

Bakalářský studijní program: **Ekonomika a management**

Studijní obor: **Účetnictví a finanční řízení podniku**

Mzdový systém ve vybraném podniku

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Autor: **Andrea Pospíšilová, DiS.**

Vedoucí bakalářské práce: prof. Ing. Václav VYBÍHAL, CSc.

Znojmo, 2017

Prohlášení

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma Mzdový systém ve vybraném podniku jsem vypracovala samostatně pod odborným vedením prof. Ing. Václava Vybíhala, CSc. Použité literární a odborné zdroje uvádím v příloženém seznamu literatury.

V Moravské Třebové dne:

.....

vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych především ráda poděkovala vedoucímu práce panu prof. Ing. Václavovi Vybíhalovi, CSc. za jeho odborné konzultace, ochotu a drahocenný čas, který věnoval mé bakalářské práci. Dále bych chtěla poděkovat vedení firmy za umožnění materiálů ke zpracování práce a mzdové účetní Marii Ševčíkové za poskytnutí názorů a podnětů k práci.



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor	Andrea POSPÍŠILOVÁ
Bakalářský studijní program	Ekonomika a management
Obor	Účetnictví a finanční řízení podniku
Název	Mzdový systém ve vybraném podniku
Název (v angličtině)	Wage system in a specific company

Zásady pro vypracování:

Cíl práce: Analýza a posouzení mzdového systému ve vybraném, reálně existujícím podniku s následným doporučením pro úpravu konstrukce mzdového systému včetně navržení zaměstnaneckých benefitů, které by motivovaly zaměstnance k lepšímu pracovnímu výkonu, využívání pracovní doby a k větší úrovni péče o svěřené majetek.

Postup práce:

1. Teoretické poznatky týkající se mzdové problematiky a motivace zaměstnanců včetně role zaměstnaneckých benefitů jako fenoménů personální práce.
2. Charakteristika vybraného podniku.
3. Deskripce a identifikace jednotlivých mzdových nástrojů a základních zásad při poskytování mezd v podniku včetně náhrad a příplatků podle zákoníku práce a ostatních plnění souvisejících se zaměstnáním.
4. Zhodnocení získaných údajů a vypracování mzdové směrnice pro konkrétní firmu včetně dalších návrhů a doporučení.

Metody: v práci budou využity metody zkoumání, především metody deskripce, analýza, syntéza, komparace, explikace, jednoduché matematicko-statistické metody a dotazníková metoda.

Rozsah práce: 40 - 55

Seznam odborné literatury:

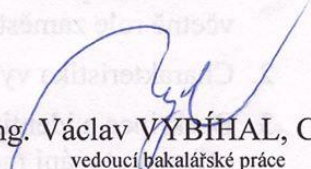
1. ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 442. s. ISBN 978-80-247-2890-2.
2. ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1999. 963 s. ISBN 80-7169-614-5.
3. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 2. vyd. Praha: Management Press, 1997. 350 s. ISBN 80-85943-51-4.
4. TOMŠÍ, Ivan. *Mzdy a mzdové systémy*. 1. vyd. Praha: Aspi, 2008. 335 s. ISBN 978-80-7357-340-9.
5. VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2016, praktický průvodce*. 19. vyd. Praha: Grada, 2016. 464 s. ISBN 978-80-271-0032-3.

Datum zadání bakalářské práce: duben 2016

Termín odevzdání bakalářské práce: duben 2017




Andrea POSPIŠILOVÁ
student


prof. Ing. Václav VYBÍHAL, CSc.
vedoucí bakalářské práce


doc. Ing. Hana BŘEZINOVÁ, CSc.
garant studijního oboru


doc. Ing. Hana BŘEZINOVÁ, CSc.
rektorka SVŠE Znojmo

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá mzdovým systémem ve vybraném podniku. Cílem práce je posoudit a provést analýzu konstrukčních prvků mzdového systému v reálně existujícím podniku. Teoretická část se zabývá mzdovou problematikou, motivací zaměstnanců a zaměstnaneckými benefity. V praktické části bakalářské práce je provedena deskripce a identifikace jednotlivých mzdových nástrojů a dotazníkový průzkum. Na základě výsledků z dotazníkového průzkumu jsou navržena doporučení pro zlepšení současného mzdového systému konkrétního podniku.

Klíčová slova: motivace, mzda, mzdový systém, hodnocení práce, zaměstnanecké benefity

Abstract

The bachelor thesis deals with the payroll system in a selected company. The aim of the paper is to assess and carry out an analysis of the structural elements of the payroll system in an existing company. The theoretical part is concerned with wage issues, employee motivation and employee benefits. The practical part of the thesis describes and identifies individual wage instruments, furthermore, a questionnaire survey is carried out. Based on its results, suggestions for improving the current payroll system in the particular company are presented.

Key words: motivation, pay, payroll system, work assessment, employee benefits

OBSAH

1	ÚVOD	9
2	CÍL PRÁCE A METODIKA.....	10
3	TEORETICKÁ ČÁST	11
3.1	Motivace a motivační teorie.....	11
3.1.1	Vymezení pojmu motivace a stimulace.....	11
3.1.2	Motivační nástroje	11
3.1.3	Teorie pracovní motivace	12
3.1.4	Pracovní motivace	14
3.2	Řízení pracovního výkonu a hodnocení práce	14
3.2.1	Pracovní výkon.....	14
3.2.2	Řízení pracovního výkonu.....	14
3.2.3	Hodnocení práce	15
3.3	Trh práce	15
3.4	Mzdový systém v podniku	16
3.4.1	Mzda, plat a odměna z dohod	17
3.4.2	Tarifní mzda a platový tarif.....	19
3.4.3	Příplatky ke mzdě či platu	19
3.4.4	Základní druhy mzdových forem	23
3.4.5	Dodatkové mzdové formy	24
3.4.6	Srážky ze mzdy nebo platu	25
3.4.7	Slevy na dani	27
3.4.8	Výpočet mzdy a její základní účetní případy	29
3.5	Zaměstnanecké benefity	30
3.5.1	Vybrané typy zaměstnaneckých benefitů	31
3.5.2	Kafeteria	33
3.5.3	Členění zaměstnaneckých benefitů dle daňového hlediska.....	33
3.6	Shrnutí teoretické části.....	35
4	PRAKTICKÁ ČÁST	37
4.1	Představení podniku ABNER a.s.	37
4.1.1	Zaměstnanci podniku.....	38
4.1.2	Historie podniku	39
4.1.3	Charakteristika výrobního programu.....	40
4.1.4	Kvalita podnikové politiky	41
4.2	Mzdový systém v podniku.....	42
4.2.1	Současný systém hodnocení zaměstnanců v podniku	42

4.2.2	Mzda a mzdové příplatky	43
4.2.3	Mzdové náklady podniku	44
4.2.4	Doplňkové složky mzdy	44
4.2.5	Srážky ze mzdy.....	46
4.2.6	Zaměstnanecké benefity	47
4.2.7	Trh práce a vývoj průměrné mzdy.....	49
4.2.8	Průzkum vlivu mzdového systému na spokojenost zaměstnanců s odměňováním a se zaměstnaneckými benefity.....	51
4.2.9	Výsledky dotazníkového šetření.....	51
4.2.10	Diskuse a návrhy změn pro zlepšení současného mzdového systému	66
5	ZÁVĚR	72
6	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	74
7	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	80
8	SEZNAM PŘÍLOH	82
9	PŘÍLOHY	83

1 ÚVOD

Tématem mé bakalářské práce je Mzdový systém ve vybraném podniku. Toto téma jsem si zvolila především z důvodu zajímavosti. Problematika mezd a mzdových systémů se řeší v každém podniku, bez ohledu na to, zda má jednoho nebo tisíc zaměstnanců.

Důležitou osobou v každém podniku je mzdová účetní, která zodpovídá za vedení účetnictví. Nejenže vede a zpracovává mzdovou agendu, ale její hlavní pracovní náplní je především práce s lidmi v podniku a jeho okolím. Výběr zaměstnance pro tuto pozici by měl podnik důkladně promyslet, neboť je vyžadována vysoká odbornost, spolehlivost a odpovědnost. Povinností mzdové účetní je mít přehled o aktuálních legislativních změnách a nově vydaných novelách. Ale nejenom mzdová účetní by měla znát informace, týkající se problematiky mezd. Myslím si, že i zaměstnanci by měly mít základní přehled o tom, co vlastně mají na své výplatní pásce a jaké z toho vyplývají výsledky. Každý ví, co je mzda, ale málokdo ji dokáže definovat či vědět, jak se mzda počítá, co vše obsahuje, nebo co se ze mzdy odvádí.

Mzda je na jedné straně označována jako prostředek k uspokojení potřeb zaměstnanců, na druhé straně je však významnou nákladovou položkou zaměstnavatele a zároveň nástrojem hmotné stimulace k dosažení jeho podnikatelských cílů. Dopady procesu odměňování výrazně ovlivňují ekonomickou a obchodní situaci podniku, stejně tak jako sociální situaci zaměstnanců.

Člověk, který nabízí svoji pracovní sílu, má zájem o co možná nejvyšší mzdu. Mzda je většinou jediným, rozhodujícím zdrojem příjmu a určuje životní úroveň zaměstnance i jeho rodiny. Aby byl člověk ochotný pracovat, musí mu být nabídnuta taková mzda, za kterou je ochoten nahradit svůj volný čas za práci.

Dobře zvolený a spravedlivý mzdový systém může vést ke zvýšení efektivity práce. Mzdový systém v podniku by měl být nastavený takovým způsobem, aby bylo snadné získat, motivovat a řídit pracovní výkon zaměstnance. V opačném případě špatně nastavený mzdový systém by mohl vést především k fluktuaci a nespokojenosti zaměstnance. Mzdový systém je ovlivňován také osobitým přístupem každého zaměstnance. Někteří zaměstnanci se na odměňování dívají pouze z pohledu mezd, tedy peněz, které obdrží za vykonanou práci. Jiní upřednostňují dobrý pracovní kolektiv, vyhovující pracovní podmínky či zaměstnanecké benefity.

2 CÍL PRÁCE A METODIKA

Cílem práce je posoudit a provést analýzu konstrukčních prvků mzdového systému ve vybraném, reálně existujícím podniku a následnou syntézu orientovanou především do oblasti formování doporučení pro úpravu konstrukce mzdového systému, včetně navržení zaměstnaneckých benefitů, které by motivovaly zaměstnance k lepšímu pracovnímu výkonu, využívání pracovní doby a k větší úrovni péče o svěřený majetek.

Při zpracování bakalářské práce jsou využity metody zkoumání, především metody deskripce, komparace, analýzy, syntézy, explikace, jednoduché matematicko-statistické metody a dotazníková metoda.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. První část je zaměřena na teoretické poznatky, týkající se mzdové problematiky a motivace zaměstnanců včetně role zaměstnaneckých benefitů jako fenoménu personální práce. Všechny informace, které jsou potřebné pro zpracování teoretické části, jsou získány především z odborné literatury a platných zákonů.

V praktické části je nejdříve charakterizován podnik, na jehož mzdový systém je tato práce zaměřena. Následně je provedena deskripce a identifikace jednotlivých mzdových nástrojů a základních zásad při poskytování mezd v podniku včetně náhrad a příplatků podle zákoníku práce a ostatních plnění souvisejících se zaměstnáním. Pro zpracování této části se vycházelo z teoretických poznatků uvedených v první části, informací poskytnutých sledovaným podnikem a z informací, které získám na základě vlastního průzkumu.

Pomocí kvantitativního průzkumu se pokusím ověřit:

- zda je nastavený mzdový systém ve vybraném podniku vnímán ze strany zaměstnanců jako spravedlivý;
- jak jsou zaměstnanci vybraného podniku spokojeni s možnostmi nabízených benefitů, jaké preferují, popřípadě jaké by ještě přivítali.

K provedení průzkumu je použita metoda dotazníkového šetření, která je aplikovaná na zaměstnance ve výrobní sféře, tzn. na pozice pracovníků v hodinové mzdě a na THP pracovníky ve vybraném podniku. Ke zpracování dotazníkového šetření využívám matematicko-statistické metody, konkrétně četnosti. Na základě komparace jednotlivých teoretických východisek a poznatků získaných provedením analýzy a mzdového šetření, jsou v poslední části vypracovány mzdové směrnice pro vybraný podnik. Podle zjištěných výsledků se také pokusím nalézt mezery v nastavení mzdového systému a navrhnout jejich možná zlepšení.

3 TEORETICKÁ ČÁST

3.1 Motivace a motivační teorie

Pro každou společnost je důležité dosažení trvale vysoké úrovně zaměstnanců. To znamená, že se musí neustále věnovat pozornost nejvhodnějším způsobům motivování zaměstnanců, protože jen vysoce motivovaní zaměstnanci budou dosahovat očekávaných výsledků. (Armstrong, 2007, s. 219)

3.1.1 Vymezení pojmu motivace a stimulace

Pojem motivace vyjadřuje skutečnost, že v lidské psychice působí specifické, ne vždy zcela vědomé či uvědomované vnitřní hybné síly – pohnutky, motivy. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 362)

Vnitřní silou je motiv a Armstrong (2007, s. 109) definuje *motiv jako důvod něco dělat – dát se určitým směrem. Lidé jsou motivováni, když očekávají, že jejich kroky, jejich činnost pravděpodobně povede k dosažení cíle – hodnotné odměny, uspokojující jejich konkrétní potřeby. Dobře motivovaní lidé jsou lidé s jasně definovanými cíli, kteří podnikají kroky, od nichž očekávají dosažení těchto cílů.*

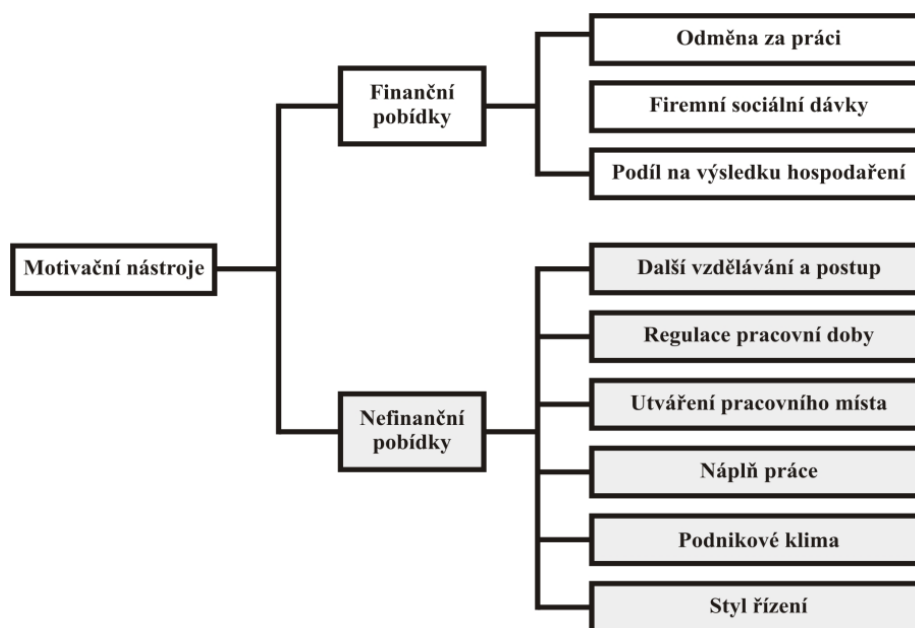
Dalším důležitým pojmem, který s motivací úzce souvisí, nazýváme stimulací. Stimulací rozumíme vnější působení na psychiku člověka, v jehož důsledku dochází k určitým změnám jeho činnosti prostřednictvím změny psychických procesů, především pak prostřednictvím změny jeho motivace. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 364)

3.1.2 Motivační nástroje

Úkolem motivačních nástrojů je zvýšení úspěchu podniku a to především prostřednictvím zvyšování spokojenosti zaměstnanců a zlepšováním individuální připravenosti k podávání výkonů. (Wöhe, 2007, s. 152)

Wöhe (2007, s. 152) uvádí dva druhy motivačních nástrojů – finanční a nefinanční pobídky, které jsou zachyceny na obrázku 1.

Obrázek 1 Nástroje motivace pracovníků



Zdroj: Wöhe, 2007, s. 152

Z obrázku plyne, že jako finanční pobídky Wöhe (2007, s. 152) uvádí nejen mzdy a platy, ale také například firemní sociální dávky a podíl na výsledku hospodaření. K nefinančním pobídkám dále řadí náplň práce, regulace pracovní doby, další vzdělávání a postup a podnikové klima.

3.1.3 Teorie pracovní motivace

Teorie motivace zkoumá proces motivování a utváření motivací. Vysvětluje, proč se lidé při práci chovají určitým způsobem a proč vyvíjejí určité úsilí v konkrétním směru. Popisuje, co mohou organizace udělat pro povzbuzování zaměstnanců, aby uplatnili své schopnosti a vyvinuli úsilí takovým způsobem, který podpoří nejen splnění cílů organizace, ale také uspokojení jejich vlastních potřeb. (Armstrong, 2007, s. 219)

Maslowova teorie potřeb

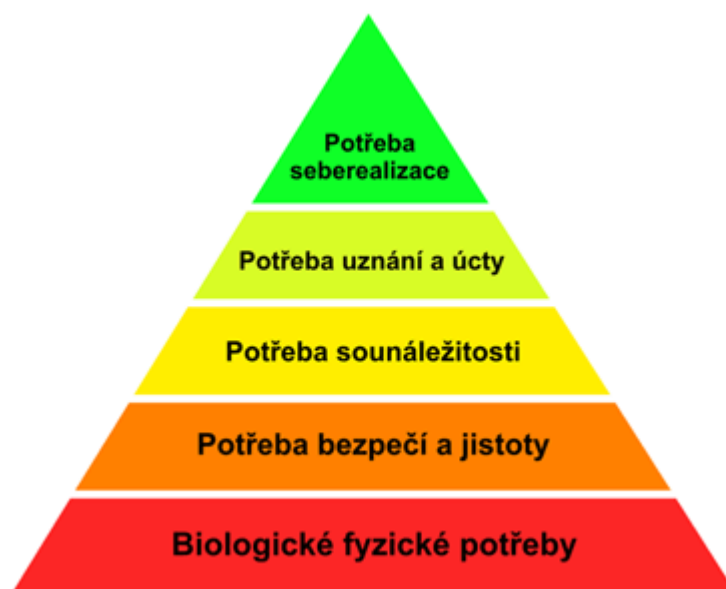
Jen spokojení zaměstnanci mohou dosáhnout dobrých pracovních výsledků. K dosažení podnikových cílů je nutné, aby se vedení podniku zabývalo potřebami zaměstnanců systematicky (Wöhe, 2007, s. 151). Autorem teorie je americký humanistický psycholog Abraham H. Maslow. Vytvořil teorii hierarchie potřeb, která je známá jako Maslowova pyramida (Tureckiová, 2004, s. 59).

Maslow uvedl, že každý se snaží uspokojit pět základních druhů potřeb. Jedná se o fyziologické potřeby, potřeba bezpečí a jistoty, potřeba sounáležitosti, potřeba úcty a potřeba seberealizace. (Lauby, 2005, s. 2)

Maslowova teorie motivace tvrdí, že v případě uspokojení nižší potřeby se stává dominantní potřebou potřeba vyšší. Dominantní potřeba je základním motivátorem chování. Za nejdůležitější potřebu považuje Maslow potřebu seberealizace. Organizace by měly umožňovat svým zaměstnancům dosáhnout seberealizace systémem obohacování práce a řízením kariéry (Pilařová, 2016, s. 83).

Z obrázku 2 je patrné, že potřeby jsou uspořádány hierarchicky, od nejnižších po nejvyšší. (Tureckiová, 2004, s. 59)

Obrázek 2 Maslowova pyramida potřeb



Zdroj: Franěk, 2017

Herzbergova teorie

V literatuře bývá též označována jako dvoufaktorová teorie. Autorem teorie dvou faktorů je psycholog Frederick Herzberg. Dvoufaktorová teorie se řadí do skupiny motivačních teorií, zkoumajících typy motivů, jež pozitivně nebo negativně ovlivňují lidskou motivaci (Tureckiová, 2004, s. 62).

Rozlišuje tzv. hygienické faktory a motivátory (Charvát, 2006, s. 54)

- **Hygienické faktory** – dle tvrzení Herzberga přítomnost hygienických faktorů motivaci nevytváří. Pokud nejsou hygienické faktory, tak jsou lidé nespokojení. Zaměstnanci ve firmách vnímají hygienické faktory jako něco, na co mají nárok. Jedná se například o mzdu nebo pracovní podmínky.
- **Motivátory** – na druhé straně přítomnost motivátorů motivaci vytváří. Jedná se především o uznání, povýšení, možnost osobního růstu a pocit odpovědnosti za plnění cílů firmy. Když nejsou motivátory, nevede to k přílišné spokojenosti.

V současné době nabízejí firmy svým zaměstnancům například auta pro soukromé používání, mobilní telefony, životní pojištění, příspěvky na penzijní připojištění. Pokud budeme chtít zaměstnance motivovat k tomu, aby plnili dlouhodobé cíle podniku, měli bychom tuto teorii brát v úvahu. (Charvát, 2006, s. 54)

3.1.4 Pracovní motivace

Pracovní motivaci tvoří psychické stavy a procesy, které vedou člověka k tomu, že práci přijímá jako společensky závažnou skutečnost, vyvíjí úsilí k jejímu zvládnutí a zaujímá k ní určité hodnotící stanovisko. (Boukal a kol., 2013, s. 40)

Wagnerová (2008, s. 14) uvádí, že pracovní motivací se jako první zabýval Taylor již v druhé polovině 19. století. Dospěl k závěru, že je nemožné přimět během jakkoliv dlouhé doby dělníky, aby pracovali pilněji než průměrný člověk v jejich okolí, pokud jim nebude značně navýšen jejich plat.

3.2 Řízení pracovního výkonu a hodnocení práce

3.2.1 Pracovní výkon

Pracovní výkon bývá často označován jako konkrétní, měřitelný výsledek práce jednotlivce či kolektivu. Jak uvádí Rychtaříková (2008, s. 71), pracovní výkon je podmíněn nejen našimi znalostmi a schopnostmi, ale také našimi postoji a přístupy.

Výkony lidí se liší jak intraindividuálně, tak interindividuálně a to i za stejné objektivní situace. Výkon jednotlivce se tedy může v relativně krátkých časových intervalech značně měnit. Vzhledem k těmto okolnostem nelze každý výkon měřit ztrátou energie za určitou dobu. (Pauknerová, 2006, s. 166)

Výkonnost pracovníků se úzce váže na vlastnosti a dispozice, které podmiňují to, jak pracovníci plní zadané pracovní úkoly. Mění se v závislosti na množství a namáhavosti řešených úkolů v průběhu vykonávané pracovní činnosti, v průběhu směny, pracovního dne a týdne, v závislosti na ročním období. (Wagnerová a kol., 2011, s. 70)

3.2.2 Řízení pracovního výkonu

Řízení pracovního výkonu definoval Armstrong (2007, s. 413 – 414) jako systematický proces zlepšování pracovního výkonu společnosti pomocí rozvíjení výkonu jedinců a týmů. Řízení pracovního výkonu je plánovaný proces, jehož složkami jsou měření, dohoda, zpětná vazba, dialog a pozitivní povzbuzování.

