním výsledků jejich práce, což je pro hodnocení velmi důležitou fází
	6.	– Zdokumentování pracovního výkonu
VYHODNOCENÍ INFORMACÍ	7.	– Vyhodnocení pracovníka pomocí jeho pracovních výkonů, chování v práci, schopností a jiných vlastností pracovníka, které je prováděno podle standardních postupů písemnou formou

	8.	– Seznámení pracovníka s výsledky hodnocení, s rozhodnutími vyplývajícími z hodnocení a řešením problémů
	9.	– Následné pozorování pracovníkova výkonu a pomoc při jeho zlepšování – Zkoumání efektivnosti hodnocení

Zdroj: [6], vlastní zpracování

1.3.2 Časový průběh hodnocení

Hodnocení je realizováno z několika časových hledisek:

- průběžné hodnocení,
- pravidelné hodnocení,
- příležitostné hodnocení,
- systematické hodnocení.

Průběžné hodnocení předává zaměstnanci okamžitou zpětnou vazbu od nadřízeného, která slouží k informování nebo upozornění zaměstnance na správný, či špatný výkon práce. Díky němu lze včas rozpoznat a řešit problémy, motivovat zaměstnance k lepším výkonům a tím rozvíjet jejich dovednosti [2].

Pravidelné hodnocení se využívá ke zhodnocení úspěšnosti či neúspěšnosti za určité uplynulé období. Frekvence tohoto hodnocení bývá zpravidla pololetní nebo roční, ale může být dána kontrolními body (termíny splnění stanovených cílů). Na základě pravidelného hodnocení mohou být upravovány i platy zaměstnanců. Základním nástrojem tohoto typu hodnocení je hodnotící rozhovor [2].

Příležitostné hodnocení bývá většinou vyvoláno nějakou okamžitou událostí, jako např. hodnocení pracovníka po uplynulé zkušební době [1].

Systematické hodnocení je pravidelnou činností společnosti, jejíž zaměstnanci se hodnotí podle předem stanovených požadavků a kritérií [1].

Celkový hodnotící systém v podniku pak v praxi bývá kombinací výše uvedených časových hledisek.

1.3.3 Hodnocení ze strany více hodnotitelů

Za hodnocení a vedení výkonu zaměstnanců je zodpovědný jejich přímý nadřízený. Vždy však hodnocení pracovníků nemusí provádět jen přímý nadřízený, ale mohou se na něm podílet i jiní lidé – 360° zpětná vazba viz níže.

Nejčastěji je zaměstnanec hodnocen svým přímým nadřízeným, který provádí pravidelné hodnocení v rámci systematického hodnocení pracovníků. Poskytuje jim zpětnou vazbu a vede hodnotící rozhovory.

Dalším způsobem hodnocení je hodnocení sebe sama, tzn., že zaměstnanec hodnotí sám své vlastní výkony za uplynulé období. Hlavním cílem je, aby se pracovník zamyslel nad svými pracovními výkony, svým chováním, zhodnotil je a zvážil možnosti, jak je zlepšit.

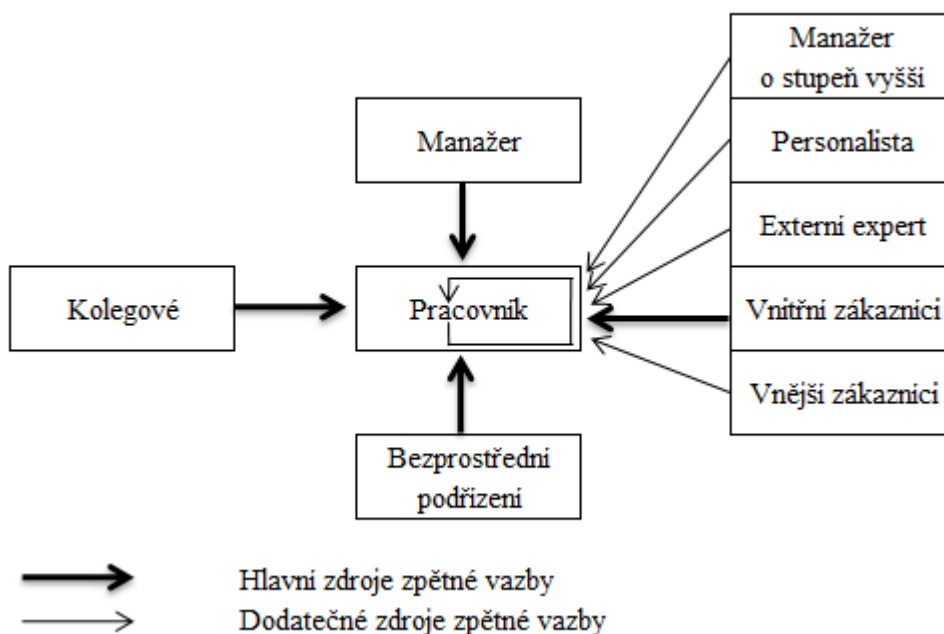
Hodnotiteli mohou být také kolegové. Jejich hodnocení může přispět ke zlepšení spolupráce a zvýšení kvality jejich společné činnosti.

Mnohokrát jsou nejvzácnějšími hodnotiteli podřízení, jejichž hodnocení může být inspirací pro zlepšení práce nadřízených. Cílem je, aby manažeři mohli nahlédnout na své jednání z druhé strany, tj. ze strany svých podřízených. Zde také bývá využíván systém 360° zpětné vazby, které probíhá většinou anonymně.

Důležitými hodnotiteli jsou také zákazníci. Cílem je lepší pochopení zákaznických potřeb a požadavků. Zákazníci hodnotí práci jednotlivých zaměstnanců, jejich chování a způsoby. Nejčastěji probíhá toto hodnocení prostřednictvím hodnotících formulářů [1], [2].

K hodnocení pracovníků je také využívána koncepce tzv. třistašedesátistupňového hodnocení pracovníků (třistašedesátistupňové zpětné vazby), která je také nazývána vícezdrojové hodnocení. Snahou této koncepce je hodnocení pracovníků co nejobjektivnějším a nejvšestrannějším způsobem. Údaje o pracovním výkonu zaměstnance jsou získávány nejen od bezprostředního nadřízeného, ale pracovní výkon je hodnocen zároveň i přímými podřízenými, kolegy nebo interními zákazníky. Stále má však

bezprostřední nadřízený v hodnocení zaměstnance rozhodující roli. Mnohem důležitější a významnější ale je sebehodnocení samotným pracovníkem. Nejširší variantu třistašedesátistupňové zpětné vazby, která zahrnuje i sebehodnocení zachycuje Obr. 2 [6], [7].



Obr. 2: Rozšířené třistašedesátistupňové hodnocení pracovníků

Zdroj: [6], vlastní zpracování

Hodnocení pracovníků, jak již bylo řečeno, je svázáno s řadou dalších personálních činností. Stejně jako pro personální plánování, vzdělávání, rozvoj pracovníků či rozmisťování pracovníků, je hodnocení zaměstnanců důležité pro jejich následné odměňování a určuje výši platu či mzdy pracovníka, jeho tarifní zařazení či zaměstnanecké výhody. Spravedlivé a přiměřené odměňování má poté značný vliv na pracovní chování a na motivaci [6].

1.4 Zaměstnanecké výhody

Zaměstnanecké výhody, neboli benefity, jsou takové odměny ze závislé činnosti, které netvoří mzdu, ale jsou poskytovány zaměstnavatelem za vykonanou práci. Obvykle však

jejich poskytování na výkonu zaměstnance nezávisí. Benefity přispívají k získávání, udržení, motivaci zaměstnanců a také k jejich loajalitě vůči zaměstnavateli. Dalším důvodem, proč jsou zaměstnanecké výhody poskytovány, může být i stále rostoucí nedostatek kvalitních a dostatečně kvalifikovaných zaměstnanců. Dále také mohou být poskytované výhody rozhodující pro zaměstnance při výběru pracovního poměru mezi několika společnostmi. Často bývají zaměstnanecké výhody součástí kolektivní smlouvy, která je uzavírána mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci a ve které bývají jednotlivé výhody vymezeny a vysvětleny [3], [6], [8].

V dnešní době nabízejí firmy svým zaměstnancům velké množství různých výhod, problémem však je, že firmy nevyvíjejí příliš velké úsilí, aby jejich zaměstnanci byli dostatečně informováni o všech výhodách, které mohou využívat. Proto by se měly firmy postarat o to, aby informace o výhodách byly pro zaměstnance srozumitelné a jasné. Je v zájmu společnosti, aby zaměstnanecké výhody působily motivačně a měly příznivý dopad na výkon zaměstnanců a jejich spokojenost [6].