Cílem řízení pracovního výkonu je zavést kulturu vysokého výkonu, ve které jednotlivci a týmy přebírají odpovědnost za soustavné zlepšování podnikových postupů, svých vlastních dovedností a přínosů v rámci jim poskytovaného efektivního vedení. Jedná se konkrétně o propojování jednotlivých a podnikových cílů a zabezpečování toho, aby lidé uznávali a především dodržovali hlavní podnikové hodnoty. Podstatné je, že řízení pracovního výkonu se týká zabezpečování podpory a vedení potřeby lidí se určitým způsobem rozvíjet a zlepšovat, aby potom byli schopni vykonávat složitější a odpovědnější práci. (Armstrong, 2007, s. 413)

3.2.3 Hodnocení práce

Hodnocení práce má pro řízení odměňování mimořádný význam. Poskytuje základnu pro to, aby byla peněžní odměna spravedlivá, a hraje významnou roli jako nástroj naplňování zásady, že za stejnou práci má být i stejná odměna. (Armstrong, 2007, s. 136)

Výsledkem hodnocení práce je tedy stanovení základních mzdových relací ve firmě. Základní mzdové relace pak slouží jako vodítko pro diferenciaci peněžního oceňování práce v navazujícím rozhodovacím procesu nebo tarifním vyjednávání s pracovníky, jehož výsledkem jsou mzdové tarify, skutečné ocenění práce. (Koubek, 2011, s. 166)

Metody hodnocení práce

Pro hodnocení práce se využívá tzv. analytická nebo neanalytická (sumární) metoda.

Analytické hodnocení práce – *analytické hodnocení práce je proces rozhodování o hodnotě prací, který je založen na analýze toho, do jaké míry jsou různé definované faktory nebo prvky přítomny v nějaké práci, a to za účelem stanovení relativní hodnoty této práce. Analytické hodnocení práce je nejobvyklejší metodou hodnocení práce. Hlavními dvěma typy analytického hodnocení práce jsou bodovací metoda a metoda analytického porovnání.* (Armstrong, 2007, s. 542)

Neanalytické (sumární) hodnocení práce – při neanalytické (sumární) metodě hodnocení práce je práce posouzena jako celek. Příkladem sumární metody je katalogová metoda. Jedná se o metodu, která je jednoduchá, lze ji rychle vytvořit a snadno zavést. (Dvořáková a kol., 2007, s. 328)

3.3 Trh práce

Trh práce je místo, kde se utvářejí podmínky zaměstnanosti prostřednictvím nabídky práce a poptávky po práci. (Šikýř, 2012, s. 27)

Na trhu práce existuje konkurence na straně poptávky i na straně nabídky. To znamená, že práci poptává mnoho firem a nabízí ji mnoho lidí. Tržní nabídka práce je součtem individuálních nabídek práce. Tržní poptávka po práci je poptávka všech firem v dané ekonomice po práci. (Holman, 2005, s. 142)

Psychologie doplňuje tradiční pohled ekonomie, která si klade otázku, co zaměstnanec a firma nabízejí a poptávají. Upozorňuje především na to, že zaměstnanec nabízí nejen svoje zkušenosti, úsilí, ale také loajalitu, solidnost a kooperativnost. Na straně poptávky jsou nejenom peníze, jako cena práce na trhu, ale také příležitost k uplatnění, nefinanční benefity a postavení. (Riegel, 2007, s. 72)

Lze rozlišovat mezi vnějším trhem práce a vnitřním trhem práce. Vnější trh práce je tvořen lokálním, regionálním, národním a mezinárodním trhem práce. Formulujeme-li plány lidských zdrojů a rozhodujeme-li se, kde hledat potřebné lidi, je nezbytné analyzovat, který z těchto trhů práce pravděpodobně nabídne nejlepší zdroje. Různé druhy kvalifikace a povolání rovněž tvoří trhy práce. Vnitřní trh práce je trh práce uvnitř firem. Týká se pracovníků, které má firma k dispozici, a jejich pohybu uvnitř firmy, od jejich vstupu přes různá stadia jejich kariéry až po jejich odchod z firmy. Vnitřní trh práce může být hlavním zdrojem pokrytí budoucí potřeby pracovních sil prostřednictvím politiky rozvoje pracovníků, vzdělávání, povyšování a plánování kariéry. (Armstrong, 2007, s. 403)

3.4 Mzdový systém v podniku

Mzdový systém je nástrojem personálního řízení k realizaci podnikové strategie. Podnik může k tomuto záměru formulovat mzdovou politiku a vytvářet mzdový systém (systém odměňování) a systém zaměstnaneckých výhod (benefitů). (Synek, Kislingerová a kol., 2010, s. 234)

Mzdová politika sleduje tyto základní cíle: získat kvalifikované pracovníky, stimulovat je k výkonu a žádoucímu chování, udržet mzdové náklady v objemu, které neomezí konkurenceschopnost firmy a v neposlední řadě zajistit spravedlivou mzdovou diferenciaci uvnitř firmy a ve srovnání se mzdovými relacemi na trhu práce (Dvořáková a kol., 2007, s. 323).

Cíle mzdové politiky nelze uskutečnit všechny najednou, protože jsou vzájemně rozporné. Zaměstnavatel se rozhoduje o jejich prioritách. Například objem mzdových prostředků je determinován produktivitou podniku, která by měla růst rychleji než růst průměrné mzdy. Tím je však omezen v soutěži na trhu práce, chce-li získat a stabilizovat

zaměstnanec s vysoce žádanou kvalifikací. (Synek, Kislingerová a kol., 2010, s. 234)

Mzdový systém je ve velkém podniku zpracován takovým způsobem, že systematicky odměňuje tzv. mzdovotvorné faktory, kterými jsou jak hodnota práce vyjadřující složitost, pracovní výkon a jednání, odpovědnost a namáhavost práce, tak i cena práce a především mimořádné pracovní podmínky (Dvořáková a kol., 2007, s. 323).

Zaměstnavatel se může rozhodnout, jaký mzdový systém bude uplatňovat. Ať už se jedná o mzdový systém s tarifní mzdou nebo bez ní, různé formy mzdy, nebo může zavést různé složky respektive části mzdy. (Šubrt a kol., 2012, s. 98)

3.4.1 Mzda, plat a odměna z dohod

Z historického hlediska vyjadřovaly pojmy mzda a plat různé formy odměňování. V období rakousko-uherské monarchie a předválečné Československé republiky byl odměnou za práci státních úředníků a státních sluhů plat. Byl zpravidla stanovován jako roční, v pozdější době měsíční. Mzda, jako odměna za vykonanou práci náležela zaměstnancům v soukromém sektoru. Jednalo se o dělníky a soukromé úředníky. Mzda jim byla vyplácena týdně nebo denně. V období plánovaného hospodářství došlo k mírné změně významu uvedených pojmů. Plat byl pojímán jako odměna za práci u tzv. technicko-hospodářských pracovníků, bez rozlišení zda se jednalo o pracovníky v příspěvkových organizacích či ve státní správě. Mzdou byla označována odměna za práci u dělnických profesích. (Žufan, 2012, s. 96)

Podle § 109 zákoníku práce přísluší zaměstnanci za vykonanou práci mzda, plat nebo odměna z dohody. Mzdu definuje jako peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty (naturální mzda), kterou poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci za vykonanou práci, není-li v zákoně stanoveno jinak.

Platem bývá označováno peněžité plnění, poskytované za práci zaměstnanci zaměstnavatelem, kterým je stát, územní samosprávný celek, příspěvková organizace, státní fond, nebo školská právnická osoba (Vybíhal, 2016, s. 88).

Jak uvádí Šubrt (2012, s. 95), mzda i plat se poskytují zaměstnanci za vykonanou práci, a to podle složitosti, obtížnosti pracovních podmínek, odpovědnosti a namáhavosti, pracovní výkonnosti a především podle dosahovaných pracovních výsledků.

Za vykonanou práci na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr přísluší zaměstnanci odměna. Jedná se o tzv. dohodu o provedení práce a dohodu o pracovní činnosti, kdy není zaměstnavatel povinen rozvrhnout zaměstnanci pracovní dobu. (Vybíhal, 2016, s. 88)

Minimální mzda

Podle § 111 ZP je minimální mzda nejnižší přípustnou odměnou za práci v základním pracovněprávním vztahu. Do mzdy a platu není pro tento účel zahrnována mzda ani plat za práci přesčas, za noční práci, za práci ve ztíženém pracovním prostředí, za práci v sobotu a v neděli a příplatek za práci ve svátek. Podmínky pro poskytnutí minimální mzdy jsou určeny vládním nařízením. Minimální mzda v roce 2016 činila 9 900 Kč/měsíc, hodinová mzda 58,70Kč/hod. Od 1. 1. 2017 došlo ke zvýšení minimální mzdy o 1100 Kč/měsíc. Minimální mzda tedy činí 11 000 Kč/měsíc, hodinová mzda 66 Kč/měsíc.

Účelem pro stanovení minimální mzdy je ochrana zaměstnance před chudobou a zajištění přijatelného příjmu pro uspokojování běžných životních potřeb. Minimální mzda jako nejnižší přípustná odměna za práci by měla vytvářet motivaci k výkonu práce za mzdu tak, že se stanoví v přiměřené relaci k sociálním příjmům. (Tomší, 2008, s. 34 – 35)

Zaručená mzda a její nejnižší úroveň

Podle § 112 ZP se zaručenou mzdou rozumí mzda, nebo plat, na kterou zaměstnanci vzniklo právo na základě tohoto zákona, smlouvy, vnitřního předpisu, mzdového výměru, popřípadě platového výměru. Nejnižší úrovně zaručené mzdy se vztahují na zaměstnance, jejichž mzda není sjednána v kolektivní smlouvě a také na zaměstnance, kteří jsou za práci odměňováni platem.

Nejnižší úrovně zaručené mzdy jsou stanoveny v nařízení vlády. Za tím účelem jsou práce odstupňovány podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti do 8 skupin. Nedosáhne-li mzda nebo plat příslušné nejnižší úrovně zaručené mzdy, náleží zaměstnanci doplatek (Šubrt a kol., 2012, s. 97 – 98).

Tabulka 1 Nejnižší úroveň zaručené mzdy

Skupina prací	Nejnižší úroveň zaručené mzdy	
	(v Kč/hod)	(v Kč/měsíc)
1	66,00	11 000
2	72,90	12 200
3	80,50	13 400
4	88,80	14 800
5	98,10	16 400
6	108,30	18 100
7	119,60	19 900
8	132,00	22 000

Zdroj: Vybíhal, 2017, s. 119

V uvedené tabulce č. 1 je zobrazena nejnižší úroveň zaručené mzdy.

3.4.2 Tarifní mzda a platový tarif

Tarifní mzda představuje zaručenou část individuální mzdy. Zahrnuje mzdový tarif a příplatky za nestandardní pracovní podmínky. Vysoký podíl tarifní mzdy v individuální mzdě odráží prioritu organizace garantovat co nejvyšší výdělkovou jistotu, stimulovat k odvádění standardního pracovního výkonu, motivovat ke zvyšování kvalifikace a podněcovat zájem o povýšení. Tarifní stupnici tvoří stupně oceněné mzdovými tarify, které jsou diferencovány s cílem zohlednit rozdíly mezi pracovními činnostmi v organizaci a mzdové relace za srovnatelné práce na externím trhu práce zjištěné mzdovými průzkumy. (Dvořáková a kol., 2012, s. 315)

Podle § 123 ZP přísluší zaměstnanci platový tarif, který je stanovený pro platovou třídu a platový stupeň, do kterých je zařazen. Zaměstnanec je zařazen do platové třídy podle druhu práce, který je sjednán v pracovní smlouvě a v jeho mezích na něm požadovaných nejnáročnějších prací. Platové tarify jsou stanoveny do šestnácti platových tříd a v každé z nich do platových stupňů.

3.4.3 Příplatky ke mzdě či platu

Příplatky ke mzdě či platu mohou být povinné (vyplývají z právních norem) nebo nepovinné (na základě dohody s odbory v rámci kolektivního vyjednávání). Povinné příplatky tvoří příplatek za práce přesčas, za práci ve svátek, za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém prostředí, za práci v sobotu a v neděli, za práci v noci, za vedení, za zastupování a jiné. Naproti

tomu nepovinnými příplatky jsou příplatky na dopravu do zaměstnání, příplatky na oděv, příplatky na ubytování a ostatní příplatky, které souvisí s vykonáváním práce v konkrétním podniku (Koubek, 2007, s. 317).

Podle ZP se ke mzdě poskytují následující příplatky:

Příplatek za práci přesčas

Podle § 114 ZP náleží zaměstnanci za dobu práce přesčas mzda, na kterou mu vzniklo za tuto dobu právo a příplatek je stanoven ve výši 25 % průměrného výdělku, pokud se zaměstnavatel se zaměstnancem nedohodli na poskytnutí náhradního volna. V případě, že zaměstnavatel neposkytne zaměstnanci náhradní volno do konce třetího kalendářního měsíce po výkonu práce přesčas nebo v jinak dohodnuté době, náleží zaměstnanci zvýšená mzda nejméně ve výši 25 % průměrného výdělku.

Náhrada mzdy ve svátek

Podle § 115 ZP náleží zaměstnanci za dobu práce ve svátek dosažená mzda a náhradní volno v rozsahu práce konané ve svátky, které mu zaměstnavatel poskytne nejpozději do konce třetího kalendářního měsíce následujícího po výkonu práce ve svátek nebo v jinak dohodnuté době. V době čerpání náhradního volna náleží zaměstnanci náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku. Náhrady mzdy ve výši průměrného výdělku náleží i zaměstnanci, který nepracoval proto, že svátek připadl na jeho obvyklý pracovní den a mzda mu tak ušla v důsledku svátku. V opačném případě nenáleží náhrada mzdy ve svátek zaměstnanci, který neomluveně zameškal směnu.

Příplatek za noční práci

Podle § 116 ZP náleží zaměstnanci za noční práci dosažená mzda a příplatek je stanoven nejméně ve výši 10 % průměrného výdělku. Lze však sjednat i jinou minimální výši a způsob určení uvedeného příplatku.

Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí

Podle § 117 ZP náleží zaměstnanci za práci ve ztíženém prostředí dosažená mzda a příplatek dle podmínek, stanovených nařízením vlády. Příplatek je stanoven ve výši 10 % základní sazby minimální mzdy.

Příplatek za práci v sobotu a v neděli

Podle § 118 ZP náleží zaměstnanci za dobu práce v sobotu a v neděli dosažená mzda a

příplatek je stanoven nejméně ve výši 10 % průměrného výdělku. Lze však sjednat i jinou výši uvedeného příplatku, například 20 %.

Podle ZP se k platu poskytují následující příplatky:

Příplatek za vedení

Podle § 124 ZP náleží vedoucím zaměstnancům příplatek za vedení, a to podle stupně řízení a náročnosti řídicí práce. Výše příplatku za vedení v 1. stupni řízení činí 5 až 30 %, ve 2. stupni řízení 15 až 40 %, ve 3. stupni řízení 20 až 50 % a ve 4. stupni řízení 30 až 60 %.

Příplatek za noční práci

Podle § 125 ZP náleží zaměstnanci za hodinu noční práce příplatek, který je stanoven ve výši 20 % průměrného hodinového výdělku.

Příplatek za práci v sobotu a v neděli

Podle § 126 ZP náleží zaměstnanci za hodinu práce v sobotu a v neděli příplatek, který je stanoven ve výši 25 % průměrného hodinového výdělku.

Plat nebo náhradní volno za práci přesčas

Podle § 127 ZP náleží zaměstnanci za hodinu práce přesčas část platového tarifu, osobního a zvláštního příplatku a příplatku za práci ve ztíženém prostředí, připadající na hodinu práce bez práce přesčas v kalendářním měsíci, ve kterém práci přesčas provádí, a příplatek je stanoven ve výši 25 % průměrného hodinového výdělku. V případě, že se jedná o dny nepřetržitého odpočinku v týdnu, tak je příplatek stanoven ve výši 50 % průměrného hodinového výdělku, pokud nedošlo k dohodě mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem o poskytnutí náhradního volna místo platu za práci přesčas. Plat se za dobu čerpání náhradního volna nekrátí.

Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí

Podle § 128 ZP náleží zaměstnanci za práci ve ztíženém pracovním prostředí příplatek, který je stanoven ve výši nejméně 5 % základní sazby minimální mzdy za měsíc.

Zvláštní příplatek

Podle § 129 ZP náleží zvláštní příplatek zaměstnanci, který vykonává pracovní činnosti, za nichž jsou pracovní podmínky spojeny s mimořádnou neuropsychickou zátěží, rizikem ohrožení života a zdraví, popřípadě obtížnými pracovními systémy.

Příplatek za rozdělenou směnu

Podle § 130 ZP náleží zaměstnanci, který pracuje ve směnách rozdělených na dvě nebo více částí příplatek ve výši 30 % průměrného hodinového výdělku za každou rozdělenou směnu.

Osobní příplatek

Podle § 131 ZP je poskytován osobní příplatek zaměstnanci, který dlouhodobě plní větší míru pracovních úkolů než ostatní zaměstnanci a dosahuje kvalitních výsledků vykonávané práce. Příplatek je stanovován až do výše 50 % platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je zaměstnanec zařazený. V případě, že se jedná o vynikajícího, všeobecně uznávaného odborníka, který vykonává práci zařazenou do desáté až šestnácté platové třídy, je mu stanoven příplatek až do výše 100 %.

Příplatek za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah

Podle § 132 ZP náleží pedagogickému pracovníkovi za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah příplatek, který je stanoven ve výši dvojnásobku průměrného hodinového výdělku.

Specializační příplatek pedagogického pracovníka

Podle § 133 ZP náleží příplatek ve výši 1000 až 2000 Kč měsíčně pedagogickému pracovníkovi, který kromě přímé pedagogické činnosti vykonává také specializované činnosti, k jejichž výkonu jsou potřebné i další kvalifikační předpoklady.

Odměna

Podle § 134 ZP náleží odměna zaměstnanci za úspěšné splnění mimořádných nebo zvlášť významných pracovních úkolů.

Cílová odměna

Podle § 134a ZP náleží cílová odměna zaměstnanci za splnění předem určeného mimořádného obtížného úkolu. Výše odměny je stanovena před započítáním plnění úkolu.

Plat nebo náhradní volno za práci ve svátek

Podle § 135 ZP poskytne zaměstnavatel zaměstnanci za práci ve svátek náhradní volno v rozsahu práce konané ve svátek, a to nejpozději do konce třetího kalendářního měsíce následujícího po výkonu práce ve svátek, nebo dle dohody. Plat se za dobu čerpání náhradního volna nekrátí. Zaměstnavatel může zaměstnanci poskytnout místo náhradního volna příplatek ve výši průměrného hodinového výdělku za hodinu práce ve svátek.

3.4.4 Základní druhy mzdových forem

Při zaměstnávání pracovníků jsou uplatňovány různé formy mzdy. Pro každou mzdovou účetní je potřeba v rámci svých pracovních operací přesně odlišit mzdu od ostatních plnění. Jde především o mzdu (Vybíhal, 2016, s. 90):

- časovou – hodinová, měsíční;
- úkolovou;
- podílovou;
- provizní;
- osobní.

Časová mzda

V případě časové mzdy náleží zaměstnanci odměna podle délky pracovní doby, nezávisle na podaném výkonu (Wöhe, 2007, s. 156). Jedná se o hodinovou nebo měsíční částku, kterou dostává zaměstnanec za svoji vykonanou práci. Časové mzdy patří k nejpoužívanějším mzdovým formám a tvoří zpravidla největší část celkové odměny jedince. (Žufan, 2012, s. 156)

Uplatnění časové mzdy je především u pracovních činností, u nichž nelze měřit výsledky práce pomocí technických, popřípadě hodnotových ukazatelů, nebo tyto činnosti jsou různorodého charakteru, nebo jde o práci řídicího či tvůrčího charakteru. Časová mzda je také využívána v případě, kdy použitím jiné formy mzdy by bylo příliš nákladné a administrativně náročné. Mohlo by to vést i k ohrožení bezpečnosti a zdraví při práci. Základem pro stanovení výpočtu mzdy je odpracovaný čas. Mzda zaměstnance se rovná součinu mzdového tarifu zaměstnance a skutečně odpracované doby. (Vybíhal, 2016, s. 90)

Rozlišuje se časová mzda:

- **s pevným tarifem** (tzv. prostou časovou mzdou), kdy jsou zaměstnanci zařazeni do určitých tarifních stupňů podle náročnosti, složitosti a namáhavosti vykonávané práce;
- **s rozpětím tarifů**, kdy konkrétní tarifní sazba se pracovníkovi určí mzdovým dekretem;
- **časová mzda s odstupňovaným tarifem**, kdy jsou pro zařazení do tarifních stupňů stanovena kritéria kvantitativní (počet let odpracovaných ve firmě, počet let praxe) nebo kvalitativní (stupeň zmetkovitosti, kvalita práce a ovládnutí více příbuzných profesí);
- **časová mzda diferencovaná**, kdy je tarif ovlivňován koeficientem, který vyjadřuje plnění výkonu popřípadě normy v procentech. (Vybíhal, 2016, s. 90)

Tabulka 2 výhody a nevýhody časové mzdy

Výhody	Nevýhody
Jednoduché vyúčtování Žádné nebezpečí v důsledku příliš rychlého pracovního tempa (poškození zdraví, snížení kvality)	Pracovníci nejsou pobízeni ke zvyšování výkonů a dosahování vyšších výdělků. Riziko nízké produktivity práce nese pouze zaměstnavatel

Zdroj: Wöhe, 2007, s. 156

V tabulce č. 2 jsou uvedeny výhody a nevýhody časové mzdy. Vzhledem k tomu, že časová mzda není pro zaměstnance motivující, protože poskytuje pouze jistotu výdělku, doplňuje se většinou jiným druhem mzdové formy. Příkladem je provize, osobní ohodnocení, prémie a další odměny. (Šikýř, 2014, s. 119)

Úkolová mzda

Jedná se o formu základní mzdy, která je závislá na výkonu zaměstnance. Za její výhodu lze považovat poněkud snadnější motivaci pracovníků v porovnání se mzdou časovou. Podmínkou pro zavedení úkolové mzdy je možnost stanovení objektivní výkonové normy a spolehlivá evidence rozsahu a kvality práce. (Vybíhal, 2016, s. 90)

Koubek (2007, s. 311) považuje úkolovou mzdu za nejjednodušší a nejpoužívanější typ pobídkové formy. Pracovník je odměňován určitou částkou za každou jednotku práce, kterou odvede. Úkolová mzda je vhodná především pro odměňování dělnické práce.