Důležité pro zaměstnavatele ale také je vytvořit správný balíček zaměstnaneckých výhod tak, aby výhody dokázaly zaměstnance zaujmout, udržet ve společnosti či aby byly atraktivní pro zaměstnance nové. Významným krokem pro zaměstnavatele tedy je vytvořit si dlouhodobou strategii zaměstnaneckých výhod. Dnešní plánování a zavádění benefitů je složité, protože je nutné, aby si zaměstnavatelé předem zjistili, o které benefity budou mít zaměstnanci zájem. Proto je dobré dotázat se přímo zaměstnanců, které výhody jsou pro ně důležité, a dát jim zpětnou vazbu. Dobré je také sledovat aktuální trendy a snažit se jim přizpůsobit, aby se zvýšila atraktivnost těchto výhod. Spokojenost s benefity je nutné pravidelně sledovat. Hodnocení ze strany zaměstnanců je nejlepší zpětnou vazbou pro zaměstnavatele a dává mu možnost upravit nabízené benefity podle reakcí zaměstnanců. Při zavádění nových zaměstnaneckých výhod je důležité o nich řádně své zaměstnance informovat a po kratší době udělat průzkum, zda nové benefity jsou pro zaměstnance atraktivní a jsou jimi využívány [9].

1.4.1 Způsoby poskytování zaměstnaneckých výhod

Způsob poskytování zaměstnaneckých výhod je na každém zaměstnavateli. Macháček uvádí dva způsoby, kterými lze benefity poskytnout:

- fixní způsob,
- flexibilní způsob.

Pokud je použit **fixní způsob poskytování zaměstnaneckých výhod**, zaměstnavatel v kolektivní smlouvě stanoví zaměstnanecké výhody stejně pro všechny zaměstnance. Dále už záleží na samotném zaměstnanci, zda výhod využije či nikoli. Nevýhodou tohoto způsobu je, že zaměstnavatel investuje do souboru výhod, ale zaměstnanci o tyto dané výhody nemusí projevit zájem. Proto by se společnost měla zajímat o to, které zaměstnanecké výhody jsou preferovány právě zaměstnanci. Každý pracovník má jiné představy, které jsou ovlivňovány jeho věkem, pohlavím, rodinným stavem či počtem dětí apod. [6], [8].

Proto byl vyvinut **flexibilní způsob poskytování zaměstnaneckých výhod**, tzv. cafeteria systém. Při výběru tohoto způsobu poskytování benefitů je stanoven jakýsi firemní balíček výhod a roční limit čerpání bodů pro každého zaměstnance. Výhodou je, že každý zaměstnanec si z balíčku vybere jen ty benefity, které bude chtít. Zaměstnanec vybírá podle počtu bodů jednotlivých benefitů a může si tak optimalizovat čerpání výhod podle svého uvážení. Zároveň může mít tento systém příznivý dopad na postoj pracovníka vůči práci a jeho chování. Nevýhodou ale tento systém také má, je jí administrativní náročnost celého systému. Pokud si pracovník vybere nevhodně, nemá možnost okamžité změny a to se ve výsledku může odrazit v jeho spokojenosti [6], [8].

1.4.2 Cíle zaměstnaneckých výhod

Cílů politiky poskytování zaměstnaneckých výhod zaměstnavatelem může být několik:

- poskytnout atraktivní a konkurenceschopný balíček výhod, který nejen přitáhne nové, ale zároveň udrží stávající vysoce kvalitní zaměstnance;
- zvýšit oddanost zaměstnanců k podniku;
- poskytnout takové benefity, které uspokojí osobní potřeby zaměstnanců;

- poskytnout daňově zvýhodněné odměny.

Tyto cíle ovšem nezahrnují motivaci zaměstnanců. Tak je tomu proto, že benefity poskytované podnikem mají jen zřídka přímý vliv na výkon. Mohou však vytvořit příznivější postoj k práci a zlepšit oddanost a výkon v dlouhodobém časovém horizontu [7].

1.4.3 Klasifikace zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké výhody mohou být členěny několika způsoby, např. jinak jsou benefity členěné v USA a jinak v Evropě.

Koubek rozděluje výhody v Evropě do tří skupin:

1. **Výhody sociální povahy**, mezi které patří například životní či penzijní pojištění, které je zaměstnancům hrazeno jen z části anebo v plné výši zaměstnavatelem, důchody poskytované zaměstnavatelem, půjčky či mateřské školy.
2. **Výhody vztahující se k práci** jsou např. stravování, vzdělávání hrazené zaměstnavatelem z části nebo v plné výši apod.
3. **Výhody spojené s postavením v podniku**. Do této skupiny můžeme zařadit bezplatné bydlení v místě výkonu práce, luxusní podnikové automobily pro vedoucí pracovníky, či příspěvek na oděv a jiné náklady na reprezentaci společnosti apod. [6].

Armstrong člení benefity na tyto kategorie:

- a. **Penzijní systémy** - obecně jsou považovány za nejdůležitější výhodu pro zaměstnance.
- b. **Osobní jistoty** – výhody, které zvyšují osobní a rodinné jistoty jedince formou úrazového, zdravotního, nemocenského či životního pojištění.
- c. **Finanční výpomoc** – půjčky, slevy na výrobky či služby podniku, finanční pomoc při koupi domu či při stěhování.
- d. **Osobní potřeby** – uznávají vzájemný vztah mezi pracovním a osobním životem. Jsou jimi například různé formy dovolené, péče o děti, přerušení kariéry (důvodem

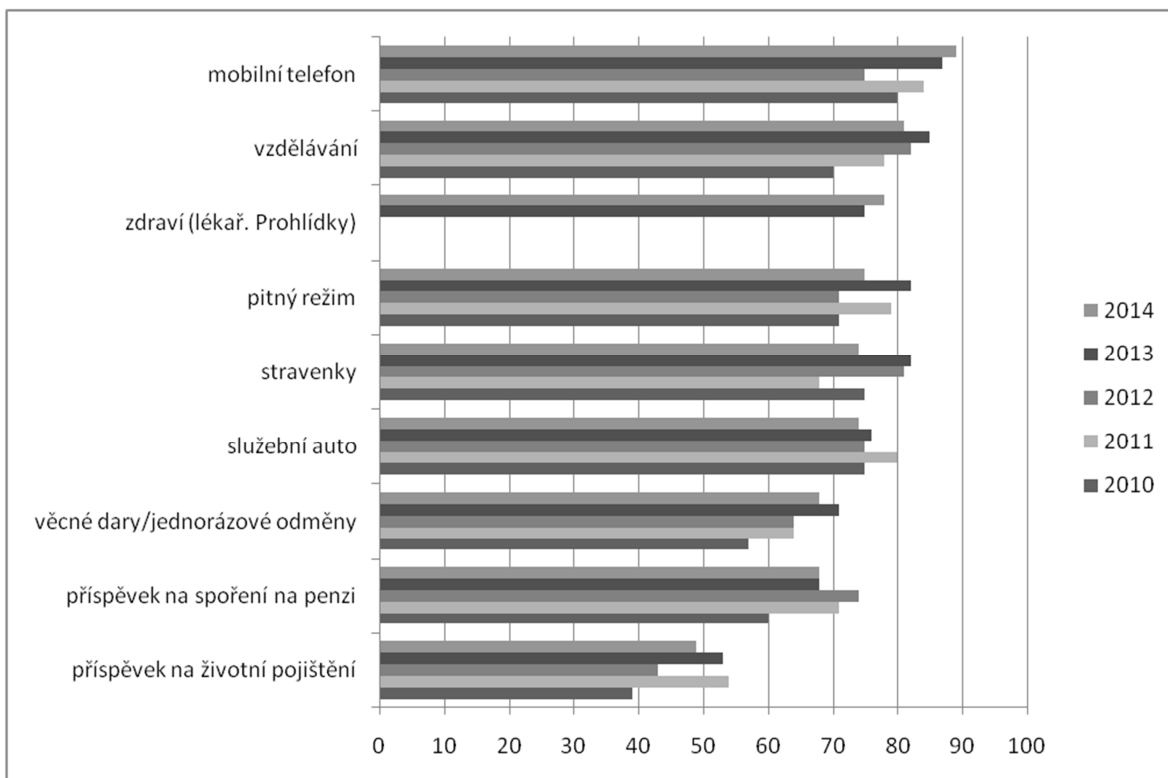
- může být mateřská dovolená, studium apod.), poradenství ohledně důchodu, finanční či osobní poradenství v době krize, nebo fitness a různá rekreační zařízení.
- e. **Podnikové automobily a pohonné hmoty** – stále velice oceňovaný benefit navzdory tomu, že automobily jsou zdaňovány čím dál více.
 - f. **Jiné** – takové výhody, které zlepšují životní úroveň zaměstnanců, jako např. dotované stravování, příspěvky na oblečení, náhrada nákladů za telefonní hovory, kreditní karty apod.
 - g. **Nehmotné výhody** - takové výhody, které přispívají k vyšší kvalitě pracovního života a dělají z něj atraktivnější a hodnotnější místo pro zaměstnance [7].

1.4.4 Nejčastější benefity roku 2014 v České republice

Každý rok provádí Svaz průmyslu a dopravy ČR společně s ING Pojišťovnou pravidelný průzkum poskytování zaměstnaneckých výhod v České republice. Studie z roku 2014 byla osmou studií v řadě a nesla název Zaměstnanecké benefity na konci ekonomické krize. Výzkumu se zúčastnilo 171 společností z České republiky. 50 % společností, které se průzkumu účastnily, patří do odvětví zpracovatelského průmyslu. Dalšími odvětvími, která měla nejvyšší zastoupení, byly doprava, stavebnictví, obchod a další [10], [11].

Studie ukazuje nejen nejčastější poskytované výhody za rok 2014, ale také jejich vývoj od roku 2010, který zaznamenává Obr. 3 níže [11].

Bylo zjištěno, že zaměstnanecké výhody poskytuje 99 % do průzkumu zapojených společností. Firmy nabízejí zaměstnancům průměrně 10 výhod. Podniky, které mají méně než 50 zaměstnanců, mají v nabídce 7 benefitů a podniky s více než 250 zaměstnanci nabízejí 11 benefitů [11].



Obr. 3: Nejčastěji poskytované zaměstnanecké výhody ve firmách v České republice a jejich vývoj letech 2010-2014

Zdroj: [11], vlastní zpracování

Jak uvádí průzkum, nejčastěji poskytovanou výhodou je mobilní telefon, který poskytuje 89 % společností. Zde je ovšem důležité, zda má mobilní telefon sloužit pouze pro pracovní účely, či i pro účely soukromé. V dnešní době chytrých telefonů tak může zaměstnanec sledovat svůj pracovní e-mail ve služebním telefonu. Nevýhodou mobilního telefonu čistě pro pracovní účely je, že zaměstnanec musí mít u sebe dva telefony (soukromý a služební). Naopak pro zaměstnavatele je výhodou, že zaměstnance zastihne v jakoukoli hodinu či den. To ale může být zaměstnanci vnímáno spíše za nevýhodu. Pokud zaměstnavatel poskytne mobilní telefon zaměstnanci i pro soukromé účely, měly by být podmínky jeho užívání ošetřeny buď v pracovní smlouvě, dodatku ke smlouvě či ve smlouvě kolektivní. K podmínkám uvedeným ve smlouvě může patřit např. limit, který zaměstnavatel stanoví zaměstnanci pro používání mobilního telefonu pro soukromé účely. Pokud by zaměstnanec daný limit překročil, rozdíl by si sám musel doplatit. Dále může být součástí takové smlouvy tzv. dohoda o odpovědnosti za ztrátu svěřených věcí, která by řešila podmínky např. při ztrátě mobilního telefonu zaměstnancem [12].

Je nutné také dodat, že mobilní telefon sice obsadil první místo ve výše zmíněné studii, ale ve většině firem není tento benefit poskytován plošně. Obvykle bývá mobilní telefon poskytován jen manažerům, a to top managementu, manažerům střední či první linie, nebo také THP pracujícím v kanceláři. Tento fakt ale studie nezohledňuje. Naopak plošně poskytovaným benefitem bývají stravenky.

Druhým nejčastěji poskytovaným benefitem je vzdělávání, a to v 81 %, kdy vzdělávací kurzy jsou průměrně nabízeny třetině zaměstnanců. Nejvíce zastoupenými vzdělávacími kurzy jsou jazykové kurzy a PC kurzy v 76 % případů. Třetím nejčastějším benefitem je v tomto roce nově zavedená podpora zdraví se 78 %. V posledních letech nejvyšší tendenci růstu vykazuje již zmíněné vzdělávání a příspěvky na životní pojištění. Z průzkumu také vyplynulo, že společnosti zaznamenaly zlepšení českého hospodářství a oproti roku 2013 se ekonomická situace zlepšila u 41 % společností, což vede k pozitivnímu dopadu na zaměstnance. Nejen, že se zaměstnancům zvyšují mzdy a méně dochází k propouštění stálých zaměstnanců, ale také to má pozitivní vliv na množství nabízených benefitů [11].

Mezi zaměstnanecké výhody, které nejsou tak často poskytovány a na obrázku (Obr. 3) nejsou zobrazeny, patří např. příspěvky na sport, příspěvky na zdraví nebo 13. plat. V případě příspěvků na sport mohou být zaměstnancům nabízena zvýhodněná vstupné do sportovních zařízení, jako jsou plavecké bazény či fitness, nebo například tzv. MULTISPORT karta. Ta může být z části hrazena zaměstnavatelem a při jejím předložení ve vybraných sportovních centrech má zaměstnanec vstupné zcela zdarma. K příspěvkům na zdraví mohou patřit také různé příspěvky na vitamíny, rehabilitace, masáže apod. [11].

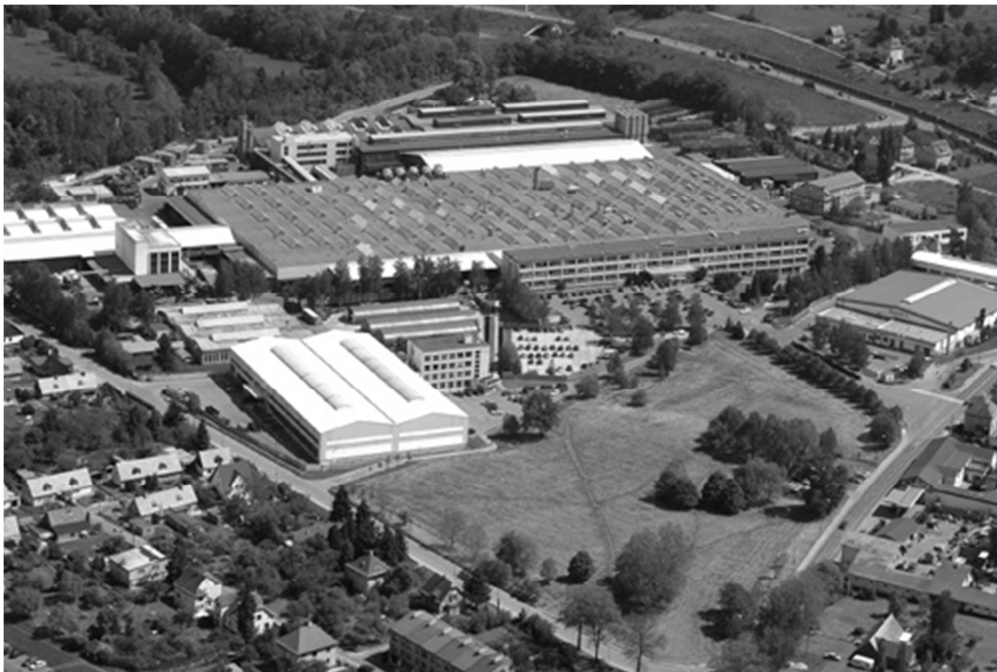
Významný rozdíl je v poskytování benefitů v České republice a např. v USA. Za posledních pět let v USA zaznamenalo největší nárůst poskytování benefitů v oblasti podpory zdraví. Zaměstnavatelé zde stále více poskytují zaměstnancům péči o duševní zdraví, informují o antikoncepčních přípravcích a posilují zdraví svých zaměstnanců prostřednictvím wellness a zdraví prospěšných pobytů. Také čím dál častějším trendem je koučování o zdravém životním stylu. Naopak stále méně poskytovaným benefitem jsou vzdělávací kurzy či příspěvky na vzdělávání pro zaměstnance. To by ale později mohlo

vést k nedostatku dostatečně vzdělaného a kvalifikovaného personálu. S tím souvisí i snižující se možnost profesního a kariérního rozvoje v USA [13].

Jak vyplývá z první kapitoly, odměňování je velice důležitou součástí personální práce. Navazuje na hodnocení zaměstnanců, které poskytuje zaměstnancům zpětnou vazbu a společnosti udává představu o výkonech a pracovních schopnostech jednotlivých zaměstnanců. Hodnocení je složitý proces a může být prováděno v různých časových horizontech, různými způsoby či z pohledu více hodnotitelů. Stejně jako řada dalších personálních činností je hodnocení důležité pro odměňování zaměstnanců a určuje, jaká bude výše jejich platu či mzdy. Systém odměňování je v každé společnosti důležitý a jeho cílem je motivovat k lepším výkonům, získávat či stabilizovat zaměstnance apod. Může mít peněžní či nepeněžní podobu a jeho součástí jsou také zaměstnanecké výhody. Zaměstnanecké výhody jsou odměny za vykonanou práci pracovníka, které ovšem nejsou na výkonu pracovníka závislé. V současné době jsou již zaměstnanecké výhody běžně poskytovány a bývají také významným faktorem při hledání si zaměstnání. Proto by měl být způsob poskytování a samotný balíček výhod dobře propracovaný, aby byl pro stávající či potenciální zaměstnance atraktivní.

2 Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s.r.o.

Pro zpracování této práce byla vybrána společnost Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s. r. o..



Obr. 4: Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s. r. o. – závod a sídlo v Liberci

Zdroj: firemní dokumenty

Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s. r. o. je součástí nadnárodní společnosti Magna, která je světově uznávaným dodavatelem plastových dílů pro automobilový průmysl. Má celosvětové zastoupení s celkem více než 125 tis. zaměstnanci. Společnost Magna se skládá z několika divizí, které se odlišují svým výrobním portfoliem. Díky zaměření jednotlivých skupin je společnost sama schopna vyrobit téměř celý automobil [14].

Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s. r. o. je tvořena čtyřmi výrobními závody v České republice, a to v Liberci, Libáni, Nymburku a nástrojárnou v Liberci; třemi závody Technoplast v Rusku (Sankt Peterburg, Kaluga, Nižnij Novgorod), jedním závodem v maďarském Estergomu a nejnovějším závodem v německém Meerane. Všechny závody jsou zastřešovány ředitelstvím společnosti sídlícím v Liberci, jehož součástí je Odbor vývoje a Nových projektů [14].

Společnost se zaměřuje na výrobu plastových dílů a komponentů pro automobilový průmysl. Největší podíl výroby náleží výrobě nárazníků, hned za nárazníky následuje výroba přístrojových desek, poté dveřních výplní, středních konzolí, mřížek a ostatních komponentů do exteriéru a interiéru automobilů. Mezi technologické procesy zpracování plastů, které firma používá, patří vstřikování, lakování plastových dílů, svařování plastů vibrací, ultrazvukem a horkým elementem, lisování apod. [14].

2.1 Historie společnosti

Historie společnosti v České republice sahá až do 40. let 20. století, kdy v Jablonci nad Nisou vznikla společnost Plastimat národní podnik. Postupem času firma vyvíjela nové technologie, postavila nový závod v Liberci a založena byla akciová společnost Plastimat. Ta byla později přejmenována na Peguform Bohemia a.s.. V roce 1999 došlo k začlenění do americké společnosti Venture. O pár let později byla společnost přejmenována na Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s.r.o. a připojila se k celosvětové společnosti Magna [14].

2.2 Kolektivní smlouva

Důležitým dokumentem společnosti, co se týče vztahů mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci, je kolektivní smlouva. Je uzavřena mezi společností Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) a ZS OS KOVO a upravuje individuální a kolektivní vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci společnosti týkající se mzdových, sociálních a jiných pracovně právních nároků, které je třeba dodržovat v zájmu uspokojování potřeb, práv a zájmů zaměstnanců (netýká se však externích pracovníků). Aktuální verze kolektivní smlouvy je k nalezení na intranetu společnosti. Kolektivní smlouva platí pro všechny závody společnosti a je uzavřena na dobu 1 roku s možností změn dodatků odsouhlasených smluvními stranami [15].

Kolektivní smlouva obsahuje personální záležitosti, jako je vznik pracovního poměru, péče o kvalifikaci zaměstnanců a její zvyšování, rekvalifikaci, ukončení pracovního poměru, pracovní podmínky a pracovní doba, dovolená a pracovní volno, či pracovní cesty.

V sociální oblasti upravuje zdravotní péči o zaměstnance, dětskou rekreaci, zaměstnanecké výhody nebo rozpočet čerpání sociálních nákladů apod. V oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a v oblasti ekologie stanovuje závazky zaměstnavatele, tzn. výchovu zaměstnanců v BOZP, systém kontroly BOZP, měření úrovně rizikových faktorů pracovního prostředí, vyhodnocení BOZP dvakrát ročně apod. [15].

Zvláštní část kolektivní smlouvy tvoří mzdový systém, který stanovuje postup pro poskytování mzdy a odměňování zaměstnanců. Dále také definuje pojmy základní mzda, celková mzda, celkový příjem, mzdová třída či mzdový tarif. Jsou v ní také definovány mzdové příplatky, které jsou již zmíněny v kapitole 1.2.1 [15].

2.3 Zaměstnanecké výhody společnosti

Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s.r.o. poskytuje svým zaměstnancům celou řadu různých benefitů, takže si každý zaměstnanec může vybrat preferovaný benefit. Společnost využívá fixní způsob poskytování zaměstnaneckých výhod tak, jak je popsáno v kapitole 2.1 Způsoby poskytování zaměstnaneckých výhod [15].

Seznam poskytovaných benefitů:

- 13. plat,
- pátý týden dovolené,
- pružná pracovní doba pro THP,
- závodní jídelna,
- rehabilitace,
- vzdělávání + školení,
- dětský letní tábor,
- pracovní jubilea,
- životní jubilea,
- příspěvky pro dárce krve a kostní dřeně,
- sociální fond,
- výhody před-důchodového věku,

- zvýhodněné lístky do plaveckého bazénu v Liberci,
- služby operátora VODAFONE,
- příspěvky při úmrtí v práci následkem úrazu,
- Magna slevomat,
- penzijní připojištění,
- práce na zkrácený úvazek,
- odměny za doporučení pracovníka [15].

Poskytování 13. platu

Poskytování 13. platu je jednou z mnoha výhod této společnosti, avšak čerpání této výhody je omezeno určitým pravidlem. 13. plat dostávají zaměstnanci pouze v případě, pokud byl dosažen předem stanovený EBIT. Pokud je dosaženo požadované částky EBITu, procentuálně se částka přebývající rozpočítá mezi pracovníky. Má 2 části, kdy první část je vyplácena v zimě, většinou kolem února, a druhá část je vyplácena v létě. Výše 13. platu vychází zhruba na 50-60 % měsíčního platu zaměstnance. Ovšem aby zaměstnanec dostal 13. plat, musí splnit ještě dvě podmínky: musí mít odpracováno alespoň půl roku ve společnosti a nesmí být dlouhodobě nemocný [15].

Pět týdnů dovolené

Dalším benefitem pro zaměstnance je pátý týden dovolené. Dříve měli zaměstnanci 20 dnů dovolené a 5 dnů dovolené navíc, pokud bylo dosaženo požadované výše EBITu. Nově, od začátku roku 2015, mají zaměstnanci možnost čerpat 25 dnů dovolené bez ohledu na to, zda bylo požadované výše EBITu dosaženo [15].

Pružná pracovní doba

Pro THP platí pružná pracovní doba. To znamená, že jejich pevně stanovená doba, po kterou musí být v práci, je od 9 hodin ráno do 14 hodin odpoledne. Zbytek pracovní doby si mohou rozvrhnout, jak sami chtějí. Samozřejmě ale musí splnit čtyřicetihodinový týdenní pracovní fond [15].

Stravování v závodní jídelně

V areálu pracoviště je zaměstnancům k dispozici závodní jídelna. Stravování tu zajišťuje KNL Catering. Obědy pro zaměstnance jsou zvýhodněné. Na výběr mají pracovníci ze 7 jídel denně, při čemž za standardní oběd nebo tzv. „chlazenky“ zaplatí 19 Kč, za nadstandardní oběd 29 Kč. Zbytek ceny do výše celkové hodnoty poskytovaného oběda je hrazen zaměstnavatelem. Dotované stravné je poskytováno i externím pracovníkům. Pro zlepšení komunikace mezi strážníkem a dodavatelem, byla zřízena Stravovací komise. Ta řeší stížnosti a návrhy na zlepšení, provádí namátkové kontroly v prostorách kuchyně a výdeje jídla, předává informace vedení společnosti a také prostřednictvím článku v „Magnazínu“ předává informace zaměstnancům [15].

Rehabilitační zařízení

Přímo v areálu pracoviště je zaměstnavatelem provozováno vlastní rehabilitační zařízení. Každý zaměstnanec obdrží zdarma 6 poukazů na celý rok. Cena jednoho poukazu je 100 Kč, kdy zaměstnanec hradí pouze 10 % z ceny a zbylých 90 % hradí zaměstnavatel. Výhodné jsou tyto rehabilitace např. pro pracovníky ve výrobě, protože po těžké práci, tahání forem a podobně, je taková rehabilitace velice příjemná. Rehabilitaci, pokud není předepsána lékařem, je však možné provádět pouze mimo pracovní dobu [15].

Vzdělávání a školení

Společnost Magna Exteriors & Interiors dbá na vzdělávání a školení svých zaměstnanců. Do vzdělání investuje ročně zhruba 10 mil. Kč. Dále také získává granty z EU, od úřadu práce či od města. Ročně tak připadne zhruba 6-7 tisíc Kč na jednoho zaměstnance. Školení a vzdělávání jsou pořádána na různá témata pro různé typy zaměstnanců. Např. pro technology či konstruktéry jsou to školení tvrdých dovedností, pro manažery potom interní školení a spolupráce se strojní fakultou TUL. Další kurzy mohou být na témata komunikace, asertivita apod. Pro THP jsou tu také připravené jazykové kurzy. Na jazykové kurzy z větší části přispívá zaměstnavatel a probíhají přímo ve firmě s externími lektory [15].

Dětský letní tábor

Každoročně je společností pořádán letní dětský tábor v krásném prostředí v Lázních Libverda. Má tři turnusy a je určen dětem do 15 let. Jeden turnus trvá tři týdny a děti jsou do areálu dopravovány společnými autobusy. Výhodu pro zaměstnance tvoří nízká cena za pobyt dítěte. Jeden turnus vyjde zaměstnance Magny na 1 000 Kč, ostatní přijde potom na 3 500-4 000 Kč. Popřípadě jsou k dispozici i jiné formy dětské rekreace [15].