V praxi bývá nejčastěji uplatňována tzv. přímá úkolová mzda, která může být stanovena pro konkrétního zaměstnance nebo jako kolektivní úkol pro volnou četou či pro vázanou četou. Výdělek vázané čety se stanoví jako četa volná s tím, že tarifní mzda je vynásobena koeficientem plnění výkonu (Vybíhal, 2016, s. 90).

Zvláštním druhem úkolové mzdy je tzv. akordní mzda, která se používá v případě, vykonává-li skupina dělníků s různorodou kvalifikační strukturou komplex rozdílných na sebe navazujících pracovních operací, které směřují k vyrobení nějakého funkčního celku (Koubek, 2011, s. 175).

3.4.5 Dodatkové mzdové formy

Dodatkové formy mzdy zpravidla odměňují výkon nebo zásluhy, popřípadě obojí. Bývají vázány na individuální nebo kolektivní výkon a jednorázově či periodicky se opakují. (Koubek, 2007, s. 314)

Zaměstnance nelze vždy ohodnotit za všechny jeho přínosy pro zaměstnavatele v rámci

jeho základní mzdy, popřípadě platu. K motivaci zaměstnanců slouží především prémie a odměny.

Prémie

Prémie jsou pobídkovou složkou mzdy. Poskytují se v časové nebo v úkolové mzdě. Existují dva druhy prémie:

- Periodicky se opakující prémie za uplynulé období, která souvisí se splněním určitého ukazatele, jako je množství odvedené práce, úspora, kvalita, splnění termínu, využívání zdrojů a jiné. (Koubek, 2007, s. 314)
- Jednorázové prémie (bonus, mimořádná odměna), které jsou odměnou poskytovanou za mimořádný pracovní výkon, významné plnění pracovních úkolů, za iniciativu a pracovní chování zaměstnance (Koubek, 2007, s. 315).

Odměna

Naproti tomu o odměně hovoříme v případě, kde nelze stanovit jednoznačný měřitelný ukazatel ani jeho závislost na mzdové sazbě (Tomší, 2008, s. 260). *U dělníků lze v případě, že jsou odměňováni časovou mzdou, použít i tzv. odměny za úsporu času, kdy je pracovník bonifikován za odvedení žádoucího množství práce během kratší doby, než stanovuje norma* (Koubek, 2011, s. 183).

3.4.6 Srážky ze mzdy nebo platu

Vyměřovací základ pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění

Pro zdravotní pojištění je stanoven minimální vyměřovací základ zaměstnance, kterým je minimální mzda. Minimální výše pojistného z tohoto vyměřovacího základu činila 1 337 Kč. V roce 2017 došlo k navýšení výše pojistného na částku 1 485 Kč. (§ 3 odst. 6 zákon č. 592/1992 Sb.)

Pro sociální pojištění existuje maximální roční vyměřovací základ. Roční maximální vyměřovací základ, byl stanoven ve výši 48násobku průměrné mzdy, tj. 1 296 136 Kč. V roce 2017 došlo ke změně vyměřovacího základu, který je stanoven ve výši 48násobku průměrné mzdy, tedy 1 335 136 Kč. (§ 15a, zákon č. 589/1992 Sb.)

Sazby sociálního a zdravotního pojištění

Pojistné na sociální zabezpečení zahrnuje pojistné na důchodové pojištění, pojistné na nemocenské pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti. (§ 1, zákon č. 589/1992 Sb.)

Zdravotní pojištění spadá pod samostatný pojistný systém, je základem pro poskytování zdravotnických služeb a slouží pro úhradu zdravotní péče. (Duková a kolektiv, 2013, s. 103)

Zdravotně pojištěny jsou:

- osoby, které mají trvalý pobyt na území České republiky (§ 2 písm. a), zákon č. 48/1997 Sb.)
- osoby, které na území České republiky nemají trvalý pobyt, pokud jsou zaměstnanci zaměstnavatele, který má sídlo nebo trvalý pobyt na území České republiky (§ 2 písm. b), zákon č. 48/1997 Sb.)

Tabulka 3 Sazby sociálního a zdravotního pojištění pro rok 2017 (v %)

Druh pojištění	Hrazeno zaměstnavatelem	Hrazeno zaměstnancem
Pojistné na sociální zabezpečení		
Nemocenské pojištění	2,30	
Důchodové pojištění	21,50	6,50
Státní politika zaměstnanosti	1,20	
Celkem	25,00	6,50
Pojistné na zdravotní pojištění		
Celkem	9	4,50

Zdroj: I-Poradce, 2017

V následující tabulce č. 3 je zobrazen aktuální přehled sazeb u sociálního a zdravotního pojištění.

Záloha na daň

Plátce daně vypočte zálohu na daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti ze základu daně pro výpočet zálohy. Tato záloha se spravuje jako daň podle daňového řádu. Základem pro výpočet zálohy je úhrn příjmů ze závislé činnosti: (§ 38h odst. 2 ZDP).

- snižený o částky, které jsou od daně osvobozeny;
- zvýšený o povinné pojistné (§ 38h odst. 2 ZDP).

Záloha vypočtená ze základu pro výpočet zálohy se zaokrouhluje do 100 Kč na celé koruny nahoru a nad 100 Kč na celé stokoruny nahoru. Sazba daně za kalendářní měsíc je

stanovena ve výši 15 %. Záloha je srážena při výplatě nebo připsáním mzdy poplatníkovi k dobru bez ohledu na to, za kterou dobu je mzda vyplácena. (§ 38h odst. 2,7 ZDP).

3.4.7 Slevy na dani

Podstatou u slev na dani je, že se nejedná o snížení daňového základu, ale o snížení vlastní daňové povinnosti. Jedná se především o slevy na dani pro poplatníky daně z příjmů fyzických osob, dále slevy na dani pro fyzické a právnické osoby při zaměstnávání zdravotně postižených osob a daňové zvýhodnění na vyživované děti. (Štohl, 2016, s. 53)

Slevy na dani při zaměstnávání zdravotně postižených

Poplatník, který je fyzickou nebo právnickou osobou a zároveň zaměstnává zdravotně postižené osoby, může uplatnit slevu z daňové povinnosti. Jedná se o částku:

- **18 000 Kč** za každého zaměstnance se zdravotním postižením, s výjimkou zaměstnance s těžším zdravotním postižením, nebo ve vztahu k průměrnému ročnímu přepočtenému počtu těchto zaměstnanců poměrnou část podle ustanovení § 35 odst. 1 písm. a) ZDP (zákon č. 586/1992 Sb.);
- **60 000 Kč** za každého zaměstnance s těžším zdravotním postižením nebo ve vztahu k průměrnému ročnímu přepočtenému počtu těchto zaměstnanců poměrnou část z této částky § 35 odst. 1 písm. b) ZDP (zákon č. 586/1992 Sb.).

Základní sleva na poplatníka

Základní sleva na poplatníka je podle § 35ba odst. 1 písm. a) ZDP stanovena ve výši 24 840 Kč ročně.

Sleva na dani na manžela (manželku)

Sleva na dani na manžela (manželku) je podle § 35ba odst. 1 písm. b) ZDP stanovena ve výši 24 840 Kč a ročně se uplatňuje v případě, že manželka (manžel) žije ve společně hospodařící domácnosti s poplatníkem a nemá vlastní příjmy, které přesahují částku 68 000 Kč. Za předpokladu, že je manžel (manželka) držitelkou průkazu ZTP/P, tato částka se zvyšuje dvojnásobně.

Slevy na dani na invaliditu

Slevy na dani na invaliditu jsou následující:

- **základní sleva** je stanovena ve výši 2 520 Kč ročně, v případě, že pobírá poplatník invalidní důchod 1. nebo 2. stupně (§ 35ba odst. 1 písm. c) ZDP)

- **rozšířená sleva na invaliditu** je stanovena ve výši 5 040 Kč ročně, pobírá-li poplatník invalidní důchod pro invaliditu 3. stupně (§ 35ba odst. 1 písm. d ZDP);
- **sleva na držitele průkazu ZTP/P** je stanovena ve výši 16 140 Kč ročně, pokud je poplatník držitelem průkazu ZTP/P (§ 35ba odst. 1 písm. e) ZDP).

Sleva na dani na studenta

Sleva na studenta je stanovena ve výši 4 020 Kč ročně a poskytuje se po dobu, po kterou se poplatník soustavně připravuje na budoucí povolání studiem nebo předepsaným výcvikem, a to až do dosažení věku 26 let. Sleva se vztahuje i na studenta prezenční formy doktorského studijního programu a to až do dosažení věku 28 let. (§ 35ba odst. 1 písm. f) ZDP)

Sleva na dani za umístění dítěte

Slevu na dani lze uplatnit pouze, žije-li vyživované dítě s poplatníkem ve společně hospodařící domácnosti. Slevu lze uplatnit za vyživované dítě poplatníka, pokud se nejedná o vlastní vnuka nebo vnuka druhého z manželů. Za vlastní vnuka nebo vnuka druhého z manželů lze slevu uplatnit pouze, pokud jsou v péči, která nahrazuje péči rodičů. Za každé vyživované dítě lze uplatnit slevu maximálně do výše minimální mzdy, tedy 11 000 Kč. (§ 35bb ZDP).

Sleva na evidenci tržeb

Výše slevy na evidenci tržeb činí 5000 Kč. Sleva na dani činí nejvýše částku ve výši kladného rozdílu mezi 15 % dílčího základu daně ze samostatné činnosti a základní slevy na poplatníka. Slevu na evidenci tržeb lze uplatnit pouze ve zdaňovacím období, ve kterém poplatník poprvé zaevidoval tržbu, kterou má podle zákona o evidenci tržeb povinnosti evidovat (§ 35bc odst. 1,2 ZDP).

Daňové zvýhodnění na vyživované dítě

Poplatník má nárok na daňové zvýhodnění na vyživované dítě pouze za předpokladu, že s ním žije ve společně hospodařící domácnosti ve výši 13 404 Kč ročně na jedno dítě. V roce 2017 došlo ke zvýšení daňového zvýhodnění u druhého vyživovaného dítěte z částky 17 004 Kč na částku 19 404 Kč ročně. U třetího a každého dalšího vyživovaného dítěte došlo ke změně částky 20 604 Kč na částku 24 204 Kč. (§ 35c ZDP)

Daňový bonus

Daňové zvýhodnění může poplatník uplatnit formou slevy na dani, daňového bonusu nebo slevy na dani a daňového bonusu. Je-li v jedné společné hospodařící domácnosti vyživováno více dětí, posuzují se pro účely tohoto ustanovení dohromady. (§ 35c ZDP, odst. 1)

Je-li nárok poplatníka na daňové zvýhodnění vyšší než daňová povinnost vypočtená podle zákona za příslušné zdaňovací období, je vzniklý rozdíl daňovým bonusem. Poplatník může daňový bonus uplatnit, pokud jeho výše činí alespoň 100 Kč, maximálně však do výše 60 300 Kč ročně. (§ 35c odst. 3 ZDP)

3.4.8 Výpočet mzdy a její základní účetní případy

Odměnou za vykonanou práci je mzda, kterou vyplácí zaměstnavatel svým zaměstnancům na základě uzavřené pracovní smlouvy. Jedná se o tzv. mzdu ze závislé činnosti (Mrkosová, 2016, s. 90)

K základní mzdě jsou připočítávány různé příplatky, prémie, odměny a osobní ohodnocení zaměstnance. Při sečtení všech složek mzdy dostáváme hrubou mzdu. Zaměstnanci jsou z hrubé mzdy sraženy částky na sociální a zdravotní pojištění a záloha na daň. Rozdílem je čistá mzda, ke které je připočtena náhrada mzdy za nemoc nebo dávky nemocenského pojištění v případě, že byl zaměstnanec nemocen. Dále ji snižujeme o další srážky, které si určí sám zaměstnanec (např. spoření, alimenty, pojištění). Konečnou částkou je mzda k výplatě. (Mrkosová, 2016, s. 90)

Jednotlivé početní operace lze ukázat na modelovém příkladu, kdy zaměstnanec podepsal prohlášení k dani a jeho hrubá mzda činila 12 000 Kč. Zaměstnanec dále uplatňuje daňové zvýhodnění na tři děti.

Hrubá mzda	12 000
• zákonné zdravotní a sociální pojištění (6,5 % + 4,5 %)	1320
Superhrubá mzda (12 000 + (34 % * 12 000))	16 100
Záloha na daň (15 %)	2 415
• sleva na dani na poplatníka	2 070
Záloha na daň po slevě	345
• měsíční daňové zvýhodnění (1 117 + 1 417 + 1 717)	4 251
měsíční daňový bonus	3 096
Sražená záloha na daň	0

Tabulka 4 Základní účetní případy při výpočtu mezd (v Kč)

	Účetní případ	Částka	MD	D
1	Zúčtování hrubé mzdy	12 000	521	331
2	Zúčtování zákonného zdravotního a sociálního pojištění	1 320	331	336
3	Zúčtování měsíčního daňového bonusu	3 906	342	331
4	Výdajový pokladní doklad - výplata mzdy	14 586	331	211

Zdroj: Mrkosová, 2016, s. 94

V tabulce č. 4 je zobrazeno pět základních účetních případů při výpočtu mezd, které jsou uvedeny v Kč.

3.5 Zaměstnanecké benefity

Společnosti by se měly snažit budovat své postavení na trhu pomocí zaměstnaneckých benefitů. (Macháček, 2010, s. 160)

Zaměstnanecké benefity jsou dodatečná peněžitá plnění nebo plnění peněžité hodnoty, která zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním (Šikýř, 2014, s. 123).

Koubek (2007, s. 319) definuje zaměstnanecké benefity jako formy odměn, které společnost poskytuje svým zaměstnancům pouze za to, že pro ni vykonávají práci. Od mzdy a platů se odlišují svou nezávislostí na výkonu zaměstnance.

Zaměstnanci vyžadují stále více a více benefitů a záleží na rozhodnutí zaměstnavatele, jaké benefity bude poskytovat. Někteří zaměstnanci je nepovažují za výhodu, ale jako samozřejmou součást zaměstnání. Při jejich neposkytnutí nebo a omezování dochází k nespokojenosti zaměstnanců. (Šikýř, 2014, s. 200)

Počet a charakter zaměstnaneckých výhod vychází z možností zaměstnavatele, potřeb zaměstnanců a ze srovnání s nabídkou obdobných zaměstnavatelů na trhu práce. Jsou často předmětem kolektivního vyjednávání a kolektivních smluv a bývají obsaženy ve vnitřním předpise zaměstnavatele, popř. v individuálních smlouvách s jednotlivými zaměstnanci (Pelc, 2011, s. 16).

V Evropě se rozlišují tři skupiny zaměstnaneckých výhod:

- *sociální povahy - (pojištění, půjčky, dovolená, sport, kultura, rekreace, apod.);*
- *související s prací - stravování, nápoje, doprava, ubytování, vzdělávání apod.);*
- *spojené s postavením v organizaci - služební automobil, podnikový byt, nadstandardní vybavení kanceláře, příspěvek na reprezentaci, mobilní telefon, notebook (Šikýř, 2014, s. 123).*

Podle Armstronga (2007, s. 595) jsou cíle politiky a praxe zaměstnaneckých výhod organizace:

- poskytnutí atraktivního a konkurenceschopného souboru celkových odměn, umožňující získání a udržení vysoce kvalitních zaměstnanců;
- uspokojení osobní potřeby zaměstnanců;
- posilování oddanosti a vědomí závazku zaměstnanců vůči organizaci;
- poskytnutí některým lidem daňové zvýhodněný způsob odměny

3.5.1 Vybrané typy zaměstnaneckých benefitů

Příspěvek na stravování

Příspěvek na stravování je oblíbeným benefitem, který v dnešní době využívají jak velké, tak malé firmy. U mnohých zaměstnanců tvoří významnou součást mzdy. Nejčastěji jsou využívány v jídelnách, restauracích a klasických obchodech při koupi různého druhu občerstvení.

Rozlišují se příspěvky na stravování ve vlastním stravovacím zařízení a příspěvky na stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů.

- **stravování ve vlastním stravovacím zařízení** - výdaje na provoz vlastního stravovacího zařízení jsou daňově uznatelným nákladem. Výjimkou je hodnota potravin. V případě, že by zaměstnavatel hradil výdaje na potraviny, jedná se o daňově neuznatelné náklady. (§24 odst. 2 písm. j) bod 4 ZDP)

- **příspěvky na stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů** - za daňově uznatelný výdaj jsou považovány příspěvky na stravování pomocí jiných subjektů až do výše 55 % ceny jednoho jídla za směnu, maximálně do výše 70 % stravného vymezeného pro zaměstnance, jehož cesta trvala pět až dvanáct hodin. Příspěvek na stravování lze uplatnit jako daňový náklad, v případě, že je zaměstnanec během své směny v práci alespoň 3 hodiny. (§24 odst. 2 písm. j) bod 4 ZDP)

Příspěvek na vzdělávání zaměstnanců

Pro většinu společností je důležité, aby se jejich zaměstnanci neustále vzdělávali. Zaměstnanec je vzděláván v rámci svého povolání a rozšiřuje své praktické a teoretické znalosti, které si s sebou ponese celý život.

Daňově uznatelnými náklady jsou podle §24 odst. 2 písm. j) bod 3) ZDP výdaje na provoz vlastních vzdělávacích zařízení, nebo výdaje s odborným rozvojem zaměstnanců a rekvalifikací zaměstnanců, v případě, že souvisejí s předmětem činnosti zaměstnavatele.

Na straně zaměstnanců jsou podle §6 odst. 9 písm. a) ZDP osvobozeným příjmem nepeněžní plnění vynaložená zaměstnavatelem na odborný rozvoj a rekvalifikaci zaměstnanců.

Odborný rozvoj zaměstnanců dle §227 ZP zahrnuje především zaškolení a zaučení zaměstnanců, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování a zvyšování kvalifikace.

Příspěvek na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění

Zaměstnavatel může svým zaměstnancům podle §6 odst. 9 písm. p) bod 1-3) ZDP na jejich penzijní připojištění se státní příspěvkem, penzijní připojištění, doplňkové penzijní spoření a soukromé životní pojištění.

Příspěvky na všechna uvedená pojištění jsou podle ZDP na straně zaměstnavatele daňovým nákladem bez omezení a na straně zaměstnance byly od daně osvobozeny do výše 30 000 Kč za rok. (Štohl, 2016, s. 85). V roce 2017 došlo ke zvýšení daňového osvobození příspěvků z původních 30 000 Kč za rok na 50 000 Kč za rok.

Příspěvky na kulturu, sport a rekreaci

Jedná se o příspěvky, které poskytuje zaměstnavatel svým zaměstnancům z FKSP, ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů, a to formou: (§6 odst. 9 písm. d) ZDP)

- *použití zdravotnických, vzdělávacích a rekreačních zařízení, při poskytnutí rekreace a zájezdu je u zaměstnance z hodnoty nepeněžního plnění od daně osvobozena v úhrnu nejvýše částka 20 000 Kč za zdaňovací období (§6 odst. 9 písm. p) bod 1 ZDP);*
- *použití zařízení péče o děti předškolního věku včetně mateřské školy podle školského zákona, knihovny zaměstnavatele, tělovýchovných a sportovních zařízení (§6 odst. 9 písm. p) bod 2 ZDP);*
- *příspěvku na kulturní nebo sportovní akce (§6 odst. 9 písm. p) bod 3 ZDP).*

Na straně zaměstnavatele se jedná o nedaňový náklad a na straně zaměstnance jsou příspěvky od daně z příjmů osvobozeny. (Štohl, 2016, s. 86)

Příspěvky na dopravu zaměstnanců a na přechodné ubytování

Pojmem příspěvek na dopravu je označován příspěvek zaměstnavatele na dopravu zaměstnanců do práce. Lidem, kteří jsou zdravotně postižení, je poskytován příspěvek od státu. Jedná se o tzv. příspěvek na mobilitu.

Doprava zaměstnanců do zaměstnání a ze zaměstnání může být zabezpečena jak vlastními prostředky zaměstnavatele (např. osobním automobilem), tak nákupem přepravní služby od jiné společnosti. Na straně zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný náklad a na

straně zaměstnance o zdanitelný příjem v ceně obvyklé v případě, že zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci dopravu bezplatně. (Štohl, 2016, s. 89)

U přechodného ubytování je hodnota pro zaměstnance osvobozena od daně z příjmů ve výši 3500 Kč měsíčně. V případě, že obec přechodného ubytování není shodná s obcí, kde má zaměstnanec bydliště, jedná se na straně zaměstnavatele o daňový náklad. (Štohl, 2016, s. 89)

3.5.2 Kafeteria

Kafeteria systém nebo anglicky Cafeteria plan, je pružným systémem volitelných zaměstnaneckých výhod, který umožňuje zaměstnancům si v rámci stanovených peněžních limitů vybrat svůj soubor výhod. Díky pružným systémům zaměstnaneckých výhod si mohou zaměstnanci zvolit, jaké výhody momentálně potřebují. (Armstrong, 2007, s. 596)

V České republice patří mezi dvě základní funkce Kafeteria systému odměna a motivace. Pro jejich fungování je třeba vhodně nastavený systém. Odměny, zařazené v Kafeteria systému by měly nabízet dostatečnou možnost volby pro každého zaměstnance. V současnosti jsou velmi populární tzv. zážitky. Neměly by tam také chybět věcné odměny, hračky pro děti, domácí potřeby, poukázky do restaurací a další. Podnik může nabízet zaměstnancům i svoje výrobky a služby, pakliže je reálná šance, že o ně budou mít zaměstnanci zájem. (Zikmund, 2011)

3.5.3 Členění zaměstnaneckých benefitů dle daňového hlediska

Macháček (2008, s. 16), zaměstnavatel může poskytovat zaměstnanecké benefity, z různých zdrojů:

- na vrub daňově nebo nedaňově uznatelných výdajů (nákladů);
- z FKSP nebo ze sociální či obdobného fondu, který je tvořen ze zisku po jeho zdanění. Macháček (2008, s. 16) rovněž zmiňuje zaměstnanecké benefity, které mohou být:
- osvobozené od daně a podléhající zdanění daní z příjmů ze závislé činnosti na straně zaměstnance;
- zahrnované nebo nezahrnované do vyměřovacího základu zaměstnance pro odvod pojistného na sociální a zdravotní pojištění;
- zahrnované nebo nezahrnované do daňových či nedaňových výdajů (nákladů) na straně zaměstnavatele.

Pelc (2011, s. 17 – 18) ve své publikaci rozčleňuje zaměstnanecké benefity z hlediska daňové a odvodové výhodnosti jako:

- **mimořádně výhodné** - zde řadíme benefity, které jsou na straně zaměstnance osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob a na straně zaměstnavatele jsou daňovým výdajem, dále se z nich platí pojistné;
- **částečně výhodné** - jsou to benefity s dílčí výhodností, které jsou daňovým výdajem na straně zaměstnavatele, v opačném případě na straně zaměstnance jsou jeho daňovým příjmem, nebo u zaměstnavatele nejsou daňovým výdajem a u zaměstnance jsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob a neplatí se z nich pojistné.

Tabulka 5 Daňové posouzení vybraných příspěvků zaměstnavatele zaměstnancům

DRUH NEPENĚŽNÍHO PLNĚNÍ	DAŇ Z PŘÍJMŮ	
	Zaměstnavatel	Zaměstnanec
Stravování zaměstnanců (např. formou stravenek) v limitu dle ZDP	daňový náklad	osvobozeno
Stravování zaměstnanců (např. formou stravenek) nad limit dle ZDP	nedaňový náklad	osvobozeno
Odborný rozvoj zaměstnanců související s předmětem činnosti zaměstnavatele, vč. rekvalifikace	daňový náklad	osvobozeno
Odborný rozvoj zaměstnanců nesouvisející s předmětem činnosti zaměstnavatele	nedaňový náklad	osvobozeno
Doprava zaměstnanců do zaměstnání a ze zaměstnání zajištěná zaměstnavatelem	daňový náklad	zdanitelný příjem
Přechodné ubytování do 3500 měsíčně	daňový náklad	osvobozeno
Přechodné ubytování nad 3500 měsíčně	daňový náklad	zdanitelný příjem
Příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem, penzijní pojištění a soukromé životní pojištění do 30 tis. Kč ročně	daňový náklad	osvobozeno
Příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem, penzijní pojištění a soukromé životní pojištění nad 30 tis. Kč ročně	daňový náklad	zdanitelný příjem
Příspěvek na rekreaci do 20 tis. Kč	nedaňový náklad	osvobozeno
Příspěvek na rekreaci nad 20 tis. Kč	nedaňový náklad	zdanitelný příjem
Sportovní akce a kulturní pořady	nedaňový náklad	osvobozeno
Využití zdravotnických a rekreačních, vzdělávacích, sportovních a tělovýchovných zařízení	nedaňový náklad	osvobozeno

Zdroj: Štohl, 2016, s. 91

Tabulka č. 4 daňově posuzuje vybrané příspěvky zaměstnavatele zaměstnancům.

3.6 Shrnutí teoretické části

Teoretická část se zprvu zabývá problematikou motivace zaměstnanců, vymezením základních pojmů a popsáním motivačních teorií. V další řadě je zde vysvětleno řízení pracovního výkonu a hodnocení práce, které má pro řízení odměňování neobyčejný význam. Práce dále zahrnuje problematiku mzdového systému, který bude dále uplatněn v praktické části, kde bude přímo aplikován na konkrétní podnik. Záleží na zaměstnavateli, jakou formu

mzdového systému bude uplatňovat. V práci jsou uvedeny vedle mzdy a platu také různé formy mezd, zákonem stanovené příplatky, slevy na dani a samotný výpočet mzdy. V poslední řadě jsou vysvětleny zaměstnanecké benefity, jejich typy a představení tzv. Kafeteria systému.

4 PRAKTICKÁ ČÁST

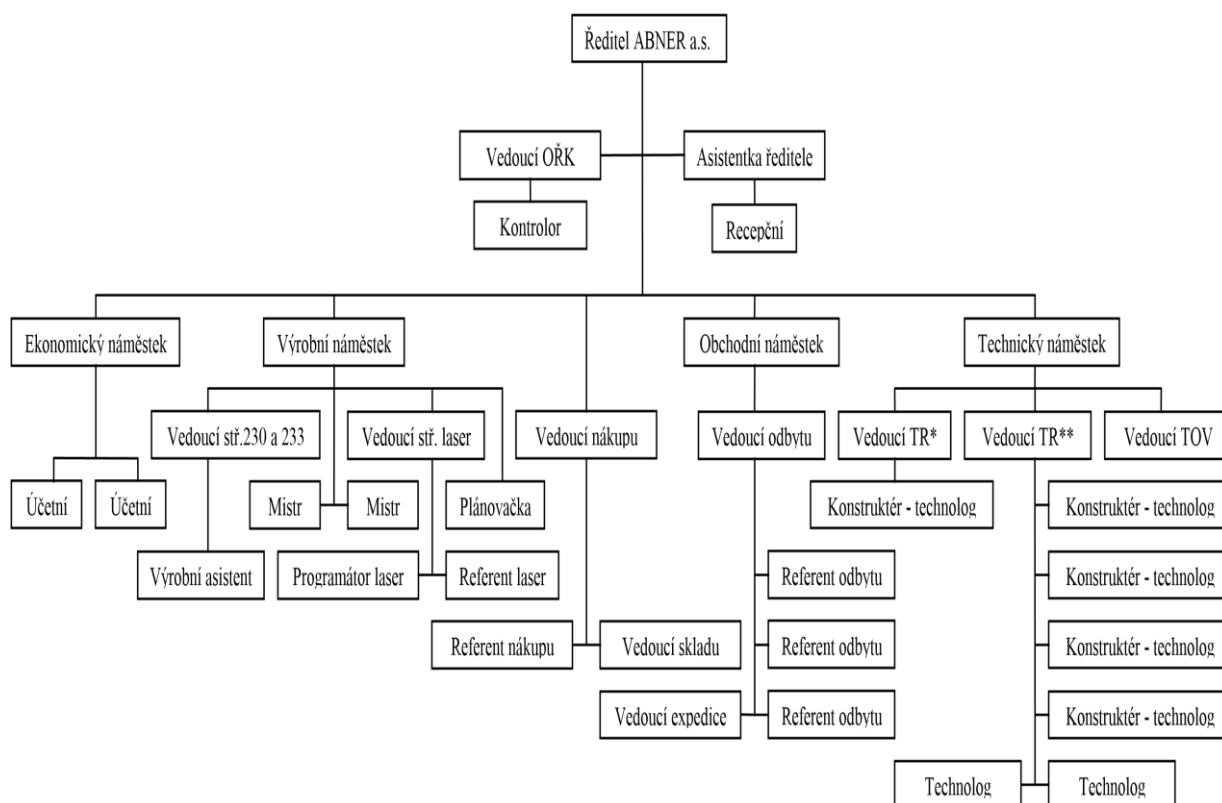
V praktické části bakalářské práce je nejdříve představen samotný podnik, na jehož základě je tato práce postavena, dále jeho zaměstnanci, vývoj podniku z historického hlediska. Nezbytnou součástí je také výrobní program a kvalita politiky podniku. Abych mohla identifikovat nastavený mzdový systém v analyzovaném podniku, je v této části provedena deskripce a identifikace jednotlivých mzdových nástrojů a proveden průzkum vlivu mzdového systému na spokojenost zaměstnanců s odměňováním a se zaměstnaneckými benefity.

4.1 Představení podniku ABNER a.s.

Základní údaje o podniku dle obchodního rejstříku

Datum zápisu:	1. února 1999
Spisová značka:	B 8572 vedená u Městského soudu v Praze
Obchodní firma:	ABNER a.s.
Sídlo:	Praha 1, Václavské náměstí 56, čp. 802, PSČ 11000
Identifikační číslo:	259 15 207
Právní forma:	akciová společnost
Předmět podnikání:	zámečnictví, nástrojářství montáž, opravy, revize a zkoušky tlakových zařízení a nádob na plyny montáž, opravy, revize a zkoušky plynových zařízení a plnění nádob plyny montáž, opravy a rekonstrukce chladících zařízení a tepelných čerpadel výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Statutární orgán:	představenstvo
Akcie:	760 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 100 000 Kč
Základní kapitál:	76 000 000 Kč, splaceno 100% (eJustice, 2012-2015)

Obrázek 3 Organizační struktura podniku



Zdroj: interní podniková dokumentace

Na obrázku č. 3 je zobrazena organizační struktura podniku, která je rozdělena dle typu oddělení a jednotlivých pracovních pozic. Jedná se o tzv. liniově-štabní organizační strukturu.

4.1.1 Zaměstnanci podniku

V podniku ABNER a.s. je v současné době zaměstnáno 143 zaměstnanců, z toho 34 technickohospodářských pracovníků a 108 pracovníků v hodinové mzdě. Pracovní poměr je sjednán na základě uzavření pracovní smlouvy. Mimo jiné podnik zaměstnává i brigádníky. Jedná se především o studenty a důchodce, kteří jsou zaměstnáni na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti.

Tabulka 6 Počet zaměstnanců z hlediska pracovního zařazení (k 1. 1. 2017)

Pracovní zařazení	Absolutní počet	Relativní počet (v %)
THP	35	24
Pracovníci v hodinové mzdě	108	76
Celkem	143	100,00

Zdroj: vlastní zpracování podle interní podnikové dokumentace

V tabulce č. 6 je uveden počet zaměstnanců z hlediska jejich pracovní pozice. Vzhledem k tomu, že se jedná o výrobní podnik, je srozumitelné, že převážnou část všech zaměstnanců tvoří pracovníci v hodinové mzdě.

Tabulka 7 Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2012 - 2016

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Počet zaměstnanců	123	116	128	140	144

Zdroj: vlastní zpracování podle údajů z obchodního rejstříku

Tabulka č. 7 ukazuje, že se počet zaměstnanců v roce 2014 začal mírně zvyšovat. Za rok 2016 je zaznamenán celkový počet 144 zaměstnanců. Podnik v současné době přibírá nové zaměstnance z důvodu většího množství zakázek.

4.1.2 Historie podniku

Podnik vznikl v 90. letech 20. století. Na základě privatizace národního podniku TONER došlo ke vzniku dvou subjektů, TONER a ABNER. ABNER se orientoval především na nerezovou výrobu, produkci tlakových patron do hasicích přístrojů a sifonových bombiček. V roce 1994 se připojila obchodní činnost se zbožím německého a italského původu. V roce 2007 byl podnik ABNER úspěšně certifikován na zavedení systému řízení kvality dle mezinárodně platné normy ISO 9002/1994. To výrazně přispělo k důslednějšímu plnění nároků zákazníků a vylepšení kvality samotných výrobků. V roce 1999 došlo ke změně právní formy podnikání z ABNER s. r. o., na ABNER a. s. Počátkem roku 2000 byla činnost podniku rozšířena o plnění sifonových bombiček, který byly dosud vyráběny jen ve formě prázdných těl. Vzhledem k růstu nákladů a oslabení kurzu amerického dolaru byla v únoru roku 2004 se ziskem prodána výrobní jednotka, tzv. bombička. Podnik se rozhodl posílit oblast nerezové

výroby a pořídil nový laserový CNC stroj švýcarského výrobce, který nejen napomůže zvýšit výrobní kapacitu a efektivitu práce, ale také rozšíří dosavadní možnosti podniku. V roce 2005 rozšířil podnik svoji nabídku o zakázkovou výrobu nerezového nábytku. V roce 2006 došlo k dalšímu rozšíření nabídky o stabilní výdejní systémy. ABNER dlouhodobě přináší do gastronomické oblasti nové nápady a řešení a stává se tak inovačním lídrem českého a středoevropského gastronomického trhu. Rok 2007 byl pro podnik ABNER ve znamení růstu a to díky realizaci několika projektů jak tabletových systémů pro nemocnice, tak výdejních linek pro hromadné stravování. Podnik tak opět potvrdil svoji vedoucí pozici na trhu, profesionalitu a také zkušenosti svých zaměstnanců. (Abner, 2008)

V roce 2007 bylo využito prostředků z evropských fondů na modernizaci technologického vybavení dílny tlakových patron, která spočívala v nákupu obráběcích automatů, vysokozdvížného vozíku a vážícího a popisovacího zařízení tlakových patron. Došlo ke zkvalitnění a zpřesnění výroby tlakových patron. Zvýšila se také produktivita práce a výrobní kapacita. (interní podniková dokumentace)

V roce 2011 přispělo uplatňování nových trendů přepravy a výdeje stravy k pořízení forem a nástrojů pro výrobu dílčích součástí tabletů, k nákupu technologie a zařízení pro výrobu tabletovacích systémů a k nákupu patentu. Podnik se v roce 2014 zaměřil na projekt tzv. „Modernizace a rozšíření výroby pro zajištění dalšího navýšení odbytových zakázek“. Jednalo se o projekt, kde hlavním cílem bylo nakoupit moderní zařízení pro zvýšení kapacity výroby, zlepšení prostředí na pracovišti, zajištění konkurenceschopnosti a především zlepšení kvality výrobků. V následujícím roce 2015 vznikl další projekt tzv. „Inovace zařízení pro rozvoz a výdej stravy včetně procesů jejich výroby“. V tomto případě se jednalo o projekt, kde hlavním cílem bylo nakoupit moderní zařízení pro zajištění výroby tabletových systémů, pro distribuci stravy s aktivním ohřevem jídla a transportních tabletových vozíků s aktivním chlazením jídla mimo aktivní zóny tabletu. (interní podniková dokumentace)

4.1.3 Charakteristika výrobního programu

Výrobní program podniku ABNER je převážně strojírenského charakteru a lze jej rozdělit na:

- výrobu nerezových vozíků, výrobků, tlakových patron a tabletů
- dělení materiálu laserem;
- obchodní zboží

Základní podmínkou pro elektrické vozíky je jejich spolehlivost a bezpečnost. Proto jsou vybrané elektrické vozíky předány k posouzení do Elektrotechnického zkušebního ústavu v Praze. Podnik ABNER úspěšně rozvíjí spolupráci se zahraničními podniky, které se zabývají výrobou zařízení pro gastronomii, pro které vyrábí nejen komponenty jejich zařízení, ale i kompletní výrobky. Součástí výroby vozíků je také výroba nerezových regálů, roštů, polic a výdejních linek. Podniku se úspěšně daří i ve výrobě velkých výdejních celků pro stravovací centra v obchodních a nákupních centrech. Podnik také nabízí několik typů tabletových systémů včetně moderních transportních vozíků, které slouží pro přepravu a výdej stravy v nemocnicích, domovech pro seniory a dalších zařízení. Konzumenti obdrží stravu o teplotě, která splňuje předepsané hygienické požadavky. Dělení materiálu laserem na moderním zařízení zřetelně zvyšuje jak produktivitu a přesnost práce, tak i umožňuje používat nová konstrukční řešení při navrhování nových nebo inovaci stávajících výrobků. Zařízení je využíváno jak pro potřeby podniku, tak pro externí firmy. (interní podniková dokumentace)

Podnik nabízí přibližně 200 typů tlakových patron, které jsou používány do hasicích přístrojů, do výčepních zařízení, dále jako zdroj hnacího plynu pro sportovní zbraně. (interní podniková dokumentace)

4.1.4 Kvalita podnikové politiky

Zaměstnanci přispívají kvalitou své vlastní práce k zajištění a ke zlepšení kvality výrobků a služeb a především tak k dobrému jménu podniku ABNER a.s. Mohou tak na základě vlastního pozorování, kladného a zodpovědného přístupu k práci přispět k odstranění chyb a jejich příčin v co nejkratším časovém horizontu. Tím také pomáhají trvale uskutečňovat cíle zlepšování kvality a produktivity. Každý zaměstnanec by měl dodržovat všechny předpisy a tím tak vytvářet předpoklady pro dobrou práci zaměstnanců v následujících činnostech. (interní podniková dokumentace)

Úspěch podniku ABNER a.s. záleží na možnosti uspokojit požadavky svého okolí a všech zainteresovaných stran. Z důvodu konkurence podnik stanovil a vyhlásil politiku kvality s cíli směřujícími na motivaci zaměstnanců a na neustálé zlepšování všech podnikových činností. Vedení podniku uplatňuje určité zásady: (interní podniková dokumentace)

Ve vztahu k okolí:

- práce a navazování obchodních vztahů s dodavateli, kteří jsou schopni zajistit nepřetržitě vysokou kvalitu za poměrně nejnižší ceny a ideální platební podmínky;
- všestranné uspokojení potřeb zákazníků a podněcování dalšího rozvíjení jejich potřeb;

- plnění ustanovení platné legislativy;
- motivování zaměstnanců podniku takovým způsobem, aby z každého jejich jednání bylo patrné, že převládá snaha o uspokojení potřeb okolí nad interními zájmy. (interní podniková dokumentace)

V oblasti vnitřní organizace:

- nepřetržitá práce s vlastními zaměstnanci takovým způsobem, aby se ztotožnili s časově neomezeným cílem zvyšování kvality a uspokojování potřeb zákazníků;
- motivování zaměstnanců morálně i materiálně na osobním postoji a výsledcích práce. (interní podniková dokumentace)

4.2 Mzdový systém v podniku

Každý podnik si sám vytváří svůj mzdový systém a současně mzdovou soustavu. Mzdový systém v podniku ABNER a.s. je tvořen smluvní mzdou, nikoliv mzdovými tarify. Zaměstnanci tedy náleží za vykonanou práci podle zákoníku práce mzda, ale také má nárok na příplatky ke mzdě a doplňkové složky mzdy. Před uzavřením pracovní smlouvy musí být zaměstnanec seznámen s příslušným mzdovým předpisem a případnými dodatky. Zaměstnavatel svým zaměstnancům nabízí také řadu benefitů, které mohou celoročně využívat.

4.2.1 Současný systém hodnocení zaměstnanců v podniku

Hodnocení zaměstnanců je nejen základem pro odměňování zaměstnanců, ale také pro jejich motivaci a zlepšení pracovních výkonů, možnostech dalšího vzdělávání a rozmisťování. Na základě hodnocení mají zaměstnanci možnost se dozvědět o oblastech, ve kterých by se mohli do budoucna zlepšit, popřípadě i přijít s návrhy na jejich další rozvoj.

Podnik ABNER a. s. hodnotí zaměstnance minimálně jednou ročně z hlediska pracovní pozice. Pracovníci v hodinové mzdě jsou hodnoceni pouze pomocí každodenního kontaktu s příslušným vedoucím pracovníkem. Zatímco technickohospodářští pracovníci jsou hodnoceni prostřednictvím formuláře. Hodnotí se celkový pracovní výkon zaměstnance. Jedná se především o jeho profesní a odborné znalosti, dále technické znalosti, řešení různých problémů, kvalitu a kvantitu, přizpůsobivost, tvořivost a výkonnost zaměstnance, ale také plánování a stanovení priorit včetně mezilidské komunikace. Pro další období jsou stanoveny cíle a doporučení dalšího vývoje zaměstnance, konkrétně zda zůstane zaměstnanec na stejné pozici jako doposud, nebo dojde k přeřazení na jiný druh pozice. Hodnocení má tedy vliv na setrvání každého zaměstnance v podniku.

4.2.2 Mzda a mzdové příplatky

Jak již bylo zmíněno, zaměstnanci podniku ABNER a.s. nejsou odměňováni za vykonanou práci tarifní mzdou, ale formou smluvní mzdy, na které se dohodnou se zaměstnavatelem. Výši mzdy každého zaměstnance navrhne vedoucí podle pracovního zařazení a následně ji schválí ředitel podniku. Pracovníkům v hodinové mzdě náleží hodinová mzda a doplňková složka mzdy. V druhém případě technickohospodářským pracovníkům náleží měsíční mzda a také doplňková složka mzdy. Mzda je vyplácena měsíčně zaměstnanci ve výplatním termínu, většinou k 10 dni následujícího měsíce. Mzdy zpracovává personalistka, která je současně mzdovou účetní a asistentkou ředitele podniku. Zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům příplatky ke mzdě. Na jedné straně se jedná o zákonem stanovené příplatky a na druhé straně o příplatky, které zaměstnavatel poskytuje nad rámec zákona: Zákonem stanovené příplatky jsou následující:

- příplatek za práci přesčas – je stanoven ve výši 25 % průměrného výdělku;
- příplatek za práci v noci – je stanoven ve výši 10 % průměrného výdělku, minimální hranice zaměstnavatele je 9 Kč/hod.;
- příplatek za práci ve svátek – je stanoven ve výši 100 % průměrného výdělku, popřípadě ve formě náhradního volna;
- příplatek za práci v sobotu a v neděli – je stanoven ve výši 10 % průměrného výdělku;
- příplatek za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém pracovním prostředí – je stanoven ve výši 10 % z částky, která je určena jako minimální mzda;

Příplatky, které zaměstnavatel svým zaměstnancům poskytuje nad rámec zákona:

- příplatek za odpolední směnu – je stanoven ve výši 4 Kč/hod.;
- příplatek za předání stroje za provozu – je stanoven ve výši 15 Kč za směnu;
- příplatek za vykonání práce na nové plničce – je stanoven ve výši 5 Kč/hod.;
- příplatek za vykonání práce na práškové lakovně – je stanoven ve výši 27,50 Kč/hod.;
- příplatek za svařovací práce – je stanoven ve výši 4 Kč/hod.;
- příplatek za brousící práce – je stanoven ve výši 2,50 Kč/hod.

V podniku se pracuje na třísměnný provoz. Pracovníci v hodinové mzdě mají stanovený pracovní úvazek na 7,5 hodin denně a technickohospodářští pracovníci 8 hodin denně. V případě většího množství zakázek je však zapotřebí, aby zaměstnanci po dohodě pracovali i nad rámec pracovní doby, o víkendech a popřípadě i svátcích. Za tuto práci jim přísluší mzda i s veškerými příplatky.

4.2.3 Mzdové náklady podniku

Mzdovým nákladem zaměstnavatele není jen hrubá mzda zaměstnance, dále ji tvoří odvod na sociální a zdravotní pojištění spolu s vedlejšími náklady. Vedlejšími náklady mohou být například náklady za zaškolení popřípadě různá pojištění. V důsledku rozšiřování výroby v podniku roste i počet zaměstnanců a s ním se také zvyšují mzdové náklady. Podnik každoročně zvyšuje mzdy. Většinou se jedná o 3 až 5 %.

Pro přehled jednotlivých mzdových nákladů v letech 2012-2016 byla vytvořena následující tabulka č. 8. Nejvyšší mzdové náklady byly zaznamenány v roce 2016. Jednalo se o částku. Naopak nejnižší mzdové náklady byly v roce 2013 v částce 32 649 Kč.

Tabulka 8 Průměrná mzda v letech 2012 - 2016

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Počet zaměstnanců	123	116	128	140	144
Mzdové náklady (v tis.)	36 902	32 649	33 896	40 448	44 679
Průměrná měsíční mzda	25 001	23 455	22 068	24 076	25 856
Vliv změny (bazický index v %)	-	pokles 6,18 %	pokles 5,91 %	nárůst 9,09 %	nárůst 7,39 %

Zdroj: vlastní zpracování podle interní podnikové dokumentace a údajů z obchodního rejstříku.