Pracovní jubilea

Příjemným benefitem pro zaměstnance je oslava pracovního jubilea. Za každých 5 let odpracovaných ve společnosti získává zaměstnanec odměnu. Výpočet odměny je zobrazen v rovnici (1) a její výsledek vyjde v tisících Kč [15].

$$\text{odměna} = \frac{\text{odpracované roky}}{2} \quad (1)$$

Životní jubilea

Velice podobným benefitem předchozímu je oslava životního jubilea. Pokud zaměstnanec dosáhne věku 50 let a má odpracováno alespoň 10 let ve firmě, získává odměnu 5 000 Kč. Součástí je také setkání s personálním ředitelem, poděkování a předání drobných dáreků [15].

Odměny pro dárce krve a kostní dřeně

Zajímavou výhodou je pro zaměstnance, kteří se věnují dárcovství krve nebo kostní dřeně, mohou být odměny za darování. Dárci krve obdrží kartičku, kam se zaznamenávají jednotlivé odběry krve v rámci darování. Odměna je vyplácena jednou ročně a jen v případě, že dárcovství je bezplatné. To znamená, že za něj zaměstnanec nedostal zapláceno. Za 5 odběrů obdrží zaměstnanec 1 000 Kč, za 35 odběrů může získat až 5 000 Kč. Celý postup je pravidelně ověřován odbory podniku. Něco jiného je však darování kostní dřeně. Za tento čin je vyplácena jednorázová odměna ve výši 10 000 Kč. Odměny jsou vypláceny z rozpočtu sociálních nákladů [15].

Příspěvky ze sociálního fondu

Pro zpestření práce zaměstnanců a v rámci teambuildingu dostává každý závod příspěvek cca 800 Kč na jednoho zaměstnance. S penězi poté každý závod nakládá podle svého uvážení. Nejčastěji jsou peníze používány na pořádání firemních akcí. Např. plesy, vánoční večírky, dny otevřených dveří apod. [15].

Výhody před-důchodového věku

V dnešní době bývají starší lidé v před-důchodovém věku často nahrazováni mladšími pracovníky a ti starší nemají garanci stálého zaměstnání do doby, než odchází do důchodu. Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s.r.o. se zavazuje zaměstnancům v před-důchodovém věku (tj. těm, kteří mají 3 a méně let do důchodu), že jim jejich pracovní místo zůstane a nebudou nahrazeni či propuštěni z organizačních důvodů. Stačí k tomu splnit jen dvě podmínky: nesmí porušit platné předpisy a musí mít odpracováno nejméně 5 let ve společnosti [15].

Lístky do libereckého plaveckého bazénu

Zaměstnavatel také spolupracuje s libereckým plaveckým bazénem a zaměstnancům jsou poskytovány zvýhodněné lístky právě do tohoto zařízení. Zaměstnavatel poskytuje slevu ve výši 50 % vstupní ceny do libereckého plaveckého bazénu. Lístky si mohou zaměstnanci zakoupit na začátku každého kalendářního měsíce. Nárok činí 2 lístky na zaměstnance měsíčně a mohou si vybrat mezi vstupy do sauny, posilovny či plaveckého bazénu. Tato výhoda je hodně využívána [15].

Služby VODAFONE

Další výhodou pro zaměstnance je možnost využívání služeb operátora VODAFONE. Pro THP je tu možnost získání služebního telefonu i pro soukromé účely, kdy si zaměstnanec platí pouze 200 Kč měsíčně. Druhou možností, která je přístupná pro všechny zaměstnance, kromě externích pracovníků, je získání firemního tarifu, ke kterému je navíc možné získat až 5 telefonních čísel. Tato čísla mají volání mezi sebou a do sítě VODAFONE zdarma. Do ostatních sítí jsou účtovány velice nízké poplatky za volání či SMS [15].

Příspěvky rodině při úmrtí následkem úrazu v práci

Na jakékoli pracovní pozici může dojít k úrazu či dokonce k úmrtí. V tomto podniku při úmrtí následkem úrazu v práci posílá zaměstnavatel dětem sirotčí důchod a manželce/ovi ½ měsíčního platu zemřelého [15].

„Magna slevomat“

Poměrně novým typem benefitu je tzv. „Magna slevomat“. Jedná se o internetovou stránku, která je přístupná pouze na intranetu společnosti a pouze zaměstnancům. Jedná se o portál, kde si zaměstnanci mohou vybrat z velkého množství nabízených výhod. Dodavatelé poskytují služby za zvýhodněné ceny. Mezi nabízené služby/produkty patří např. slevy do cestovních kanceláří, různé wellness pobyty, zlevněné zboží od značky Adidas či C&A, zvýhodněné sportovní kurzy, bankovní produkty, vzdělávání, fitness, paintball či squash, zahradní náčiní apod. Každý zaměstnanec má svou ID kartu se jménem a fotkou, kterou předkládá při čerpání slevy [15].

Příspěvek na penzijní připojištění

Každý zaměstnanec má také možnost příspěvku na penzijní připojištění. Část si platí sám zaměstnanec a na druhou část přispívá zaměstnavatel. Nevýhoda tohoto benefitu je taková, že je zaměstnanci tato částka odváděna z jeho platu. V důsledku toho se zaměstnanci snižuje výplata a tím se mu snižuje i případná nemocenská, či 13. plat [15].

Práce na zkrácený úvazek

Společnost poskytuje možnost práce na zkrácený úvazek, avšak této možnosti mohou využít pouze matky, které se vrací z rodičovské dovolené, či zaměstnanci, kteří jsou pro společnost klíčoví a důležití. Není to tedy benefit pro všechny [15].

Odměna za doporučení

Posledním benefitem, který Magna poskytuje, je odměna pro zaměstnance za doporučení někoho na hledanou pracovní pozici. Pokud zaměstnanec někoho doporučí a ten člověk nastoupí do výkonu práce, dostává zaměstnanec odměnu. Ta je vyplácena ve třech částech: první částka je vyplacena po skončení zkušební doby doporučeného člověka, další po půl roce a třetí je vyplacena po roce. Celkově pak odměna může být až např. 40 000 Kč.

Zaměstnanci tuto výhodu často využívají a i pro firmu je to výhodné. Kdyby totiž firma využila služeb personální agentury, celkově by jí potom zaplatila zhruba 4x-5x více [15].

Všechny benefity, jak již bylo popsáno výše, jsou součástí kolektivní smlouvy.

Společnost Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s.r.o. je známou a úspěšnou společností. Jak vyplývá z druhé kapitoly, každoročně je uzavírána kolektivní smlouva mezi společností a odbory, ve které jsou všechny zaměstnanecké výhody popsány a vymezeny. Firma má také dobře propracovaný systém poskytování benefitů a poskytuje svým zaměstnancům širokou škálu nejrůznějších zaměstnaneckých výhod. Jak říká studie v kapitole 2.4, nejčastěji poskytovaným zaměstnaneckým benefitem je služební telefon. Tento benefit nabízí i Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s.r.o., ale jen pro své THP. Ostatní mají možnost získání SIM karty od společnosti VODAFONE a až 5 telefonních čísel k tomu. Firma ale poskytuje svým zaměstnancům i vzdělávací kurzy, nejčastěji jsou to pro THP jazykové kurzy, vzdělávací kurzy pro konstruktéry apod.

3 Plánované změny benefitů a jejich vyhodnocení

K zaměstnaneckým výhodám, které jsou poskytovány, plánuje společnost určité změny. V rámci libereckého závodu proběhne průzkum, který bude uskutečněn ke konci roku 2015, nebo na začátku roku 2016. Cílem průzkumu bude zjistit, které výhody jsou mezi zaměstnanci nejvíc oblíbené a které jsou naopak nemoderní a měly by být zrušeny, či nahrazeny [15].

Jednou z nejvýznamnějších plánovaných změn je bodový systém určený pro zaměstnance. Liberecký závod se inspiroval v nymburském závodu, kde již takový bodový systém funguje. Systém funguje na základě brožur a každý zaměstnanec bude mít svou vlastní. Do těchto brožur budou zaměstnanci sbírat body za různé aktivity, např. za správně odvedenou práci, za narozeniny, darování krve či setkání zaměstnanců. Jednou ročně budou mít možnost své body vyměnit za věci. Většinou směna bodů za předměty probíhá na konci roku. V nymburském závodu jsou body směňovány nejčastěji za dálniční známky či oblečení. Nevýhodou tohoto systému je ruční psaní bodů do brožury, což je časově náročné [15].

Vzhledem k tomu, že Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s.r.o. je výrobní firma, je nutné, aby zaměstnanci dbali o své zdraví. K tomu by měly sloužit tzv. „dny zdraví“. V tyto dny by měli zaměstnanci přímo v areálu pracoviště využít služeb a rad fyzioterapeuta, který by poskytoval přednášky a rady např. výrobním pracovníkům, jak nejlépe manipulovat s formami, aby nedocházelo ke zranění. K dispozici by byl i doktor, který by prováděl různá vyšetření či odběry v rámci krve apod. [15].