V tabulce 8 je uvedena průměrná mzda v letech 2012 – 2016. Pro samotný výpočet jsou důležité mzdové náklady a počet zaměstnanců. Změny v jednotlivých letech jsou porovnány pomocí bazického indexu. Jak lze sledovat během roku 2013 došlo k poklesu průměrné mzdy v podniku o 6,18 %. K dalšímu poklesu došlo v roce 2014 o 5,91 %. Až v následujícím roce 2015 je zaznamenán nárůst průměrné mzdy o 9,09 % a v roce 2016 o 7,39 %.

4.2.4 Doplnkové složky mzdy

Odměny stejně jako prémie jsou doplnkovou složkou mzdy. Jedná se o tzv. základní nástroj motivace. V praxi se často setkáváme s tím, že k motivaci zaměstnanců slouží pouze mzda a odměny náleží zaměstnanci pouze v případě, vykoná-li něco mimořádného. Podnik

ABNER a.s. však poskytuje svým zaměstnancům nejen individuální odměny za splnění určitého projektu, popřípadě nadstandardních pracovních výsledků, ale také čtvrtletní odměny z dobrého výsledku hospodaření, odměny za odpracované roky, při odchodu do důchodu, k životnímu jubileu a jiné.

Životní jubilea, pracovní výročí a odměna při odchodu do důchodu

Podnik poskytuje svým zaměstnancům odměny při životním jubileu a pracovních výročích. Na výplatu odměny při životním jubileu má nárok zaměstnanec při dosažení věku 50 let a 60 let. Jedná se o částku 5 000 Kč, ale za podmínky, že v podniku pracoval alespoň 5 let. Dále poskytuje odměnu při pracovních výročích za nepřetržitou práci v podniku po dobu 5 let ve výši 2 000 Kč, po dobu 10 let 7 000 Kč, od 15 let a poté vždy po 5 letech částku 10 000 Kč.

Odměny při prvním odchodu do starobního důchodu při délce nepřetržitého trvání pracovního poměru jsou následující:

- od 10 do 19 let práce v podniku je stanovena odměna ve výši 3 000 Kč;
- od 20 do 24 let práce v podniku je stanovena odměna ve výši 4 000 Kč;
- od 25 do 29 let práce v podniku je stanovena odměna ve výši 5 000 Kč;
- nad 30 let práce v podniku je stanovena odměna ve výši 6 000 Kč.

Čtvrtletní odměny

Čtvrtletní odměny, nebo tzv. odměny z hospodaření vyplácí zaměstnancům podnik na základě výsledků hospodaření. Celková výše odměn za podnik činí minimálně 8 % účetního čtvrtletního zisku před zdaněním při splnění plánovaného zisku. V případě dobrých hospodářských výsledků za příslušné účetní období může rozhodnout ředitel podniku o vyplacení vyšších odměn. Naopak při nepříznivých hospodářských výsledcích a vnějších okolnostech se ředitel podniku může rozhodnout o krácení nebo nevyplacení odměn. Výplata odměn probíhá čtyřikrát do roka. Odměna se objeví ve mzdách za měsíc březen, červen, září a leden. Nadřízený může zaměstnanci v případě nedostatečných pracovních výsledků navrhnout snížení nebo nevyplacení odměny. Nárok na odměnu z hospodaření má zaměstnanec po uplynutí zkušební doby.

Individuální a stabilizační odměna

Individuální odměnu může navrhnout nadřízený zaměstnanci v případě splnění projektu, nebo nadstandardních pracovních výsledků. Odměnu schvaluje ředitel podniku. Také brigádníci, kteří vykonávají práci na základě dohody o provedení práce, nebo dohody o pracovní činnosti mají nárok na odměny. Jedná se například o odměnu přímého nadřízeného,

popřípadě náměstka za vzornou práci, práci nad rámec vymezeného pracovního úkolu a jiné. Rovněž mají nárok na všechny příplatky ke mzdě.

Stabilizační odměna je vyplácena vybraným zaměstnancům podniku. O jejím udělení rozhoduje ředitel podniku na návrh jednotlivých náměstků podle jejich oddělení. Je sjednána na základě samostatné smlouvy s vybraným zaměstnancem po dobu tří let. V případě, že zaměstnanec zůstane po celou dobu platnosti smlouvy v pracovním poměru v podniku ABNER a.s., bude mu na konci tříletého období vyplacena odměna, která je sjednaná ve smlouvě.

Odměna při odpracování plného fondu pracovní doby

Podnik ABNER a.s. poskytuje svým zaměstnancům odměnu při odpracování celého měsíčního pracovního fondu. Odměna nenáleží zaměstnanci, který byl uznán dočasně neschopným. Udělení odměny při odpracování plného fondu pracovní doby schvaluje nadřízený zaměstnanec. Jedná se o částku 500 Kč za měsíc.

4.2.5 Srážky ze mzdy

Každá mzdová účetní provede v podniku při výplatě mzdy tzv. srážky ze mzdy. Zaměstnanci, který je zaměstnán v podniku ABNER a.s. lze ze mzdy srazit:

Zákonné srážky ze mzdy

Při výpočtu mzdy je ze zákona zaměstnanci ze mzdy sražena daň z příjmů fyzických osob, zdravotní pojištění, pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti.

Ostatní srážky ze mzdy

Mezi ostatní srážky ze mzdy lze zařadit srážku ze mzdy na základě nařízení soudu, tzv. exekuci popřípadě insolventi, která se řídí zvláštním předpisem. U exekuce se jedná o 1/3 čisté mzdy a u insolventce o 2/3 čisté mzdy po odečtení nezdanitelných částek. Dále se jedná o stravné a odborové příspěvky. Výše srážky ze mzdy v rámci pojištění odpovědnosti za škodu při výkonu povolání je stanovena podle jednotlivých pracovních pozic, odpovědnosti a rizikovitosti práce. U pracovníků v hodinové mzdě se jedná především o částku 486 Kč a výjimečně 2 148 Kč dle rizika povolání a možnosti způsobení škody a její výše. V opačném případě u technickohospodářských pracovníků se jedná většinou o částku 560 Kč, popřípadě 486 Kč. Souhlas se srážkou ze mzdy, který sjednává mzdová účetní s jednotlivými zaměstnanci je uveden v příloze č. 1.

4.2.6 Zaměstnanecké benefity

Zaměstnanecké benefity jsou poskytovány zaměstnancům bez ohledu na jejich pracovní výkon. Záleží tedy na zaměstnanci, které benefity se rozhodne využívat. Pro některé zaměstnance jsou benefity výhodou, v opačném případě jsou u mnohých samozřejmostí. Benefity jsou sjednány v kolektivní smlouvě. Podnik poskytuje svým zaměstnancům následující benefity:

Příspěvek na stravování

Zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům příspěvek na stravování ve výši 55 %, zaměstnanec hradí 45 %. Možnost stravování má zaměstnanec ve dvou jídelnách, které stanovil zaměstnavatel. Cena jednoho oběda činí 27 Kč.

Příspěvek na dopravu do zaměstnání

Příspěvek na dopravu do zaměstnání náleží zaměstnancům, kteří nebydlí v místě výkonu práce. Zaměstnavatel hradí 30 % z ceny jízdného hromadnými dopravními prostředky. Cena je stanovena po jednorázovém předložení jízdenky do místa pracoviště a zpět do místa bydliště. Na tento příspěvek mají nárok i zaměstnanci, kteří dojíždí do práce vlastním dopravním prostředkem.

Příspěvek na životní nebo penzijní pojištění

Zaměstnavatel přispívá měsíčně maximálně 1 000 Kč na životní nebo penzijní pojištění, bez ohledu na to, zda je se zaměstnancem sjednán pracovní poměr na dobu určitou či neurčitou. Podmínkou je uplynutí zkušební doby zaměstnance. Příspěvek je poskytnut na základě kopie uzavřené smlouvy, ve které musí být uvedeno, že na smlouvu přispívá zaměstnavatel.

Indispoziční volno

Jedná se o tři dny pracovního volna ročně s náhradou mzdy. Zaměstnavatel poskytuje indispoziční volno především pro účely řešení krátkodobých zdravotních problémů, kdy zaměstnanec nechce čerpat dovolenou, popřípadě pracovní neschopnost.

Firemní večírek

Podnik pro svoje zaměstnance pořádá dvakrát ročně firemní večírek. První večírek se koná v letních měsících, kde si mohou zaměstnanci pozvat i své rodinné příslušníky. Druhý večírek se nese v duchu Vánoc a je pouze pro zaměstnance podniku. Hlavním přínosem večírků je sjednocení kolektivu. Večírků se účastní i majitel, popřípadě ředitel podniku. Náklady podniku na firemní večírek činí ročně zhruba 120 000 Kč.

Vánoční dárky

Každoročně zaměstnanci obdrží od podniku vánoční dárek, který je většinou limitován částkou do 500 Kč bez DPH. V minulých letech se jednalo například o batoh, deku, osušku, deštník, příbory a jiné.

Vzdělávání zaměstnanců

Podnik se snaží podporovat své zaměstnance v oblasti vzdělávání. Systém vzdělávání obsahuje odborná, profesní a manažerská školení. Dále se jedná o studium anglického a německého jazyka a Microsoft Office, konkrétně práce v Excelu.

Pracovní oblečení

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci je ze zákona povinností každého zaměstnavatele. Podnik poskytuje svým zaměstnancům pracovní oblečení a obuv. Jedná se o 5 triček, 2 kalhoty, blůzu a obuv. Elektrikáři a svářeči obdrží speciální pracovní trička a technickohospodářští pracovníci mají k dispozici mikiny, vesty a bundy.

Příspěvek na občerstvení zaměstnanců nápoji

Jedná se o příspěvek zaměstnavatele na kávu z automatu. Zaměstnanec hradí pouze 2 Kč za jakýkoliv výběr kávy. Dále podnik obstarává výdejník na vodu, který je pro zaměstnance zcela zdarma.

Zaměstnanecké benefity, které jsou k dispozici pouze vybraným zaměstnancům:

Služební telefon

Služební telefon slouží zaměstnancům, kteří ho ke své profesi potřebují. Zaměstnanci ho mohou používat nejen k pracovním, ale i k soukromým účelům. Jedná se tedy především o zaměstnance na manažerských pozicích, ale také o pracovníky údržby a seřizovače, kteří ho potřebují kvůli pracovní pohotovosti.

Služební automobil

Podnik poskytuje služební automobil především vedoucím zaměstnancům, kteří ho mohou používat nejen k pracovním, ale i k soukromým účelům. Automobil mohou ve zvláštních případech použít i seřizovači.

Notebook

Podnik rovněž poskytuje vedoucím zaměstnancům notebook, jak pro pracovní, tak pro soukromé účely.

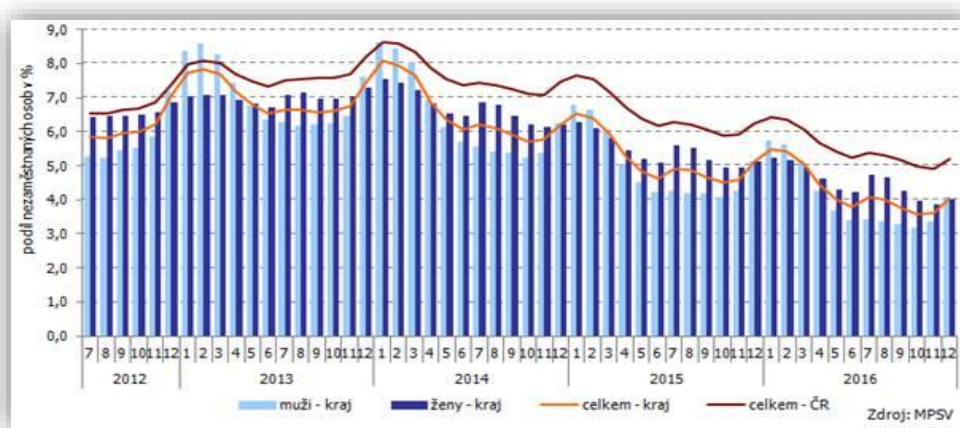
Pružná pracovní doba

Někteří pracovníci, většinou se jedná o THP, mají možnost využít pružnou pracovní dobu, kdy za týden musí mít odpracováno 40 hodin.

4.2.7 Trh práce a vývoj průměrné mzdy

Tato část je v práci zahrnuta z hlediska srovnání míry nezaměstnanosti v letech 2012-2016. Analyzovaný podnik ABNER a.s. v Moravské Třebové se nachází v Pardubickém kraji. Z tohoto důvodu je míra nezaměstnanosti zhodnocena pro tento kraj. Dále se jedná o srovnání průměrné mzdy v podniku ABNER a.s., v Pardubickém kraji a v České republice.

Obrázek 4 Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku od 15 do 64 let v Pardubickém kraji a České republice (v %)



Zdroj: ČSÚ, 2017.

Obrázek č. 4 znázorňuje podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku od 15 let do 64 let v Pardubickém kraji, ale také v České republice. V Pardubickém kraji je v porovnání s ostatními kraji České republiky čtvrtý nejvyšší podíl nezaměstnaných. Z obrázku je patrné, že největší podíl nezaměstnaných lze zaznamenat v roce 2012 a 2013. V opačném případě od roku

2015 docházelo ke snížení počtu nezaměstnaných. Obecnou míru nezaměstnanosti v Pardubickém kraji lze sledovat v následující tabulce.

Tabulka 9 Obecná míra nezaměstnanosti v Pardubickém kraji (v %)

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Obecná míra nezaměstnanosti	7,7	8,4	6,4	4,6	3,8

Zdroj: ČSÚ, 2017.

Tabulka č. 9 uvádí obecnou míru nezaměstnanosti v jednotlivých letech. V Pardubickém kraji lze sledovat, že obecná míra nezaměstnanosti se v roce 2013 zvýšila oproti předchozímu roku. V opačném případě od roku 2014 docházelo ke snižování. V roce 2016 je zaznamenána 3,8% obecná míra nezaměstnanosti.

Tabulka 10 Vývoj průměrné měsíční mzdy v letech 2012-2016 (v Kč)

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Průměrná měsíční mzda v podniku ABNER a.s.	25 001	23 455	22 068	24 076	25 856
Průměrná měsíční mzda v ČR	25 067	25 128	25 768	26 467	27 220
Průměrná měsíční mzda v Pardubickém kraji	22 058	22 068	22 767	23 673	24 128

Zdroj: ČSÚ, 2017

V tabulce 10 je uveden vývoj průměrné měsíční mzdy v letech 2012-2016 z různých hledisek. Zprvu je porovnána průměrná měsíční mzda v podniku ABNER a.s. v jednotlivých letech. Dále se jedná o srovnání průměrné měsíční mzdy v České republice a v Pardubickém kraji za jednotlivá období. Dle zjištěných údajů lze sledovat, že průměrná měsíční mzda v letech 2012-2016 je v podniku ABNER a. s. nižší než v České republice. Naopak ve srovnání s Pardubickým krajem je průměrná měsíční mzda v podniku ABNER a.s. vyšší.

4.2.8 Průzkum vlivu mzdového systému na spokojenost zaměstnanců s odměňováním a se zaměstnaneckými benefity

Průzkum vlivu mzdového systému na spokojenost zaměstnanců s odměňováním a se zaměstnaneckými benefity proběhl formou dotazníkového šetření v podniku ABNER a.s. v Moravské Třebové. Svůj průzkum jsem zaměřila na pracovníky v hodinové mzdě a technickohospodářské pracovníky. Dotazník byl předán všem zaměstnancům podniku. V tomto dotazníku bylo uvedeno, že bude sloužit pouze jako podklad při zpracování bakalářské práce a je zcela anonymní, tudíž výsledky z průzkumu slouží pouze pro zmíněný účel. Z velké části dotazník obsahoval uzavřené otázky, kde mohl respondent zvolit pouze jednu, v některých případech i více z nabízených variant odpovědí. V dotazníku byly však uvedeny i otázky, v nichž měl respondent možnost použít variantu odpovědi „Jiné“, kde mohl vyjádřit svůj vlastní názor na danou problematiku. Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo ověřit, zda je nastavený mzdový systém v podniku vnímán ze strany zaměstnanců jako spravedlivý a jak jsou zaměstnanci spokojeni s možnostmi nabízených benefitů, jaké preferují, popřípadě, jaké by ještě uvítali. Pro zpracování získaných údajů z dotazníkového šetření jsem použila software Microsoft Excel. Výstupem tohoto programu jsou z velké části grafy. Účelový dotazník je uveden v příloze č. 2.

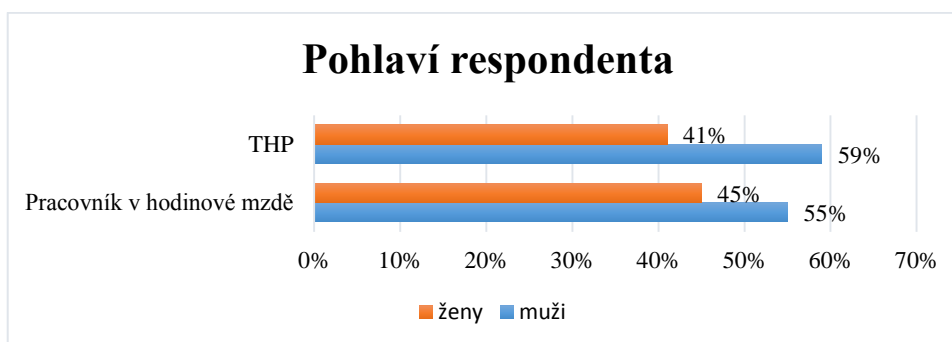
4.2.9 Výsledky dotazníkového šetření

Dotazník obsahuje celkem 16 otázek, z toho 14 je otevřených a 2 uzavřené. U dvou otázek byla možnost zaškrtnutí 3 možných odpovědí. V dotazníku se první čtyři otázky týkaly obecných informací o samotném respondentovi, především jeho pohlaví, věk, typ pracovní pozice a délka pracovního poměru u současného zaměstnavatele. Další otázky směřovaly na systém hodnocení a odměňování zaměstnanců. Po té se otázky zaměřovaly na spokojenost se současnou nabídkou zaměstnaneckých benefitů. Poslední otázky se zabývaly zjištěním, zda jsou zaměstnanci spokojeni se svým dosavadním zaměstnáním a zda by samotný podnik doporučili jako vhodného zaměstnavatele.

Jak již bylo zmíněno, dotazník byl rozdan všem zaměstnancům v podniku. Jednalo se tedy o 143 anonymních dotazníků v tištěné podobě, z nichž bylo vráceno zpět správně a zcela vyplněných 89 dotazníků, tedy 62% návratnost. Z celkového počtu zaměstnanců nebylo vráceno 54 dotazníků, tedy 38 %. Je důležité zmínit, že někteří zaměstnanci nemohli vyplnit dotazník z důvodu dovolené a nemoci.

Otázka č. 1: Jaké je Vaše pohlaví?

Graf 1 Respondenti podniku ABNER a.s. podle pohlaví

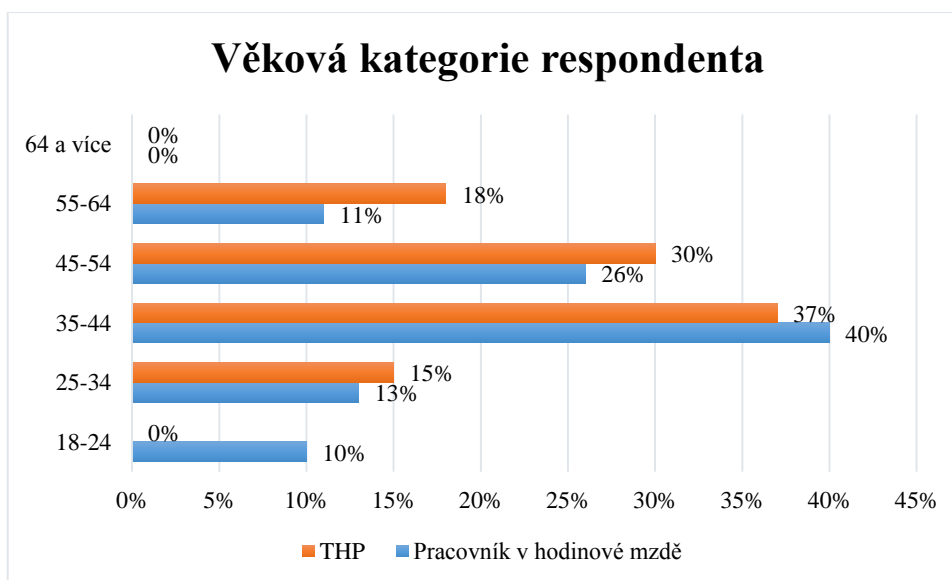


Zdroj: vlastní zpracování

V grafu 1 je evidentní, že podnik ABNER a.s. zaměstnává více mužů, jako žen. Podle průzkumu bylo do dotazníkového šetření zařazeno 89 zaměstnanců, z nichž 39 žen, tj. 44 % a 50 mužů, tj. 56 %.

Otázka č. 2: Kolik je Vám let?

Graf 2 Respondenti podniku ABNER a.s. podle věku

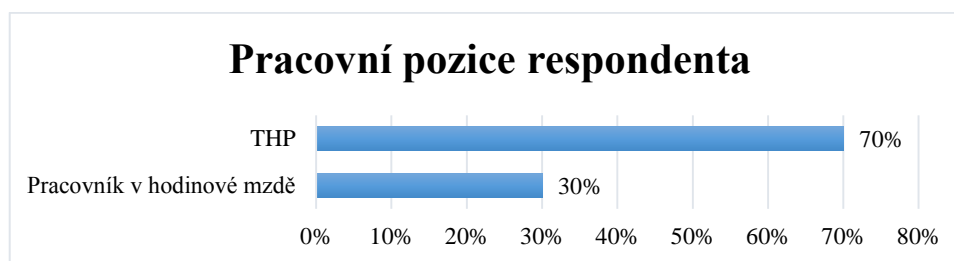


Zdroj: vlastní zpracování

Největší zastoupení mají respondenti ve věkové kategorii 35-44 let a to u THP 37 %, a u pracovníků v hodinové mzdě 40 %. Další početnou skupinu tvoří respondenti ve věku 45-54 let. U THP je zaznamenáno 30 % a u pracovníků v hodinové mzdě 26 %. Z grafu je patrné, že nejmenší skupina respondentů byla ve věku 55-64 let a 18-24 let. V dotazníku byla uvedena i věková kategorie 64 let a více. Bylo zjištěno, že žádný z respondentů do této kategorie nepatří.

Otázka č. 3: Jaká je Vaše pracovní pozice?

Graf 3 Respondenti podniku ABNER a.s. podle pracovní pozice

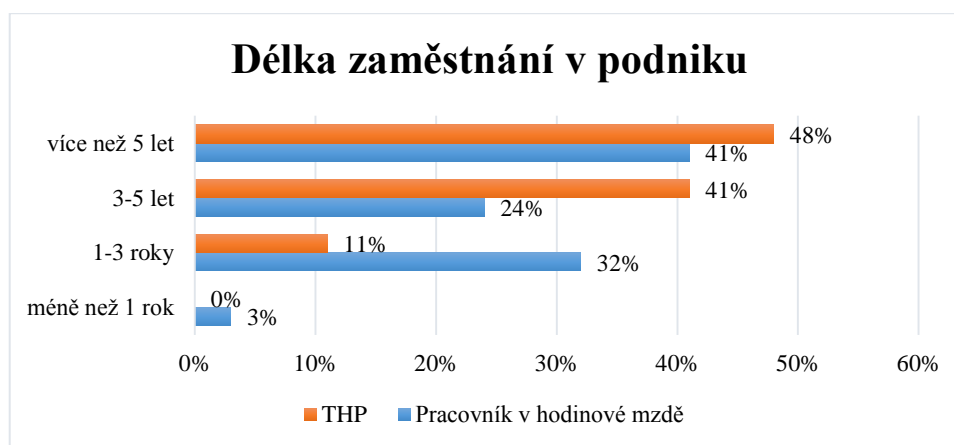


Zdroj: vlastní zpracování

Z celkového počtu respondentů zaujímá největší počet pracovníků v hodinové mzdě (70%). Pracovníkem v hodinové mzdě může být výrobní dělník, skladník, seřizovač, odborný mistr nebo také nástrojář. Naopak nejmenší počet respondentů tvoří technickohospodářští pracovníci (30%).

Otázka č. 4: Jak dlouho jste zaměstnán(a) v podniku?

Graf 4 Respondenti podniku ABNER a.s. podle délky zaměstnání

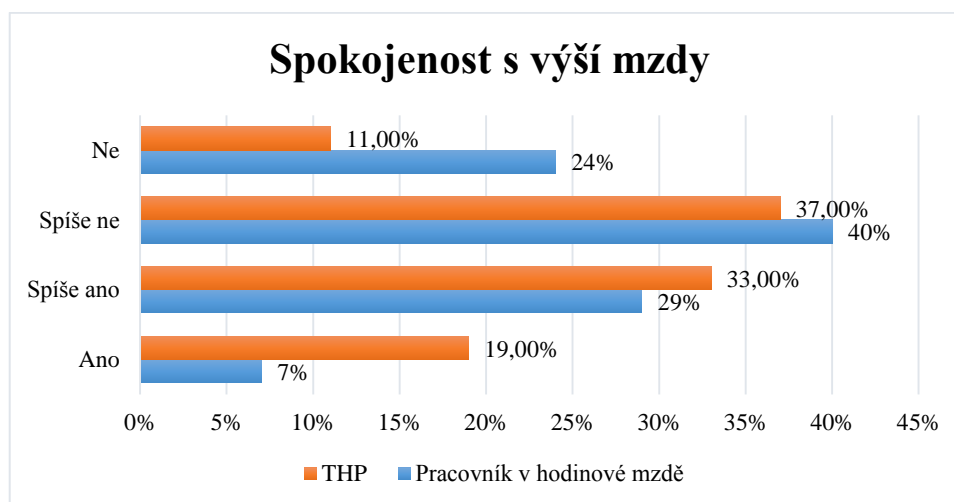


Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že nejvíce respondentů, jak ze strany THP (48%), tak ze strany pracovníků v hodinové mzdě (41%) pracuje v podniku více než 5 let. Mezi tuto skupinu respondentů patří i zaměstnanci, kteří v podniku pracují od samotného vzniku. Jde tedy o zaměstnance, kteří mají za uplynulé roky již v podniku vytvořené nějaké postavení, anebo jsou svému zaměstnavateli věrní. 41 % THP pracuje v podniku 3-5 let a v kategorii 1-3 roky pracuje 11 % dotázaných. 24 % pracovníků v hodinové mzdě také uvedlo, že pracuje v podniku 3-5 let a 32 % je zaznamenáno u věkové kategorie 1-3 roky. Nejmenší procentuální zastoupení (3 %) je u pracovníků v hodinové mzdě, kteří pracují v podniku méně než 1 rok.

Otázka č. 5: Jste spokojen(a) s výší mzdy za Vámi vykonanou prací?

Graf 5 Spokojenost s výší mzdy za vykonanou práci

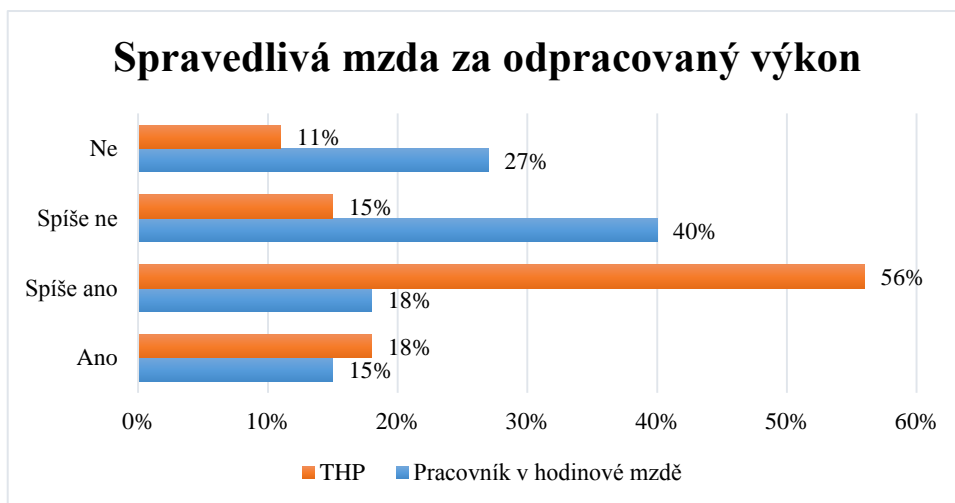


Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku, týkající se spokojenosti s výší mzdy označilo nejvíce respondentů možnost odpovědi spíše ne. U THP se jednalo o 37 % a u pracovníků v hodinové mzdě 40 %. Úplná nespokojenost zaměstnanců byla zaznamenána ve větší míře u pracovníků v hodinové mzdě 24 % a u THP 11 %. Z výše uvedeného grafu lze usoudit, že THP mají na svoji výší mzdy rozdílné názory, protože 33 % zvolilo variantu spíše ano. Spíše spokojených pracovníků v hodinové mzdě je 29 %. Zcela spokojených zaměstnanců s jejich výší mzdy je 19 % THP a pouze 7 % pracovníků v hodinové mzdě. Na základě těchto zjištění lze konstatovat, že respondenti odpovídají seriózně.

Otázka č. 6: Máte pocit, že dostáváte spravedlivou mzdu odpovídající Vašemu odpracovanému výkonu?

Graf 6 Spravedlivá mzda za odpracovaný výkon

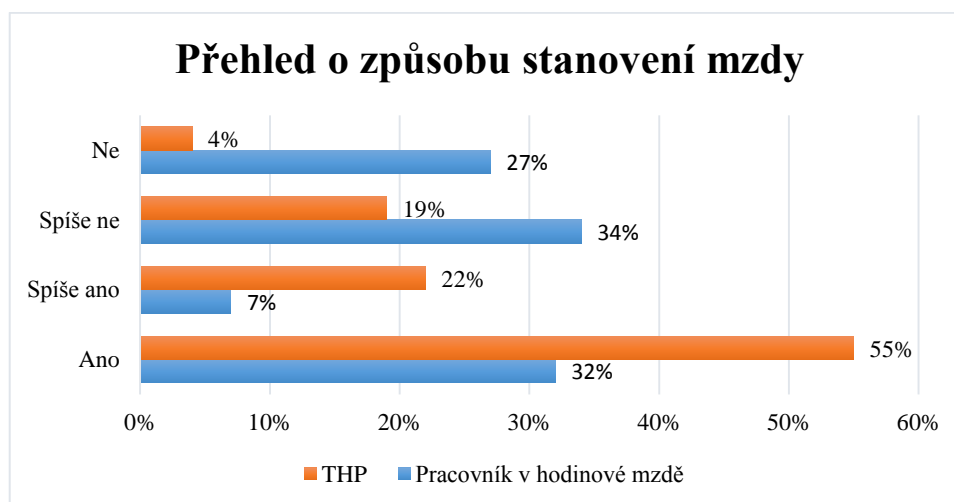


Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 6 je zřejmé, že větší polovina pracovníků v hodinové mzdě nepovažuje mzdu za odpracovaný výkon jako spravedlivou. 27 % pracovníků v hodinové mzdě zcela nesouhlasí s touto otázkou a 40 % uvedlo možnost spíše ne. Pouze 15 % pracovníků v hodinové mzdě uvedlo možnost ano a 18 % spíše ano. U THP jsou odpovědi zcela odlišné. Nespravedlivost mzdy za odpracovaný výkon uvedlo pouze 11 % respondentů a u možnosti spíše ne 15 %. V opačném případě pro THP je mzda spravedlivá, což dokazuje 56 % respondentů, kteří uvedli spíše ano. Variantu možnosti ano uvedlo 18% THP.

Otázka č. 7: Máte přehled o způsobu stanovení Vašeho mzdového ohodnocení?

Graf 7 Přehled o způsobu stanovení mzdového hodnocení

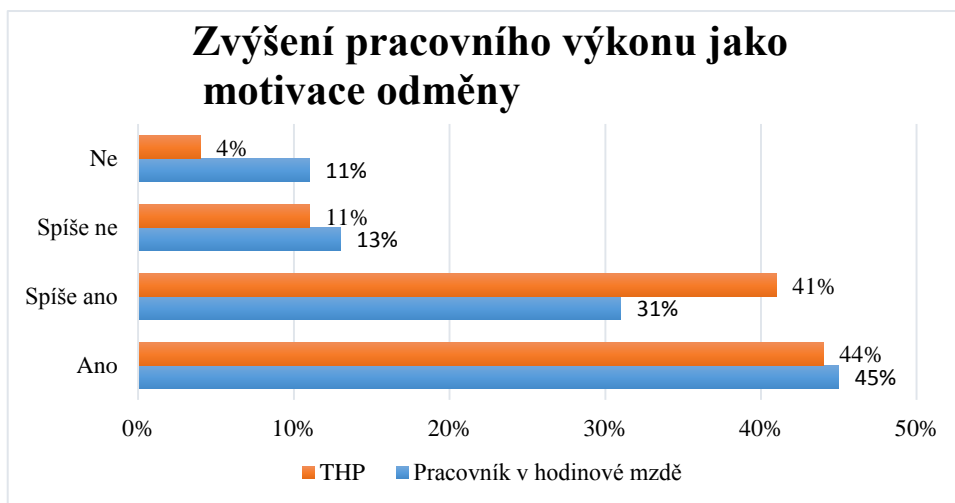


Zdroj: vlastní zpracování

Z odpovědi na otázku, zda mají zaměstnanci přehled o způsobu stanovení jejich mzdového hodnocení, se převážná většina THP vyjádřila kladně. Z dotazovaných THP zcela souhlasilo 55 % a možnost varianty spíše ano uvedlo 22 % THP. Pouze 4 % THP nemá přehled o způsobu stanovení jejich mzdového hodnocení a 19 % uvedlo možnost varianty spíše ne. V opačném případě pracovníci v hodinové mzdě volili častěji záporné odpovědi, jelikož nepovažují přehled o způsobu o stanovení jejich mzdy za adekvátní (34 %). Variantu spíše ne uvedlo 27 % pracovníků v hodinové mzdě. Jednalo se tedy o více jak polovinu záporných odpovědí. 32 % dotázaných pracovníků v hodinové mzdě souhlasí s otázkou, týkající se jejich mzdového hodnocení a 7 % se přiklání k možnosti spíše ano.

Otázka č. 8: Myslíte si, že byste zvýšil(a) svůj výkon, v případě, že byste k tomu byla motivován(a) určitou odměnou?

Graf 8 Zvýšení pracovního výkonu jako motivace pro získání určité odměny

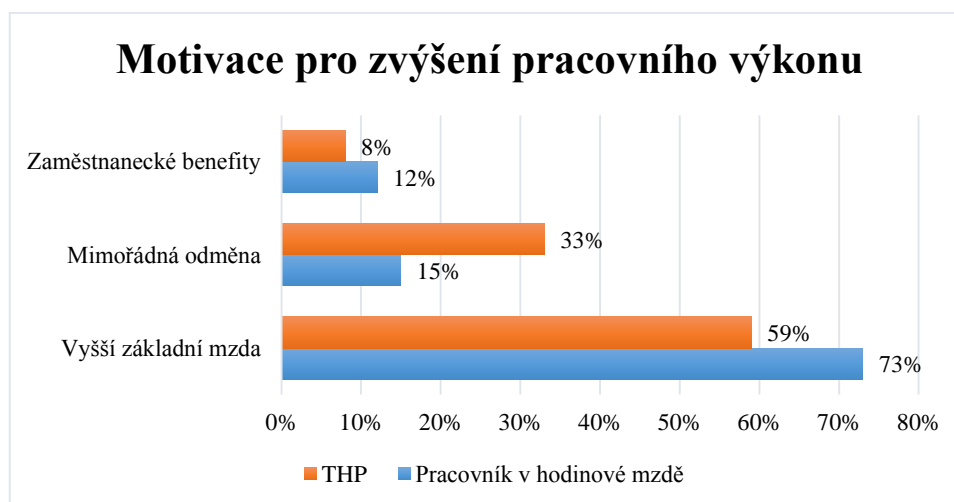


Zdroj: vlastní zpracování

U této otázky je zaznamenán většinový souhlas respondentů. 44 % THP a 45 % pracovníků v hodinové mzdě uvedlo, že jsou ochotni svůj pracovní výkon zvýšit za předpokladu získání určité odměny. Motivující je i odměna pro THP (41 %) a pracovníky v hodinové mzdě (31 %), kteří zvolili variantu možnosti spíše ano. 11 % THP a 13 % pracovníků v hodinové mzdě spíše nesouhlasí s danou otázkou a 4 % THP a 11 % pracovníků v hodinové mzdě nemá absolutní zájem o zvýšení pracovního výkonu za účelem získání odměny.

Otázka č. 9: Pokud byste mohli svůj výkon zvýšit, co by Vás motivovalo nejvíce?

Graf 9 Motivace pro zvýšení pracovního výkonu

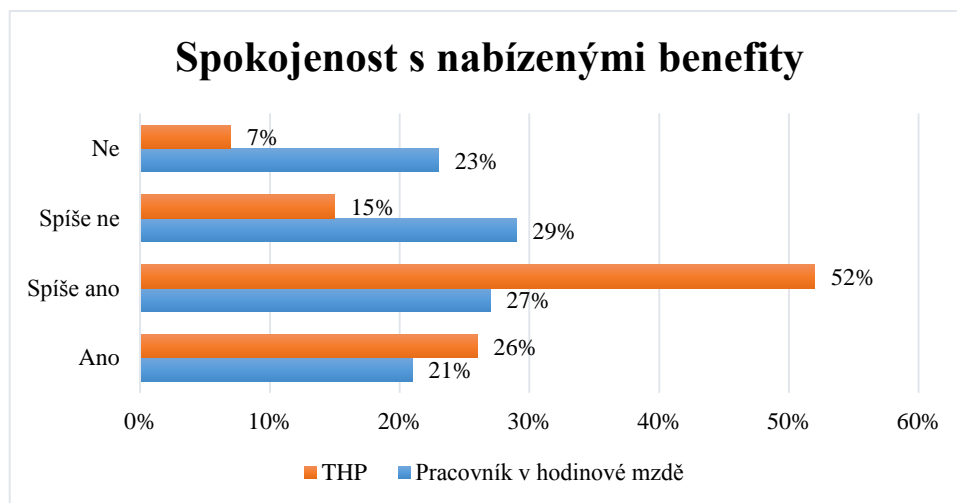


Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedeného grafu je patrné, že nejvíce by zaměstnance motivovalo zvýšení základní mzdy. K vyšší základní mzdě se vyjádřilo 59 % THP a 73 % pracovníků v hodinové mzdě, což je převážná většina dotazovaných. Motivující odměnou pro zvýšení pracovního výkonu zaměstnance je také tzv. mimořádná odměna, kterou by uvítalo 33 % THP a 15 % pracovníků v hodinové mzdě. V neposlední řadě byly v nabídce zaměstnanecké benefity, které zvolilo pouze 8 % THP a 12 % pracovníků v hodinové mzdě. Zaměstnanci měli také možnost varianty „Jiné“, kde mohli vyjádřit svůj vlastní názor. Pouze 3 zaměstnanci se k této otázce vyjádřili písemně. Bylo uvedeno spravedlivé rozdělení práce, dále organizace práce a stanovení termínovaného úkolu a výše odměny za jeho realizaci.

Otázka č. 10: Jste spokojen(a) s možností nabízených zaměstnaneckých benefitů, která Vám podnik poskytuje?

Graf 10 Spokojenost se současnou nabídkou zaměstnaneckých benefitů

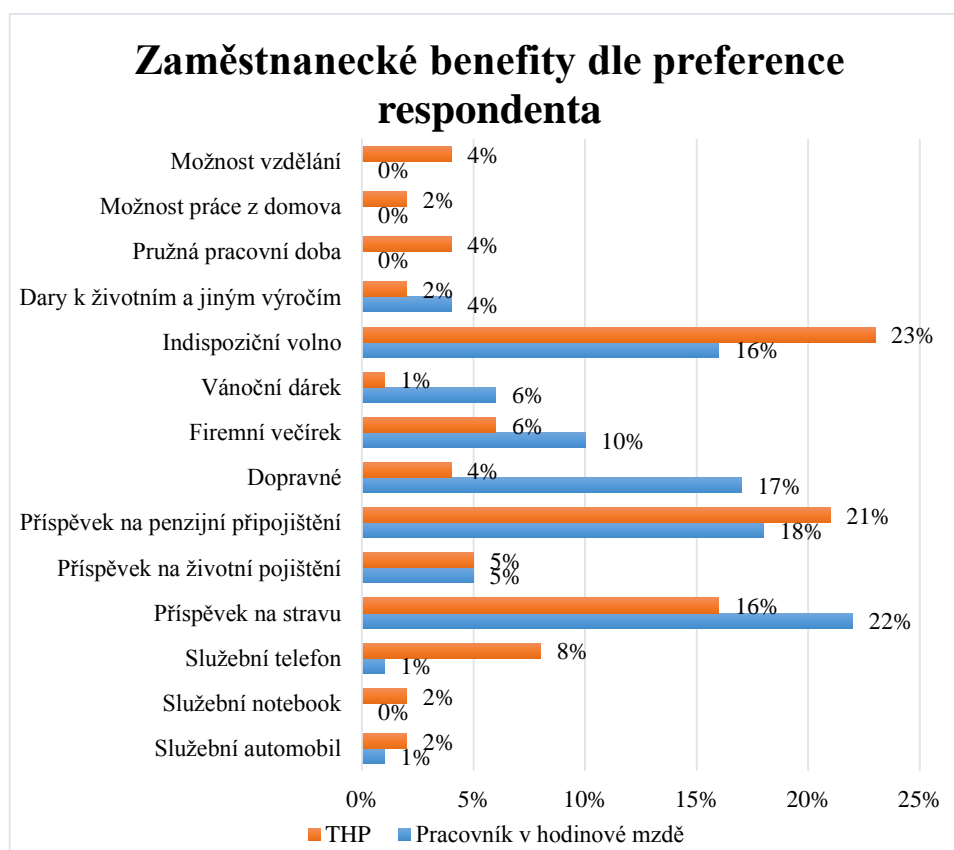


Zdroj: vlastní zpracování

U této otázky nelze jednoznačně určit, zda je současná nabídka zaměstnaneckých benefitů podle zaměstnanců přijatelná. 26 % THP a 21 % pracovníků v hodinové mzdě je spokojených se zaměstnaneckými benefity, které podnik nabízí. Se zaměstnaneckými benefity jsou spíše spokojeni THP (52%) než pracovníci v hodinové mzdě (27 %). S nabídkou zaměstnaneckých benefitů nesouhlasí 7 % THP a 23 % pracovníků v hodinové mzdě. Variantu odpovědi spíše ne zvolilo 15 % THP a 29 % pracovníků v hodinové mzdě. Z grafu lze sledovat větší spokojenost se zaměstnaneckými benefity ze stany THP.

Otázka č. 11: Jaké druhy zaměstnaneckých benefitů u současného zaměstnavatele nejvíce preferujete?

Graf 11 Druhy zaměstnaneckých benefitů dle jejich preference

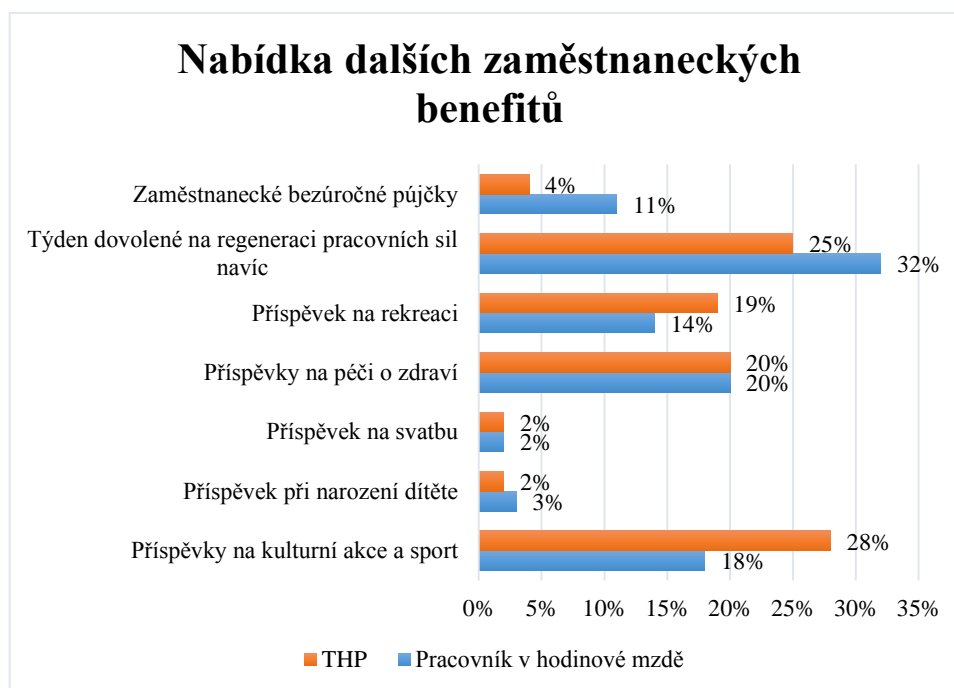


Zdroj: vlastní zpracování

U této otázky měli respondenti možnost si zvolit 3 nejvýznamnější zaměstnanecké benefity, které preferují. Někteří respondenti zvolili pouze 1 nebo 2 z nabízených variant odpovědí. Za nejoblíbenější benefit u THP (23 %) je považováno indispoziční volno. Dále následuje příspěvek na penzijní připojištění (21 %) a třetím nejčastěji využívaným benefitem je příspěvek na stravu (16 %). Mezi benefity, které u THP patří k méně oblíbeným lze zařadit služební automobil (2 %), služební notebook (2 %), vánoční dárky (1 %), dary k životním a jiným výročím (2 %) a možnost práce z domova (2 %). Pracovníci v hodinové mzdě nejvíce využívají benefity ve formě příspěvku na stravu (22 %), dále následuje příspěvek na penzijní připojištění (18 %) a v neposlední řadě dopravné (17 %) a indispoziční volno (16 %). V opačném případě mezi méně preferující benefity z hlediska pozice pracovníků v hodinové mzdě patří služební automobil (1 %) a služební telefon (1 %). Z grafu je zřejmé, že žádný z pracovníků v hodinové mzdě nevedl za oblíbený benefit služební notebook, pružná pracovní doba, možnost práce z domova a možnost vzdělání. Je to především z důvodu, že tyto benefity jsou nabízeny pouze THP.