Mezi další plánované zaměstnanecké výhody patří:

- cafeteria systém,
- soutěže o parkovací místa přímo před budovou pracoviště,
- teambuildingové akce,
- možnost půjčení si služebního automobilu pro soukromé účely (na dovolenou apod.),
- balíčky s „Magna“ dupačkami, pleny apod. pro novopečené matky,

- pro rodiče žáků prvních tříd 26. den dovolené na první školní den,
- modernizace areálu v Libverdě a následně možnost pronájmu pro zaměstnance.

Nejvýznamnějším plánovaným benefitem je zbudování firemní školky v areálu pracoviště. Tomuto tématu se věnuje kapitola 3.2 Firemní školka – nejvýznamnější plánovaný benefit [15].

3.1 Porovnání plánovaných benefitů

Před zavedením benefitů je důležité vyčíslení finančních nákladů a časové zatížení (viz Tab. 3.1). Poté se podnik rozhoduje, které jsou pro něj finančně i časově nejnáročnější.

Tab. 3. 1 Porovnání plánovaných benefitů

Benefit	Finanční náklady/vnímání náročnosti	Vnímání náročnosti/čas	Přínos
Firemní školka	<ul style="list-style-type: none"> • Stavba – cca 10 mil. Kč • Vybavení – cca 5 mil. Kč • 1 500 Kč/dítě/měsíc 	Velmi náročné/ 6-10 měsíců	Spokojenější zaměstnanci, dřívější návrat některých matek z rodičovské dovolené.
Bodový systém	Méně náročné – zřízení Více náročné – odměny za body	Více náročné – co se zapisování bodů týče / 20min/zápis	Větší motivace zaměstnanců.
Dny zdraví	Méně náročné	Více náročné – přípravy, pozvání doktorů či fyzioterapeutů / 3-4 měsíce	Zvýšení opatrnosti zaměstnanců při práci, ušetření si dnů dovolené či času stráveného u doktorů či fyzioterapeutů.
Cafeteria systém	Velmi náročné – např. koupe software	Méně náročné / 1-2 měsíce	Spokojenost a velká motivace zaměstnanců, zvýšení produktivity práce, snížení fluktuace zaměstnanců.

Soutěže o parkovací místa	Nenáročné	Málo náročné / 1-2 dny	Spokojenost zaměstnanců, zpestření výkonu práce.
Teambuildingové akce	Velmi náročné	Méně náročné – při využití teambuildingové agentury / zhruba 1 týden	Utuzení vztahů mezi zaměstnanci, seznámení zaměstnanců.
Zapůjčení služebního automobilu	Méně náročné – jednalo by se zde o zajištění pojištění vozidla pro případ havárie či odcizení, údržba před zapůjčením	Méně náročné / 0-4 týdny	Výhodné pro zaměstnance, zvýšení oddanosti a loajality zaměstnanců vůči firmě.
Balíčky Magna pro maminky	Více náročné – výroba (koupě) a potisk dárků	Méně náročné / 1-2 týdny	Spokojenost matek, oddanost a loajalita firmě.
Den volna navíc pro rodiče žáků prvních tříd	Méně náročné – v případě THP Více náročné – v případě výrobního dělníka	Nenáročné – v případě THP Více náročné – v případě zajištění náhrady za pracovníka výroby / 2-3 dny	Zvýšení oddanosti a loajality zaměstnanců. Možné zvýšení produktivity práce.
Modernizace Libverdy	Velmi náročné	Velmi náročné / 3-6 měsíců	Využívání areálu zaměstnanci, pořádání firemních akcí.

Zdroj: vlastní zpracování

Plánovaných benefitů, které by firma chtěla zavést, je opravdu hodně. Nejvýznamnější a zároveň nejnáročnější z hlediska času i financí je firemní školka. I přesto je firemní školka považována za prioritní plánovaný benefit. Z hlediska finanční náročnosti je hned za firemní školkou zavedení cafeteria systému, modernizace Libverdy či teambuildingové akce. Z hlediska časové náročnosti je na druhém místě modernizace Libverdy, která by trvala několik měsíců. Ostatní zaměstnanecké výhody by nebyly ani finančně ani časově nákladné tolik, jako např. firemní školka.

3.2 Firemní školka – nejvýznamnější plánovaný benefit

Firemní školky jsou v poslední době často zaváděnou a oblíbenou zaměstnaneckou výhodou, a to v důsledku toho, že státní mateřské školky přijímají stále menší počet dětí. Mnoho matek by chtělo nastoupit zpět do práce dříve, než jim skončí rodičovská dovolená. To je ale v dnešní době problém, kvůli nedostatečné kapacitě ve školkách. Proto jsou firemní školky vnímány jako dobrý benefit. Pokud společnost nabízí svým zaměstnancům možnost využití firemní školky, dává tím svým zaměstnancům zároveň najevo, že se s ním počítá jako s člověkem. Zároveň to ale představuje i pro firmu úsporu nákladů.

Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s.r.o. patří mezi společnosti, které plánují výstavbu a provoz firemní školky přímo v areálu pracoviště [15].

Názor na zavedení firemní školky byl zjišťován v libereckém závodě a ředitelství. Personální oddělení zvolilo metodu písemného dotazování, a to z důvodu jednoduchosti a rychlosti získávání informací. Dotazník (viz příloha A) vyplnilo 150 zaměstnanců anonymně, tudíž není zjistitelné, zda dotazník vyplnili zaměstnanci, kteří mají nebo plánují děti, či ti, kteří už mají děti větší. Z šetření, které bylo realizováno v létě roku 2014, vyplynulo, že o zavedení firemní školky by mělo zájem 140 zaměstnanců. Zaměstnanci souhlasili i přes to, že by za své dítě platili měsíčně 3000 Kč. Dále bylo z dotazníku zjištěno, že zaměstnanci, kteří vyjádřili svůj souhlas s firemní školkou, požadují, aby školka měla akreditaci z ministerstva školství a byl zde zajištěn vzdělávací program pro děti. Ve společnosti ženy tvoří zhruba 35 % všech zaměstnanců a věkový průměr společnosti tvoří 40 let věku, není tedy jisté, zda by školka byla zaměstnanci do budoucna plně využita. Přesto bylo rozhodnuto, že stavba školky proběhne. Pokud by se v budoucnu naskytla situace nedostatečné obsazenosti školky ze strany zaměstnanců, volná místa ve firemní školce by byla nabídnuta zaměstnancům z jiných společností v průmyslové zóně Jih [15].

Zřízení a provoz firemní mateřské školky podléhá legislativním nařízením, která jsou složitá, což odrazuje velké množství firem. Firemní školky jsou podle legislativy děleny na dvě skupiny, a to na akreditované a neakreditované. Rozdíl spočívá v zákoně, kterým se zřizovatel musí řídit a komu podléhá a dále také v míře dotací. Firemní školka Magny

Exteriors & Interiors (Bohemia) s.r.o. spadá pod akreditované školky, bude se tedy řídit školským zákonem a získá i právo na dotace od státu. Dalšími základními právními předpisy jsou:

- zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělání (školský zákon);
- zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících;
- zákon č. 306/1999 Sb., o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením;
- vyhláška č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání;
- vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých;
- vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění pozdějších předpisů a
- vyhláška č. 268/2009 Sb., o technických požadavcích na stavby [16].

Jak uvádí vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých založení firemní školky podléhá vysokým hygienickým nárokům a normám. Pro představu, zde je pár příkladů:

- Nezastavěná plocha pozemku pro zařízení určená pro pobyt a hry dětí předškolního věku, včetně travnaté plochy, musí být nejméně 4 m² na jedno dítě.
- Plocha denní místnosti užívané jako herna a ložnice musí být nejméně 4 m². Pokud je ložnice a jídelna stavebně oddělená, musí plocha místnosti být nejméně 3 m² na jedno dítě.
- Plocha na jedno lůžko či lehátko pro spaní musí mít nejméně 1,7 m² [17].

Podmínky stanovené vyhláškami musí dodržovat také zaměstnavatelé, kteří chtějí zřídit firemní školku pro děti svých zaměstnanců. „*Pokud má takto zřízená mateřská škola dostávat dotace ze státního rozpočtu na provoz a mzdy pracovníků, musí být zapsána v tzv. rejstříku škol vedeném Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy.*“ Co se týče daňového zvýhodnění pro zaměstnavatele poskytující svým zaměstnancům péči o jejich

děti, tzv. prorodinný balíček ministrů se řídí zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění [18].

Zřízení školky podléhá velké finanční náročnosti. Problémem pro společnost ovšem není pouze finanční náročnost, ale také fakt, že výstavbu školky musí schválit vedení společnosti v Kanadě, což by mohlo být složité. V důsledku toho se Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s.r.o. rozhodla pro jiný způsob financování. Vypsáno bylo výběrové řízení pro agentury, které by stavbu provedly. Financování ze strany agentury a zajištění veškerých povolení, jak na výstavbu, tak i akreditaci, bylo nejdůležitějším kritériem výběru. Společnost by poté splácela agentuře celkové náklady na splátky, které by si vložila do firemních nákladů. Tím by vyřešila problém se schválením. Následně byla vybrána agentura, která s podmínkami spolupráce souhlasila a je v tomto ohledu nejvíce zkušená [15].

Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s. r. o. společně s agenturou vytvořila projekt na stavbu firemní školky. Ta by měla mít tři třídy po 25 dětech, celkem tedy pro 75 dětí, celkové náklady za jedno dítě by činily 7 500 Kč/měsíčně. Jak již bylo uvedeno výše, zaměstnanec by za své dítě platil 3 000 Kč, dalších 3 000 Kč by činil příspěvek na jedno dítě od státu a 1 500 Kč by přispívala společnost [15].

Poté už následovala žádost ze strany agentury o akreditaci a stavební povolení. Zde se ovšem vyskytl další problém. Pozemek, kde byla stavba naplánována, je úředně vedený jako pozemek pro průmyslové využití a firemní školka zde nemůže být postavena. Proto bylo rozhodnuto o podání žádosti o převedení pozemku na obytný pozemek, aby zde mohlo dojít k realizaci stavby. Bohužel žádost o změnu územního plánu nebyla ihned povolena a Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s. r. o. od stavby firemní školky prozatím upustila [15].

To ale neznamená, že firma úplně ustoupila od zbudování firemní školky. Firma plánuje v průběhu zhruba jednoho nebo dvou let znovu zažádat o převedení průmyslového pozemku na obytný a tedy i o akreditaci na Ministerstvu školství a celý projekt dokončit. Jako alternativa, než bude projekt dokončen, byla zaměstnancům nabídnuta možnost, že

společnost zajistí nějaká místa ve školkách po Liberci odkupem, o to však nebyl projevěn žádný zájem [15].

3.3 Vyhodnocení plánovaných benefitů se zaměřením na firemní školku

Z výše uvedených údajů vyplývá, že zavedení všech plánovaných benefitů by bylo velice nákladné. Kromě firemní školky by, podle mého názoru, měl být zaveden bodový systém zaměstnanců. Tato výhoda sice vyžaduje jistou časovou náročnost, co se zapisování bodů týče, ale zaměstnanci by mohl být systém považován za dobrý motivační prostředek. Za dobře odvedenou práci a splnění dalších dílčích úkolů by docházelo k získávání bodů a následná směna za užitečné věci by mohla být pro spoustu zaměstnanců zajímavá.

Určitě další vítanou zaměstnaneckou výhodou by byl den volna pro rodiče žáků prvních tříd, a to v první školní den jejich dítěte. Den volna pro rodiče žáků prvních tříd může být vnímán velice pozitivně a může podpořit tak oddanost a loajalitu zaměstnance vůči společnosti. Takovou příležitost by jistě ocenilo mnoho rodičů. Pokud se totiž stane, že je na stejném oddělení více rodičů, kterým jde dítě do první třídy, ne každý rodič dostane na tento den dovolenou. To může vést k nespokojenosti zaměstnanců a tím i k horšímu provedení práce.

Zavedení cafeteria systému ovšem také nese spoustu výhod, ale bohužel i nevýhod. Největší výhodou je spokojenost a velká motivace zaměstnanců, což může vést ke zvýšení produktivity práce zaměstnanců či snížení fluktuace zaměstnanců. Na druhou stranu má jisté nevýhody, jako je vysoká nákladovost zavedení systému, a to jak finanční, tak i časovou. Velkou investicí je koupě softwaru pro systém. Časová náročnost spočívá hlavně ve správě systému a neustálé aktualizaci systému, s čímž souvisí i vyšší náklady. To by mohl být jeden z důvodů, proč zavedení cafeteria systému je pro firmu nevyhovující. Společnost preferuje stavbu firemní školky, proto by zavedení cafeteria systému bylo příliš nákladné. Benefitů, kterých zaměstnanci mohou využívat, je velké množství a tento systém by pro společnost byl finančně a časově náročný, a to i vzhledem k připravovanému zbudování firemní školky, což je v současné době pro společnost prioritní záležitostí.

Ostatní plánované benefity jsou pro zaměstnance určitě také motivující a výhodné, ovšem nejsou v současné době pro firmu prioritní. Soutěže o parkovací místa přímo před budovou pracoviště ocení pouze ti zaměstnanci, kteří jezdí do práce osobním automobilem. I tak by tato výhoda nemusela být všemi zaměstnanci považována za něco zcela výjimečného, ale jen za jakýsi způsob zpestření výkonu práce. Mnohem atraktivnější hlavně pro zaměstnance mohou být teambuildingové akce. Ty bývají pořádány pro všechny a jsou určeny pro zlepšení či zbudování dobrých vztahů mezi zaměstnanci různých oddělení podniku. Bývají zde pořádány celopodnikové hry a zábavné programy, které vedou ke stmelení kolektivu. Tato výhoda by jistě stála za uvážení a zavedení, a to i přes její finanční a časovou náročnost.

Co se firemní školky týče, společnost by určitě neměla zcela zavrhnout její zřízení. Vzhledem k problémům vyskytujícím se při plánování stavby a zřízení firemní školky by společnost mohla prozatím vyčlenit místo přímo v budově ředitelství a zde na zkoušku otevřít malou školku alespoň na hlídání dětí, nejen pro maminky na mateřské dovolené.

Možné by byly dva typy:

Prvním typem je, že by nešlo o klasickou školku, spíše o jakousi formu dětského koutku. To by s sebou neneslo tak přísné podmínky zbudování. Zbudování by se řídilo zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském oprávnění, nikoli školským zákonem. Jednalo by se o péči o předškolní děti. Tento model není tak provozně náročný jako firemní školka, umožňuje rychleji a levněji zbudovat toto zařízení a živnostenský zákon neurčuje žádná přesná provozní a personální pravidla.

Mezi provozní nároky by např. patřily:

- Vnitřní prostory denní místnosti musí být alespoň 4 m²/dítě.
- Na každých 5 dětí musí připadat 1 umyvadlo a 1 dětská záchodová mísa apod. [19].

Důležitým aspektem, který by ale firma musela zvážit, by byl fakt, že v takovém dětském koutku by nebyla zajištěna žádná výuka pro děti, což by mohlo přinést nespokojenost.

Druhým typem může být zřízení tzv. dětské skupiny. Do dětské skupiny je možné umístit děti od 0 do 7 let věku za účelem hlídání a zajištění potřeb dítěte a na výchovu, rozvoj schopností, kulturních a hygienických návyků. Omezení týká pouze toho, že v dětské skupině nesmí být více než 24 dětí. Mezi poskytovatelem dětské skupiny a rodičem je sepsána smlouva o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině. Zřízení dětské skupiny se řídí zákonem č. 247/2014 Sb., o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů, kde ale kritéria pro zbudování jsou podobná jako u firemní školky, tudíž by zbudování dětské skupiny bylo pro firmu jak finančně, tak i časově náročné [20].

Z výše uvedených informací tedy vyplývá, že pro společnost by bylo lepší zřídit v prostorách ředitelství dočasně dětský koutek. Děti by zde sice neměly zajištěn výukový program, ale matky na rodičovské dovolené by zde měly možnost umístit děti při práci na zkrácený úvazek alespoň do doby, než bude firemní školka otevřena. Firma by tak uspořila náklady na hledání nových zaměstnanců za maminky na rodičovské dovolené a jejich pozdější propouštění nebo přeřazování na jiné pracovní pozice. Zároveň by to byla dobrá zkouška pro společnost, jak by taková školka alespoň z části fungovala.

Mezitím by společnost měla možnost znovu zažádat o převedení pozemku z průmyslového na obytný pozemek a následně využít více času na stavbu a zařízení firemní školky a více se soustředit na přípravu otevření.

Každá společnost poskytuje svým zaměstnancům různý balíček zaměstnaneckých výhod. Aby byla zajištěna co největší spokojenost zaměstnanců, měla by každá společnost pečovat o tyto benefity. Stejně tak i Magna Exteriors & Interiors (Bohemia), s.r.o. plánuje průzkum poskytovaných benefitů a nějaké změny do dalších let. Nejvýznamnějším plánovaným benefitem je firemní školka, o kterou je, jak vyplývá z dotazníkového průzkumu, vysoký zájem. Firma se tedy i přes její vysokou finanční i časovou náročnost rozhodla firemní školku postavit. To s sebou ale přineslo jisté komplikace, a tak byla její stavba prozatím odložena. Školka ale není jediným plánovaným benefitem, dalšími jsou např. dny zdraví, zavedení bodového systému či modernizace areálu Libverda.

Závěr

Zaměstnanecké výhody jsou důležitým faktorem při odměňování zaměstnanců. Jejich hlavním cílem je motivovat zaměstnance k lepším výkonům v práci, přilákat nové zaměstnance do společnosti a udržet si je. Je tedy důležité, aby si společnost vytvořila konkurenceschopný balíček zaměstnaneckých výhod, který uspokojí potřeby zaměstnanců a zvýší tak jejich oddanost vůči společnosti.

Cílem bakalářské práce bylo představit balíček zaměstnaneckých výhod ve společnosti Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s. r. o., charakterizovat systém jejich poskytování, analyzovat plánované benefity do budoucna a zhodnotit předpoklady pro využívání plánovaných benefitů se zaměřením na firemní školku.