Otázka č. 12: Jaké z níže uvedených benefitů naopak postrádáte?

Graf 12 Možnost nabídky dalších zaměstnaneckých benefitů

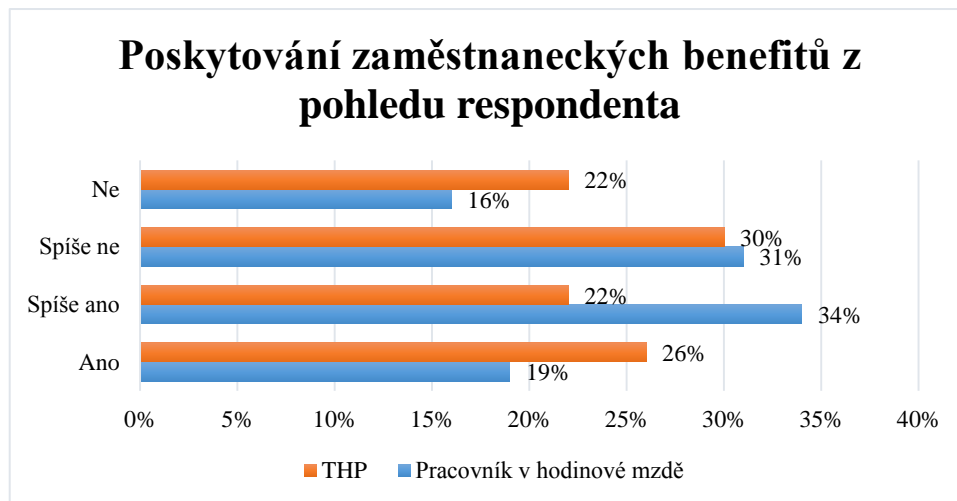


Zdroj: vlastní zpracování

U této otázky měli respondenti opět možnost si zvolit 3 nejvýznamnější zaměstnanecké benefity, které naopak postrádají. Někteří respondenti zvolili pouze 1 nebo 2 z nabízených variant odpovědí. Byla zde také možnost varianty „Jiné“, kde respondent mohl vyjádřit svůj vlastní názor. THP by rádi uvítali benefit ve formě příspěvku na rekreaci (28 %), dále týdne dovolené na regeneraci pracovních sil navíc (25 %). Mezi často označené možnosti odpovědí patřily také příspěvky na péči o zdraví (20 %) a příspěvky na kulturní akce a sport (19 %). Nejméně odpovědí bylo zaznamenáno, jak u THP, tak u pracovníků v hodinové mzdě u příspěvku na svatbu a příspěvku při narození dítěte, který zaměstnanci nepovažují za důležitý. V opačném případě nejvíce respondentů z hlediska pozice pracovníků v hodinové mzdě by rádo uvítalo benefit ve formě týdne dovolené na regeneraci pracovních sil navíc (32 %) a příspěvek na péči o zdraví (20 %). U možnosti varianty „Jiné“ pět respondentů uvedlo benefit, který v podniku postrádají ve formě stravenek, které by nemuseli využívat pouze v jídelně, kterou stanovilo vedení podniku, ale také např. v restauracích, nebo v obchodě se spotřebním zbožím, kde si mohou zakoupit věci podle momentální potřeby.

Otázka č. 13: Považujete poskytování zaměstnaneckých benefitů v podniku jako samozřejmost?

Graf 13 Poskytování zaměstnaneckých benefitů z pohledu respondenta

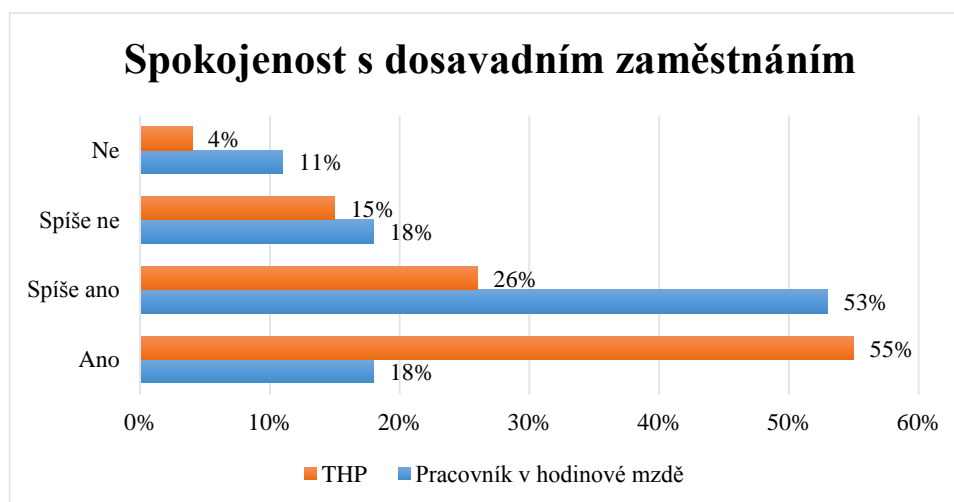


Zdroj: vlastní zpracování

U této otázky 22 % THP a 16 % pracovníků v hodinové mzdě nepovažuje poskytování zaměstnaneckých benefitů jako samozřejmost. Variantu odpovědi spíše ne zvolilo 30 % THP a 31 % pracovníků v hodinové mzdě. Pro jiné zaměstnance je poskytování benefitů v podniku důležité a považují jejich zavedení za samozřejmé, u THP je zaznamenáno 26 % z celkových dotázaných a u pracovníků v hodinové mzdě 26 %. Na variantu odpovědi spíše ano odpovědělo 22 % THP a 34 % pracovníků v hodinové mzdě.

Otázka č. 14: Jste celkově spokojen(a) se svým dosavadním zaměstnáním?

Graf 14 Spokojenost s dosavadním zaměstnáním

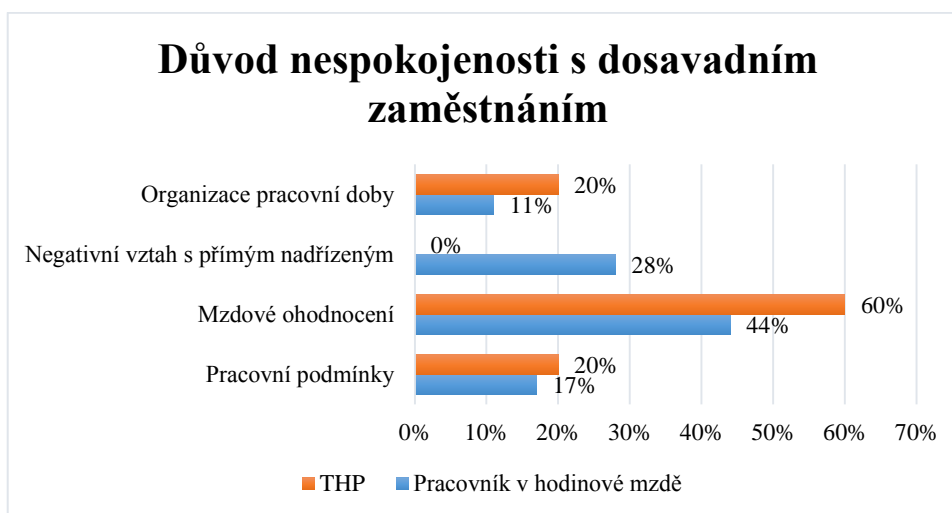


Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 14 je zřejmé, že v podniku převládá spokojenost s dosavadním zaměstnáním, což lze považovat za překvapující výsledek s ohledem na poměrně častou nespokojenost u předchozích otázek. U THP je zaznamenána celková spokojenost u více jak poloviny dotázaných (55%) a u pracovníků v hodinové mzdě 18 %. Spíše spokojených zaměstnanců je 26 % THP a 53 % pracovníků v hodinové mzdě. 4 % THP a 11 % pracovníků v hodinové mzdě je v podniku nespokojeno a u varianty odpovědi spíše ne se vyjádřilo 15 % THP a 18 % pracovníků v hodinové mzdě.

Otázka č. 15: Z jakého důvodu jste nespokojen?

Graf 15 Důvod nespokojenosti s dosavadním zaměstnáním

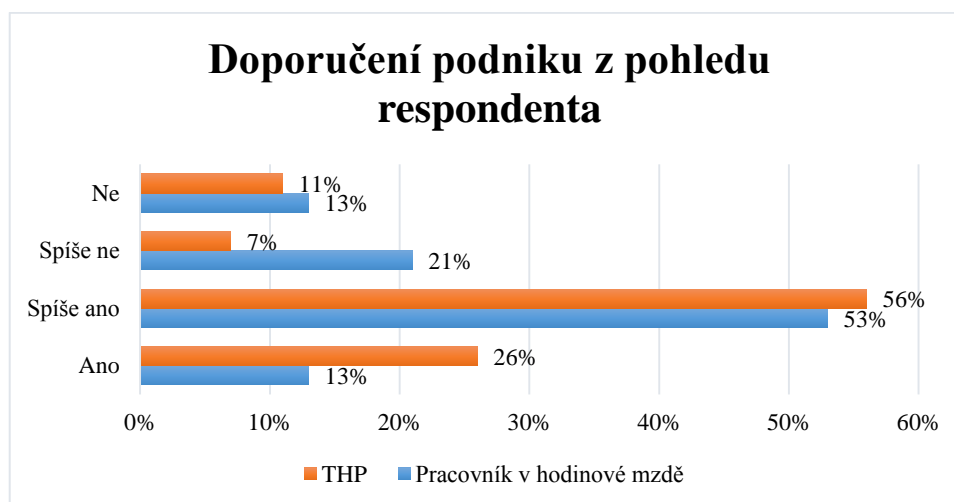


Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedeného grafu lze sledovat důvody nespokojenosti s dosavadním zaměstnáním. Na tuto otázku odpovídali zaměstnanci, kteří v předchozí otázce označili zápornou odpověď. Hlavním důvodem nespokojenosti, jak se dalo přepokládat je podle dotázaných mzdové ohodnocení, u THP 60 % a u pracovníků v hodinové mzdě 44 %. V opačném případě nejméně častým důvodem nespokojenosti je u THP negativní vztah s přímým nadřízeným, kde žádný z respondentů tuto možnost odpovědi neuvedl. Naproti tomu 28 % pracovníků v hodinové mzdě považuje za důvod nespokojenosti ve svém zaměstnání právě negativní vztah s přímým nadřízeným.

Otázka č. 16: Doporučil(a) byste podnik jako dobrého zaměstnavatele? ;

Graf 16 Doporučení podniku z pohledu respondenta



Zdroj: vlastní zpracování

U závěrečné otázky průzkumu je překvapivé, že respondenti hodnotí podnik celkem kladně, jelikož převážná většina doporučuje podnik jako dobrého zaměstnavatele. S danou otázkou souhlasí 26 % THP a 13 % pracovníků v hodinové mzdě. Více jak polovina THP (56 %) a pracovníků v hodinové mzdě (53 %) uvedla možnost odpovědi spíše ano. V opačném případě existují v podniku také zaměstnanci, kteří zde pracují i poměrně dlouhou dobu, ale nedoporučilo by ho ostatním. Jedná se o 11 % THP a 13 % pracovníků v hodinové mzdě. 7 % THP a 21 % pracovníků v hodinové mzdě zvolilo možnost odpovědi spíše ne.

4.2.10 Diskuse a návrhy změn pro zlepšení současného mzdového systému

V této kapitole jsou uvedeny výsledky z dotazníkového šetření, které jsem provedla v podniku ABNER a.s. Dotazníkový průzkum měl ověřit, zda je nastavený mzdový systém v podniku vnímán ze strany zaměstnanců jako spravedlivý a jak jsou zaměstnanci spokojeni s možnostmi nabízených benefitů, jaké preferují, popřípadě, jaké by ještě uvítali.

Z průzkumu vyplývají rozdílné názory na spokojenost zaměstnanců s výší jejich mzdy za vykonanou práci. Jak u THP, tak u pracovníků v hodinové mzdě je zaznamenáno více záporných odpovědí, tudíž tito pracovníci svoji mzdu nepovažují za odpovídající vynaloženému pracovnímu úsilí. Z výsledků šetření lze sledovat i určitou spokojenost s výší mzdy a to především ze strany THP. Zaměstnanci, kteří jsou nespokojeni s výší stanovené mzdy, by měli prodiskutovat tuto situaci se zodpovědným vedoucím. Zaměstnanec musí uvést konkrétní argumenty, proč by mu měla být jeho mzda zvýšena. V případě nespokojenosti se mzdovým ohodnocením může docházet k demotivaci zaměstnanců a následně také ke zhoršení kvality vykonané práce.

Je velmi důležité věnovat pozornost i většině negativních odpovědí u pracovníků v hodinové mzdě, jelikož tito lidé mohou v případě nespravedlivého odměňování z firmy brzy odejít. Jejich negativní odpovědi mohou spočívat především z pocitů nespravedlivého odměňování za jejich těžkou manuální práci, která by měla být více oceněna. Naopak většina THP považuje mzdu za vykonanou práci jako spravedlivou a odpovídající jejich pracovnímu nasazení v podniku. Na základě těchto výsledků lze konstatovat, že z řady pracovníků v hodinové mzdě je zaznamenán většinový nesouhlas se mzdovým systémem v podniku, jelikož tito zaměstnanci svoji mzdu nepovažují za spravedlivou, tudíž by se vedení podniku mělo nad touto problematikou pozastavit a projednat případné možnosti zlepšení v nastaveném systému odměňování.

Všichni respondenti by měly být také seznámení se způsobem stanovení svého mzdového hodnocení. Bohužel však pro větší polovinu pracovníků v hodinové mzdě tento přehled způsobu stanovení jejich mzdy není dostačující. Větší přehled mají THP, kteří se pravděpodobně o tuto problematiku více zajímají. Jak již bylo zmíněno v samotném úvodu této práce: každý ví, co je mzda, ale málokdo ji dokáže definovat či vědět, jak se mzda počítá, co vše obsahuje, nebo co se ze mzdy odvádí. K tomuto zlepšení by mělo dojít tedy především ve výrobním úseku, kde se projevila větší nespokojenost s touto otázkou.

Převážná většina respondentů je ochotna zvýšit svůj pracovní výkon za předpokladu získání určité odměny. Jak se dalo předpokládat, z nabízených možností odpovědí by

respondenty nejvíce motivovalo zvýšení základní mzdy, která je pro každého zaměstnance pochopitelně prioritou. Dále by také uvítali mimořádnou odměnu a nejméně odpovědí bylo zaznamenáno u zaměstnaneckých benefitů. Pro vyjádření vlastního názoru, měli respondenti možnost variantu odpovědi „Jiné“. Jeden ze zaměstnanců uvedl, že je ochoten zvýšit svůj pracovní výkon za předpokladu spravedlivého rozdělování práce. U jiného byla zmíněna organizace práce. Písemně se také vyjádřil zaměstnanec, pro kterého by bylo motivující stanovení termínovaného úkolu a výše odměny za jeho realizaci.

Další otázka průzkumu zjišťovala, zda jsou respondenti spokojeni s možností nabízených zaměstnaneckých benefitů, které podnik poskytuje. I když byla nabídka zaměstnaneckých benefitů z řady THP hodnocena jako vyhovující, pracovníci v hodinové mzdě ji hodnotili převážně záporně. Podnik nabízí vzhledem ke svému počtu zaměstnanců poměrně pestrou nabídku benefitů. I přesto bych doporučila tuto nabídku rozšířit pro zvýšení spokojenosti zaměstnanců.

U otázky, týkající se preference zaměstnaneckých benefitů byla možnost zvolit 3 nejvýznamnější benefity dle vlastního usouzení respondenta. Za jasně nejpreferovanější benefit respondenti ze strany THP označili indispoziční volno, neboli tzv. sick days, které je v podniku zavedeno teprve druhým rokem. Tato forma benefitu je pro zaměstnance velkou výhodou, jelikož můžou čerpat 3 dny dovolené navíc na zotavenou. Výhodou je, že nemusí být v pracovní neschopnosti a dostanou náhradu mzdy jako za klasickou dovolenou. Zaměstnanci se tak nemusejí obávat, že by přišli o peníze v případě, že zůstanou doma. Naopak jsou dostatečně odpočatí a schopni v práci opět vykonávat své pracovní činnosti.

Další výhodou je, že zaměstnanci si nemusí šetřit dovolenou pro případ nemoci, ale vědí, že mohou využít právě indispoziční volno. Druhou příčku zaujímal příspěvek na penzijní připojištění a třetí příčku příspěvek na stravování. Penzijní připojištění je výhodné nejen pro zaměstnance, ale také pro zaměstnavatele, který se rozhodne tento benefit poskytovat a to z hlediska podpory vysokými státními příspěvky a využití značných daňových úlev. Stravenky, které zaujmají třetí příčku, jsou mezi tuzemskými firmami velmi oblíbeným benefitem. Posledními příčkami v nabídce zaměstnaneckých benefitů, které THP nepovažují za důležité, byly dary k životním a jiným výročím, možnost práce z domova, služební automobil, služební notebook a vánoční dárky.

V souvislosti s preferencemi nabízených benefitů mají podobný náhled i pracovníci v hodinové mzdě. Mezi nejvíce využívané byl označen příspěvek na stravování. Dále byl uveden příspěvek na penzijní připojištění a třetí příčku zaujímalou současně dopravné a indispoziční volno. Za nejméně využívané ze strany pracovníků v hodinové mzdě lze považovat

služební automobil a služební telefon, což jsou shodné názory jako u THP. Z uvedených výsledků lze konstatovat, že příspěvek na stravování má v oblíbě převážná většina respondentů, tudíž by měl být ve firmě nadále zaveden. Dále respondenti preferují penzijní připojištění, což dokazuje fakt, že zaměstnanci se chtějí finančně zabezpečit na důchodový věk. Zaměstnanecký benefit ve formě indispozičního volna patří k oblíbenějším spíše ze strany THP. Příspěvek na dopravné považují za důležitý spíše pracovníci v hodinové mzdě, kteří dojíždějí do zaměstnání z okolních vesnic. Hlavním účelem je motivovat zaměstnance k tomu, aby pro ně dlouhá a nákladná cesta do zaměstnání nebyla překážkou.

Na základě průzkumu bych podniku doporučila, aby se začal podrobněji zabývat systémem zaměstnaneckých výhod a jeho rozšířením o benefity, které se podle respondentů umístily na předních příčkách. Mezi nové benefity, které by rádi uvítali THP a pracovníci v hodinové mzdě lze uvést příspěvky na kulturní akce a sport, týden dovolené na regeneraci pracovních sil navíc a příspěvek na péči o zdraví. Podle mého názoru je nejjednodušším způsobem, jak zaměstnanci přispět na jeho volnočasové aktivity poskytnout poukázky Flexi Pass. Volnočasovými aktivitami mohou být právě sportovní aktivity, kulturu ale také rekreace. Použitím této poukázky zaměstnanec neodvádí sociální, zdravotní pojištění a daň z příjmů a zaměstnavatel tak ušetří ve srovnání se mzdou 35 % nákladů. Zavedením benefitu týdnů dovolené navíc je pro každého zaměstnavatele jeden z finančně náročnějších benefitů, jelikož musí proplatit zaměstnanci 5 pracovních dní a dále odvést sociální a zdravotní pojištění. Zaměstnanec se tak ani nepodílí na vytvoření zisku v rámci podniku. Pro zaměstnavatele jsou ale odměnou odpočatí a spokojení zaměstnanci.

Ze zákona má každý zaměstnanec nárok na čtyři týdny dovolené. V případě zavedení týdnů dovolené na regeneraci pracovních sil navíc by mohlo zaměstnanci pomoci při řešení osobních problémů a především odpočinku od pracovních činností. Myslím si, že zavedení této formy benefitu by zaměstnanci velmi ocenili. Pro některé z nich může být dodatečná dovolená důležitější než navýšení mzdy. V případě sjednání benefitu ve vnitřní směrnici, popřípadě pracovní smlouvě by měl podnik daňově uznatelné výdaje.

Z výsledného seřazení benefitů, které by zaměstnanci uvítali je také zřejmé, že projevují i zvýšený zájem o péči o zdraví. Podnik by mohl poskytovat poukazy na vitamíny, příspěvky na cvičení nebo očkování proti chřipce. Respondenty příliš nezaujal benefit ve formě příspěvku na svatbu a příspěvku při narození dítěte. Vzhledem k nízkému zájmu respondentů bych tyto benefity v podniku nedoporučovala zavádět. U možnosti varianty odpovědi „Jiné“ se vyjádřilo pět respondentů, kteří uvedli, že by rádi uvítali stravenky, které mohou využívat nejen v závodních jídelnách, které stanovil podnik, ale také v restauracích, nebo v obchodech se

spotřebním zboží. Domnívám se, že v případě realizace tohoto benefitu by tuto možnost využila převážná většina zaměstnanců. Zajímavá forma flexibilního systému zaměstnaneckých výhod je tzv. kafeteria systém. Myslím si, že vzhledem k počtu zaměstnanců tento systém není vhodný v podniku zavádět. Kafeteria se zavádí spíše ve větších podnicích se stovkami až tisíci zaměstnanci. Nabízí širokou volbu výhod, ale je poměrně vysoce nákladný a administrativně náročný.

Zaměstnanecké benefity hrají v podniku důležitou roli pro získání a především udržení kvalitních zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že pracovníci v hodinové mzdě považují stálou nabídku zaměstnaneckých benefitů spíše jako samozřejmost, je zapotřebí, aby v podniku docházelo k inovaci těchto benefitů. THP pracovníci se více vyjadřovali k záporným odpovědím, tudíž benefity považují spíše jako bonus ke mzdě.

Z výsledků dotazníkového šetření je se svým dosavadním zaměstnáním překvapivě spokojena převážná většina respondentů. Pracovníci v hodinové mzdě v zaměstnání spokojeni jsou, ale s výhradami. Jedná se o poměrně významný počet těchto zaměstnanců. Proto by podle mého názoru vedení podniku mělo zvýšit zájem o své podřízené zaměstnance, aby byli spokojeni a motivováni ke své práci. Je důležité jim naslouchat a sdílet jejich názory a myšlenky. U této otázky se respondenti vyjadřovali i záporně, jak ze strany THP, tak ze strany pracovníků v hodinové mzdě. V případě uvedení možných variant odpovědí nespokojenosti v podniku uvedli respondenti nejčastěji mzdové ohodnocení, které by mohlo vést k situaci, že by se zaměstnanec rozhodl odejít z podniku ke konkurenci, která mu nabízí přijatelnější mzdu za vykonanou práci. V menším procentuálním zastoupení zde byly uvedeny pracovní podmínky a organizace pracovní doby.

U THP žádný z respondentů nezaznamenal nespokojenost v podniku z důvodu negativního vztahu s nadřízeným. V opačném případě pracovníci v hodinové mzdě tento problém uvedli a mohou ho považovat opět za hlavní důvod odchodu ze současného zaměstnání. V podniku žádná forma dotazníkového šetření neprobíhá, proto se vedení podniku těžce dozvídá, zda jsou jeho zaměstnanci spokojeni ve svém dosavadním zaměstnání, popřípadě, co by si přáli a jaké změny by uvítali. I přesto, že převážná většina je v zaměstnání spokojená, najdou se i jedinci, jejichž pracovní pozice je dostatečně nenaplnuje, nebo jim nevyhovují pracovní podmínky, popřípadě mzdové ohodnocení. Proto bych doporučila, aby se zaměstnanci měli možnost vyjádřit ke konkrétním situacím prostřednictvím dotazníkového šetření, které by se mělo v podniku každoročně zavést. Mohlo by tak předcházet k vysoké fluktuaci zaměstnanců.

Na závěr se potvrdilo, že z výsledků dotazníkového šetření respondenti hodnotí podnik spíše kladně, jelikož převážná většina by podnik doporučila svým známým jako vhodného zaměstnavatele. Jak již bylo zmíněno, někteří zaměstnanci ale uvedli, že by podnik svému okolí nedoporučili. Může se jednat především o důvody, týkající se právě mzdového ohodnocení vzhledem ke konkurenčním firmám, dále špatná komunikace, vztahy na pracovišti, nebo nedostatečná podpora ze strany vedoucích zaměstnanců a jiné.

U spokojenosti s dosavadním zaměstnáním a hodnocením podniku jako vhodného zaměstnavatele bylo ze strany zaměstnanců hodnoceno převážně kladně. Přesto se však v dotazníkovém šetření objevovaly časté negativní odpovědi, týkající se spokojenosti s výší mzdy, popřípadě pocitem nespravedlivého odměňování. Podle mého názoru nejsou tyto aspekty tak relevantní, aby docházelo k absolutní nespokojenosti ze strany zaměstnanců. Někteří respondenti se k určité problematice vyjádřili záporně, ale neznamená to, že by se ve svém zaměstnání necítili dobře a nedoporučili by ho ostatním. Mohou hodnotit i týmovou spolupráci, lidský přístup a celkovou atmosféru na pracovišti, která je pro vykonávání samotné práce velmi důležitá.

Doporučení pro podnik, které jsem navrhla na základě vlastního průzkumu, jsou shrnuty v níže uvedené tabulce:

Tabulka 11 Shrnutí doporučení a přínosů pro podnik ABNER a.s.

Doporučení pro podnik ABNER a.s.	Přínosy pro podnik ABNER a.s.
Sjednocení postupů odměňování v podniku ABNER a.s.	Pocit spravedlivého odměňování a především spokojenost ze strany zaměstnanců.
Větší informovanost o stanovení způsobu mzdového ohodnocení zaměstnance.	Spokojení a dostatečně informovaní zaměstnanci.
Rozšíření nabídky benefitů - příspěvky na kulturní akce a sport, týden dovolené na regeneraci pracovních sil navíc, příspěvek na péči o zdraví.	Motivování a především spokojení zaměstnanci.
Poskytnutí poukázek Flexi Pass.	Přispívání na volnočasové aktivity zaměstnance. Podnik ušetří ve srovnání se mzdou 35 % nákladů.
Zavedení stravenek nejen pro využití v závodních jídelnách, ale také v restauracích, nebo v obchodech se spotřebním zbožím.	Možnost uplatnění stravenky dle vlastního uvážení.
Zvýšení zájmu o zaměstnance, větší komunikativnost, sdílení jejich názorů a myšlenek.	Spokojení a motivování zaměstnanci ke své práci.
Každoroční zavedení dotazníkové šetření pro zjištění spokojenosti zaměstnanců v rámci podniku.	Možnost, jak předejít vysoké fluktuaci zaměstnanců.

Zdroj: vlastní zpracování

5 ZÁVĚR

Tato bakalářské práce je zaměřena na Mzdový systém ve vybraném podniku. V této práci je analyzovaný podnik ABNER a.s. v Moravské Třebové.

Cílem mé bakalářské práce bylo posoudit a provést analýzu konstrukčních prvků mzdového systému ve vybraném, reálně existujícím podniku a následnou syntézu orientovanou především do oblasti formování doporučení pro úpravu konstrukce mzdového systému, včetně navržení zaměstnaneckých benefitů, které by motivovaly zaměstnance k lepšímu pracovnímu výkonu, využívání pracovní doby a k větší úrovni péče o svěřený majetek.

Pro získání informací při samotném zpracování práce jsem využívala nejčastěji konzultaci s pracovníci mzdového oddělení, která mi poskytla mnoho firemních materiálů. Prostředí, ve kterém jsem zpracovávala tuto práci, mi bylo velmi dobře známé, jelikož jsem měla možnost v podniku pracovat, jak u výrobní linky, tak na recepci. Získala jsem tedy zkušenost a mohla si tak vytvořit názor na zaměstnance ve výrobním úseku, ale také na technickohospodářské pracovníky a posoudit prostředí, které je vytvářeno pro jednotlivé zaměstnance.

V praktické části bakalářské práce byl popsán nastavený mzdový systém analyzovaného podniku, včetně jeho mzdových nástrojů a proveden výzkum vlivu mzdového systému na spokojenost zaměstnanců s odměňováním a se zaměstnaneckými benefity. Bylo využito metody dotazníkového šetření, která byla podle mého názoru velkým přínosem pro moji práci. Na základě zjištěných výsledků byla navržena doporučení pro zlepšení současného mzdového systému. Výsledky dotazníkového šetření ukázaly převážnou spokojenost zaměstnanců s dosavadním zaměstnáním, což mě trochu překvapilo. Podle ústních rozhovorů se zaměstnanci jsem nabyla dojmu, že zaměstnanci jsou velice nespokojeni. Ale dotazník tento aspekt nepotvrdil. Výsledky šetření zaznamenaly nespokojenost se systémem odměňování, který považuje většina pracovníků v hodinové mzdě za nespravedlivý. Dalším problémem je nedostatečná informovanost o způsobu stanovení mzdového ohodnocení zaměstnance. Vedení podniku by mělo také zvýšit zájem o své podřízené, více s nimi komunikovat a sdílet jejich názory a myšlenky. Podnik svým zaměstnancům nabízí poměrně širokou škálu zaměstnaneckých benefitů, ale i přesto jsou někteří zaměstnanci s touto nabídkou nespokojeni. Nabídku stávajících benefitů jsem tedy rozšířila o benefity nové, konkrétně se jedná o příspěvky na kulturní akce a sport, týden dovolené na regeneraci pracovních sil navíc a příspěvek na péči o zdraví. Dále jsem navrhla poskytnutí poukázek Flexi Pass na volnočasové aktivity zaměstnance, kde by podnik ušetřil ve srovnání se mzdou 35 % nákladů. Zaměstnanci by také

rádi uvítali možnost zavedení stravenek, které mohou uplatnit dle vlastního uvážení v restauraci, nebo také v obchodě se spotřebních zbožím. V neposlední řadě bych v podniku každoročně zavedla dotazníkový průzkum, na základě kterého by vedení mohlo disponovat s výsledky šetření a řešit aktuální situaci v rámci podniku. Pro prosperující podnik jsou důležité nejenom ekonomické výsledky, ale především spokojení a motivování zaměstnanci.

Na závěr si dovoluji konstatovat, že určitá navrhnutá doporučení pro změny v podniku nelze provést v krátkém časovém horizontu, ale je zapotřebí, aby se podnik nad určitou problematikou začal podrobněji zabývat. Navrhnutá doporučení pro změny v podniku by měly nejen zvýšit spokojenost zaměstnanců, ale především ukázat správný směr, jak by se mohl mzdový systém ještě více zdokonalit.

7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

ARMSTRONG, Michael, 2007a. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: Grada, 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, Michael, 2007b. *Odměňování pracovníků*. 10. vyd. Praha: Grada, 442 s. ISBN 978-80-247-2890-2.

BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ, 2002. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. vyd. Praha: Management Press, 586 s. ISBN 80-7261-064-3.

BOUKAL, Petr a kol., 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 260 s. ISBN 978-80-247-4487-2.

HOLMAN, Robert, 2005. *Základy ekonomie pro studenty vyšších odborných škol a neekonomických fakult VŠ*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 372 s. ISBN 80-7179-890-8.

CHARVÁT, Jaroslav, 2006. *Firemní strategie pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 201 s. ISBN 80-247-1389-6.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana, 2007. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol., 2012. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 559 s. ISBN 978-80-7400-347-9.

DUKOVÁ, Ivana a kol., 2013. *Sociální politika*. 1. vyd. Praha: Grada, 200 s. ISBN 978-80-247-3880-2.

KOUBEK, Josef, 2007. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. vyd. Praha: Management Press, 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

KOUBEK, Josef, 2011. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. vyd. Praha: Grada,

281 s. ISBN 978-80-247-3823-9.

MACHÁČEK, Ivan, 2008. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 2. vyd. Praha: Aspi, 132 s. ISBN 978-80-7357-368-3.

MACHÁČEK, Ivan, 2010. *Zaměstnanecké benefity: praktická pomůcka jejich daňového řešení*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 146 s. ISBN 978-80-7400-301-1.

MRKOSOVÁ, Jitka, 2016. *Účetnictví 2016*. 1. vyd. Brno: Edika, 304 s. ISBN 978-80-266-0885-1.

PAUKNEROVÁ, Daniela, 2006. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 2. vyd. Praha: Grada, 254 s. ISBN 80-247-1706-9.

PELC, Vladimír, 2011. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011: daňové a pojistné režimy benefitů, čili, jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. 1. vyd. Praha: Leges, 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0.

RIEGEL, Karel, 2007. *Ekonomická psychologie*. 1. vyd. Praha: Grada, 247 s. ISBN 978-80-247-1185-0.

RYCHTAŘÍKOVÁ, Yveta, 2008. *Kritikou a pochvalou k vyšší motivaci zaměstnanců*. 1. vyd. Praha: Grada, 135 s. ISBN 978-80-247-2100-2.

SHARLYN, Lauby, 2005. *Motivating Employees. Information Life Line*. 1. vyd. USA: ASDT Press. 16 s. ISBN 978-56286-397-5.

ŠIKÝŘ, Martin, 2012. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 1. vyd. Praha: Grada, 207 s. ISBN 978-80-247-4151-2.

ŠIKÝŘ, Martin, 2014. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Grada, 188 s. ISBN 978-80-247-5212-9.

ŠTOHL, Pavel, 2016. *Daně 2016*. 5. vyd. Znojmo: Soukromá vysoká škola ekonomická, 181

s. ISBN 978-80-87314-79-1.

ŠUBRT, Bořivoj a kol., 2012. *Abeceda mzdové účetní*. 10. vyd. Olomouc: Anag, 536 s. ISBN 978-80-7263-716-4.

ŠUBRT, Bořivoj, 2014. *Obsluha mzdy a platu*. 1. vyd. Olomouc: Anag, 551 s. ISBN 978-80-7263-887-1.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ a kol., 2010. *Podniková ekonomika*. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

TOMŠÍ, Ivan, 2008. *Mzdy a mzdové systémy*. 1. vyd. Praha: Aspi, 335 s. ISBN 978-80-7357-340-9.

TURECKIOVÁ, Michaela, 2004. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. 1. vyd. Praha: Grada, 168 s. ISBN 80-247-0405-6.

VYBÍHAL, Václav a kol., 2016. *Mzdové účetnictví*. 19. vyd. Praha: Grada, 464 s. ISBN 978-80-271-9035-5.

WAGNEROVÁ, Irena, 2008. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 117 s. ISBN 978-80-247-2361-7.

WAGNEROVÁ, Irena, 2011. *Hodnocení a řízení výkonnosti a controlling*. 1. vyd. Praha: ČVUT, 42 s. ISBN 978-80-01-04967-9.

WÖHE, Günter a Eva KISLINGEROVÁ, 2007. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 928 s. ISBN 978-80-7179-897-2.

ŽUFAN, Jan, 2012. *Moderní personalistika ve službách*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 164 s. ISBN 978-80-7357-947-0.

Legislativa

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, 2017. In: *Sbírka zákonů*. Ostrava: Sagit, 144 s. ISBN 978-80-7488-202-9.

Zákon č. 586/1992 Sb., daně z příjmu a evidence tržeb, 2017. In: *Sbírka zákonů*. Ostrava: Sagit, 272 s. ISBN 978-80-7488-196-1.

Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění. In: *Sbírka zákonů*. 20. 11. 1992. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-592#cast1>

Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů*. 20. 11. 1992. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-589#f1463069>

Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů. In: *Sbírka zákonů*. 7. 3. 1997. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-48#cast1>

Elektronické zdroje

FRANĚK, Petr, 2017. Jak motivovat zaměstnance. In: *Filozofie úspěchu.cz* [online]. 10. 11. 2016 [cit. 2016-11-10]. Dostupné z: http://www.filozofie-uspechu.cz/jak-motivovat-zamestnance/maslowova_pyramida/

O nás. Partner Gastronomie, 2008 [online]. Praha: abner.cz [cit. 2017-02-19]. Dostupné z: <http://www.abner.cz/cs/o-nas>

Pojistné na zdravotní pojištění a sociální zabezpečení. Užitečné informace, 2017 [online]. Český Těšín: i-poradce.cz [cit. 2016-11-15]. Dostupné z: <http://www.i-poradce.cz/uzitecne-informace/sazby-pojistneho-na-zdravotni-pojisteni/92>

Veřejný rejstřík a sbírka listin. Základní identifikační údaje, ©2012-2015 [online]. Praha: or.justice.cz [cit. 2017-02-15]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=46496499&subjektId=534549&spis=80342>

ZIKMUND, Martin, 2011. Cafeteria systém - odměny pro zaměstnance podle jejich gusta. In: *Businessvize.cz: portál pro ekonomy* [online]. Praha: Nitana, 28. 10. 2016 [cit. 2016-10-28]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/motivace/cafeteria-system-odmeny-pro-zamestnance-podle-jejich-gusta>

Odborné publikace

ŠVÉDOVÁ, Zlata, 2015. Zákonem stanovené změny pro rok 2016. Účetnictví v praxi: odborný měsíčník pro účetní praxi. Praha: Adore, roč. XIX, č. 9, s. 25. ISSN 1211-7307.

8 SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Obrázky:

Obrázek 1 Nástroje motivace pracovníků	12
Obrázek 2 Maslowova pyramida potřeb.....	13
Obrázek 3 Organizační struktura podniku.....	38
Obrázek 4 Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku od 15 do 64 let v Pardubickém kraji a České republice (v %)	49

Tabulky:

Tabulka 1 Nejnižší úroveň zaručené mzdy.....	19
Tabulka 2 výhody a nevýhody časové mzdy.....	24
Tabulka 3 Sazby sociálního a zdravotního pojištění pro rok 2017 (v %)......	26
Tabulka 4 Základní účetní případy při výpočtu mezd (v Kč).....	30
Tabulka 5 Daňové posouzení vybraných příspěvků zaměstnavatele zaměstnancům.....	35
Tabulka 6 Počet zaměstnanců z hlediska pracovního zařazení (k 1. 1. 2017)	39
Tabulka 7 Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2012 - 2016.....	39
Tabulka 8 Průměrná mzda v letech 2012 - 2016	44
Tabulka 9 Obecná míra nezaměstnanosti v Pardubickém kraji (v %)......	50
Tabulka 10 Vývoj průměrné měsíční mzdy v letech 2012-2016 (v Kč)	50
Tabulka 11 Shrnutí doporučení a přínosů pro podnik ABNER a.s.	71

Grafy:

Graf 1 Respondenti podniku ABNER a.s. podle pohlaví	52
Graf 2 Respondenti podniku ABNER a.s. podle věku	52
Graf 3 Respondenti podniku ABNER a.s. podle pracovní pozice	53
Graf 4 Respondenti podniku ABNER a.s. podle délky zaměstnání	53
Graf 5 Spokojenost s výší mzdy za vykonanou práci.....	54
Graf 6 Spravedlivá mzda za odpracovaný výkon	55
Graf 7 Přehled o způsobu stanovení mzdového hodnocení.....	56
Graf 8 Zvýšení pracovního výkonu jako motivace pro získání určité odměny.....	57
Graf 9 Motivace pro zvýšení pracovního výkonu	58
Graf 10 Spokojenost se současnou nabídkou zaměstnaneckých benefitů.....	59
Graf 11 Druhy zaměstnaneckých benefitů dle jejich preference.....	60

Graf 12 Možnost nabídky dalších zaměstnaneckých benefitů	61
Graf 13 Poskytování zaměstnaneckých benefitů z pohledu respondenta.....	62
Graf 14 Spokojenost s dosavadním zaměstnáním	63
Graf 15 Důvod nespokojenosti s dosavadním zaměstnáním.....	64
Graf 16 Doporučení podniku z pohledu respondenta.....	65

9 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Souhlas se srážkou ze mzdy

Příloha 2 Dotazník pro zaměstnance podniku ABNER a.s.

10 PŘÍLOHY

Příloha 1 Souhlas se srážkou mzdy

	<h2>Souhlas se srážkou ze mzdy</h2>
---	-------------------------------------

Příjmení a jméno:

Osobní číslo:

Pracovní zařazení:

V rámci pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou při výkonu povolání sjednaného prostřednictvím zaměstnavatele, souhlasím se srážkou ročního pojistného ve výši 560,-- Kč

V Moravské Třebové dne

.....

Podpis

Příloha 2 Dotazník pro zaměstnance podniku ABNER a.s.

Vážené zaměstnankyně a zaměstnanci,

jmenuji se Andrea Pospíšilová a v současné době studuji poslední ročník Soukromé vysoké školy ekonomické ve Znojmě, obor Účetnictví a finanční řízení podniku. Obracím se na Vás s žádostí o vyplnění přiloženého dotazníku, který poslouží jako podklad při zpracování mé bakalářské práce na téma Mzdový systém ve vybraném podniku.

Výzkum je zcela anonymní a garantuji Vám, že výsledky výzkumu slouží pouze pro výše zmíněný účel.

Prosím Vás o zanechání vyplněného dotazníku na recepci.

Dotazník

1. Jaké je Vaše pohlaví?

muž

žena

2. Kolik je Vám let?

18 - 24 let

25 - 34 let

35 - 44 let

45 - 54 let

55 - 64 let

nad 64 let

3. Jaká je Vaše pracovní pozice?

Pracovník v hodinové mzdě (výrobní dělník, skladník, seřizovač, odborný mistr, nástrojář)

THP

4. Jak dlouho jste zaměstnán(a) v podniku?

méně než 1 rok

1 - 3 roky

3 - 5 let

více než 5 let

5. Jste spokojen(a) s výší mzdy za Vámi vykonanou prací?

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

6. Máte pocit, že dostáváte spravedlivou mzdu odpovídající Vašemu odpracovanému výkonu?

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

7. Máte přehled o způsobu stanovení Vašeho mzdového ohodnocení?

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

8. Myslíte si, že byste zvýšil(a) svůj výkon, v případě, že byste k tomu byl(a) motivována určitou odměnou?

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

9. Pokud byste mohli svůj výkon zvýšit, co by Vás motivovalo nejvíce?

(Označte jednu z nabízených variant, popřípadě uveďte jiný návrh)

Stanovení vyšší základní mzdy

Mimořádná odměna

Zaměstnanecké benefity

Jiné

(uveďte).....

10. Jste spokojen(a) s možností nabízených zaměstnaneckých benefitů, které Vám podnik poskytuje?

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

11. Jaké druhy zaměstnaneckých benefitů u současného zaměstnavatele nejvíce preferujete?

(Označte podle preference 3 nejvýznamnější benefity)

Služební automobil

Služební notebook

- Služební telefon
- Příspěvek na stravu
- Příspěvek na životní pojištění
- Příspěvek na penzijní připojištění
- Dopravné
- Firemní večírek
- Vánoční dárek
- Indispoziční volno
- Dary k životním a jiným výročím
- Pružná pracovní doba
- Možnost práce z domova
- Možnost vzdělávání

12. Jaké z níže uvedených benefitů naopak postrádáte?

(Označte 3 benefity, které postrádáte, popřípadě uveďte jiný návrh)

- Příspěvky na kulturní akce a sport
- Příspěvek při narození dítěte
- Příspěvek na svatbu
- Příspěvky na péči o zdraví
- Příspěvek na rekreaci
- Týden dovolené na regeneraci pracovních sil navíc
- Zaměstnanecké bezúročné půjčky
- Jiné (uveďte).....

13. Považujete poskytování zaměstnaneckých benefitů v podniku jako samozřejmost?

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

14. Jste celkově spokojen(a) se svým dosavadním zaměstnáním?

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

15. Z jakého důvodu jste nespokojen(a)?

(Uveďte pouze v případě, že jste na předchozí otázku odpověděl(a) záporně)

- Pracovní podmínky
- Mzdové ohodnocení
- Negativní vztah s přímým nadřízeným
- Organizace pracovní doby (směny, přestávky)

16. Doporučil(a) byste podnik jako dobrého zaměstnavatele?

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

Předem děkuji za Vaši spolupráci a přeji hezký zbytek dne.

Andrea Pospíšilová, DiS.