Práce je rozdělena do tří částí. První část bakalářské práce je zároveň i částí teoretickou a je zaměřena na odměňování zaměstnanců, jejich hodnocení a dále se věnuje vymezení pojmu zaměstnanecké výhody, jejich cílům, dělením a způsobům jejich poskytování.

Druhá část bakalářské práce je vypracována ve společnosti Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s. r. o., která je součástí nadnárodní společnosti Magna sídlící v Kanadě. Nejdříve jsou zde popsány zaměstnanecké výhody, které společnosti Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s. r. o. poskytuje a zároveň způsob jejich poskytování.

Závěrečná třetí kapitola se věnuje zaměstnaneckým výhodám, které společnost plánuje změnit či zavést do budoucna a jejich zhodnocení. Nejvýznamnějším plánovaných benefitem společnosti je firemní školka, které je věnována celá podkapitola. Společnost provedla v létě roku 2014 šetření prostřednictvím dotazníků, které měly za úkol zjistit, zda by zaměstnanci měli o zbudování firemní školky zájem. Průzkum prokázal zájem zaměstnancům o firemní školku, a tak se společnost pustila do jejího zrealizování. To s sebou ale neslo jisté komplikace, které jsou také v kapitole popsány. Nakonec bylo zřízení firemní školky odloženo. V kapitole následuje zhodnocení plánovaných benefitů a návrhu na další postup při přípravě firemní školky. V závěru práce byl navržen postup zaměřený na vybranou skupinu zaměstnanců (např. ženy/muži na rodičovské dovolené při práci na zkrácený úvazek). Společnost by mohla v areálu budovy ředitelství otevřít

alespoň dětský koutek, který by sloužil k hlídání dětí např. maminkám na rodičovské dovolené při práci na zkrácený úvazek. Společnost by tak ušetřila náklady, vyhověla alespoň částečně a dočasně zaměstnancům a zároveň vytvořila prostor na zbudování firemní školky.

Seznam použité literatury

[1] KOCIÁNOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

[2] URBAN, J. *Management lidských zdrojů*. Praha: Ústav práva a právní vědy, o. p. s., 2013. ISBN 978-80-905247-4-3.

[3] DVOŘÁKOVÁ, Z. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.

[4] ARMSTRONG, M. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 12th ed. London: Kogan Page, 2012. ISBN 978-0-7494-6550-6.

[5] MPSV. *Minimální mzda od 1. 1. 2015*. [online] 2014-10-24 [vid. 2014-12-01]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/19457>

[6] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 4. Rozšířené a doplněné vydání. Praha: Management Press, s. r. o., 2010. ISBN 978-80-7261-168-3.

[7] ARMSTRONG, M. *A Handbook of Human Resource Managemet Practice*. 10th ed. London: Kogan Page, 2006. ISBN 0-7494-4631-2.

[8] MACHÁČEK, I. *Zaměstnanecké benefity: Praktická pomůcka jejich daňového řešení*. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978.80-7400-301-1.

[9] GUSTIN, K. National provisioner. *Enhancing employee benefits*. [online] ProQuest. NorthBrook: BNP Media, 2008-06, pg. 14-15. [vid. 2015-04-10]. ISSN 0027-996X. Available from:

<http://search.proquest.com/docview/231278523/98E1CEB7731414DPQ/4?accountid=1711>

- [10] HR NEWS. *Studie: Zaměstnavatelé poskytují více vzdělávání a méně stravenek.* [online] 2014-09-04 [vid. 2015-03-03]. Dostupné z: <http://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/hodnoceni-a-odmenovani-id-148686/studie-zamestnavatele-poskytuji-vice-vzdelavani-a-mene-strav-id-2254555>
- [11] SVAZ PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. *Zaměstnanecké benefity na konci ekonomické krize.* [online] 2014-08-28 [vid. 2015-03-03]. Dostupné z: <http://www.spcr.cz/images/ING/ING.pdf>
- [12] PROBYZNYS.INFO. *Soukromé volání pracovním telefonem? Nezapomeňte na smlouvy a na daně!* [online] 2013-04-24 [vid. 2015-04-07]. Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/c1-59749620-soukrome-volani-pracovnim-telefonem-nezapomente-na-smlouvy-a-na-dane>
- [13] SOCIETY FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. *2014 Employee Benefits. An Overview of Employee Benefits Offering in the U.S.* [online] 2014-06 [vid. 2015-04-11] Dostupné z: https://www.shrm.org/Research/SurveyFindings/Documents/14-0301%20Benefitis_Report_TEXT_FNL.pdf
- [14] Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s. r. o. [online] [vid. 2015-01-15] Dostupné z: <http://www.magnaboheemia.cz/>
- [15] Magna Exteriors & Interiors (Bohemia) s. r. o. Interní dokumenty společnosti.
- [16] PAVLOUSKOVÁ, M. *Založení firemní školy ve vybrané zaměstnavatelské organizaci v kontextu harmonizace práce a rodiny.* Brno, 2012. 105 s. Magisterská diplomová práce. Masarykova univerzita, fakulta sociálních studií.
- [17] MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Hygiena dětí a mladistvých.* [online] 2009- 07-29 [vid. 2015-03-21] Dostupné z: http://www.mzcr.cz/legislativa/dokumenty/hygiena-deti-a-mladistvych_3546_1789_11.html

[18] CMS NETNEWS. *Firemní školky*. [online] [vid. 2015-02-12] Dostupné z:
<http://cms.netnews.cz/files/attachments/671805/14777-Firemni-skolky.pdf>

[19] FIREMNÍ ŠKOLKA - BUDUJEME FIREMNÍ ŠKOLKY OD A DO Z. *Firemní školky a mikroškolky*. [online] [vid. 2015-04-01] Dostupné z:
http://www.firemniskolka.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=4

[20] ČESKO. *Zákon č. 247 ze dne 23. září 2014, o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů*. In: Sběrka zákonů České republiky. 2014, částka 105, s. 2986. Dostupné z:
<https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonInfo.jsp?idBiblio=82870&nr=247~2F2014&rpp=15#local-content>

Seznam příloh

Příloha A – Dotazník

Příloha A – Dotazník

Dotazník - Firemní školka



Vzhledem k současné situaci s umístěním dětí do předškolních zařízení, bychom Vás rádi oslovili s průzkumem zájmu, který je zaměřen k případnému zřízení firemní mateřské školy ve společnosti Magna.

Pokud je tato problematika pro Vás aktuální nebo jinak zajímavá prosím vyplňte dotazník.

Dotazník není omezen pouze na rodiče, ale mohou ho vyplnit i všichni ostatní, kteří chtějí vyjádřit svůj názor.

Zároveň máte možnost vyplnit ho elektronicky. Dotazník naletnete na intranetu na hlavní straně, případně v sekci Personální útvar - Průzkumy - Firemní školka

Zaškrtněte a vyplňte prosím šedě vyznačené oblasti

1. Měl/a bych zájem o umístění svého dítěte ve firemní školce s celodenním provozem

ANO

NE

pokračujte otázkou č. 2 v případě, že odpověď na první dotaz zní ANO

pokračujte otázkou č. 11 v případě, že odpověď na první dotaz zní NE

2. Vyhovovala by mi školka pro děti od 2 let věku

ANO

NE

3. Vyhovovalo by mi zařízení pro děti od 1 roku věku

ANO

NE

4. Školku s celodenním provozem bych nevyužil/a, stačil by dětský koutek s možností umístění dítěte na 4 hodiny denně.

ANO, souhlasím s tvrzením

NE, nesouhlasím s tvrzením

5. Kdyby byla možnost, umístil/a bych dítě ve firemní školce ve školním roce 2015/2016

ANO

NE

pokud zní Vaše odpověď NE, napište, prosím důvod (např. dítě je zatím malé na školkovou docházku)

Důvod:

6. Jaká provozní doba školky je pro Vás vyhovující? (např. každý všední den od 8,00 - 18,00 hod.)

7. Jakou částku školného jste ochotni ve firemní školce hradit ?

max. 1.500 Kč

max. 3.000 Kč

max. 5.000 Kč

více než 5.000 Kč

8. Zapisoval/a jsem dítě v tomto školním roce do státní školky a nebylo přijato

ANO, souhlasím s tvrzením

NE, nesouhlasím s tvrzením

9. Mám zájem o doplňkové aktivity pro děti:

ANO

NE

10. V případě zájmu o doplňkové aktivity, napište které: (např. kurzy NJ, AJ, keramika, další zájmové kroužky...)

11. Co je důvodem Vašeho nezájmu o zřízení firemní mateřské školky? Stručně okomentujte - TATO OTÁZKA JE URČENA POUZE PRO TY, KTERÍ NEMAJÍ O FIREMNÍ ŠKOLKU ZÁJEM. V OPAČNÉM PŘÍPADĚ OTÁZKU IGNORUJTE.

12. Pracuji na:

Závodě Liberec

Nátrojárně

Ředitelství společnosti

Poznámky a komentáře:

Vyplněný dotazník prosím odevzdejte do schránky na personální oddělení.

Děkujeme za účast na tomto průzkumu. O jeho výsledku Vás budeme informovat.