

Bakalářský studijní program: **Ekonomika a management**

Studijní obor: **Mzdové účetnictví, daně a personalistika**

Zaměstnanecké benefity v podmínkách ČR - realita a vize

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Autor: **Jaroslava NEJEDLÁ**

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

Znojmo, 2012

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Zaměstnanecké benefity v podmínkách ČR – realita a vize“ vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce prof. Ing. Václava Vybíhala, CSc. a použila zdroje, které jsou uvedeny v příloženém seznamu literatury.

V Třebíči dne 1. dubna 2012

.....
Jaroslava Nejedlá

Poděkování

Děkuji vedoucímu mé bakalářské práce prof. Ing. Václavu Vybíhalovi, CSc. za cenné rady, podněty a čas, který mi poskytl při zpracování bakalářské práce. Děkuji také všem, kdo mi pomáhali a bez kterých by tato práce nevznikla.



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor	Jaroslava NEJEDLÁ
Bakalářský studijní program	Ekonomika a management
Obor	Mzdové účetnictví, daně a personalistika
Název	Zaměstnanecké benefity v podmínkách ČR - realita a vize
Název (v angličtině)	Fringe benefits in the Czech Republic's conditions - reality and vision

Zásady pro vypracování:

Cíl práce: Cílem práce je identifikovat a popsat jednotlivé typy zaměstnaneckých benefitů, poskytovaných zaměstnancům v ČR, verifikovat, jak jsou využívány a uplatňovány v podnikatelském prostředí, včetně jejich řešení z pohledu daňového a odvodů zdravotního a sociálního pojistného, zjistit, které z nich jsou fenoménem personální práce a případně navrhnout systém vedoucí ke zjednodušení i k vyšší úrovni motivace zaměstnanců.

Postup práce:

1. Zaměstnanecké benefity, jejich identifikace, deskripce, vymezení a struktura.
2. Daňové a odvodové aspekty zaměstnaneckých benefitů.
3. Zaměstnanecké benefity a jejich praktické využívání v konkrétních podnicích.
4. Návrh úprav systému zaměstnaneckých benefitů v ČR.

Metody: V bakalářské práci budou využity vědecké metody zkoumání, především metody deskripce, komparace, analýzy, syntézy, explikace, matematicko-statistické metody a metoda dotazníková.

Rozsah práce: 40 - 55

Seznam odborné literatury:

1. ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. Praha : Grada Publishing, 2009. 448 s. ISBN 978-80-247-2890-2.
2. BLÁHA, Jiří; MATEJČEK, Aleš; KAŇÁKOVÁ, Zdeňka. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno : CP Books, 2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9.
3. MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha : ASPI, 2008. 156 s. ISBN 978-80-7357-368-3.
4. PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha : Linde, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7201-754-6.
5. VYBÍHAL, Václav. *Zdaňování příjmů fyzických osob 2010, praktický průvodce*. Praha : Grada Publishing, 2010. 224 s. ISBN 978-80-247-3426-2.

Datum zadání bakalářské práce: duben 2011

Termín odevzdání bakalářské práce: duben 2012



Jaroslava Nejedlá
Jaroslava NEJEDLÁ
autor

K. Fuchs
Prof. PhDr. Kamil FUCHS, CSc.
rektor SVŠE Znojmo

Václav Vybíhal
Prof. Ing. Václav VYBÍHAL, CSc.
vedoucí bakalářské práce

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá problematikou zaměstnaneckých benefitů, které jsou považovány za fenomén personální práce. První část je zaměřena na deskripci a analýzu jednotlivých druhů poskytovaných benefitů z různých hledisek. Druhá část se zaměřuje na konkrétní společnosti a jejich možnosti v poskytování zaměstnaneckých benefitů jako nástrojů pro motivaci svých zaměstnanců. Zaměstnanecké benefity se v současné době orientují na spotřebu a požitky zaměstnanců, na harmonizaci podnikových a osobních zájmů a „tendují“ směrem k uplatňování systému volitelných zaměstnaneckých výhod (tzv. cafeteria systém). Zajímavé poznatky přinášejí v oblasti zaměstnaneckých benefitů v práci prezentované firmy ČEZ a.s., M+H s.r.o., DOMOV PRO SENIORY p. o.

Klíčová slova

Zaměstnanecké benefity, efektivní nástroje, veřejný sektor, daňové zvýhodnění, dotazníkové šetření.

Abstract

The bachelor thesis is focused on the issue of staff's benefits, which are regarded as the phenomenon of the personal work. The first part of this thesis is concentrated on the description and the analysis of provided benefits from different aspects. The second part is aimed at the particular companies and their possibilities of staffing benefits. They are means of their staff's motivation. Staff's benefits are oriented on the staff's usage and their delight, the harmonisation of company and personal interests and they tend to the assertion of optional staff's benefits (so-called cafeteria system) at present. Presenting companies in this thesis, ČEZ a.s., M+H s.r.o., DOMOV PRO SENIORY p.o., indicates interesting findings in the section of staff's benefits.

Key words

Staff's benefits, efective means, public sector, tax preference, bid survey.

Obsah

1	Úvod.....	6
2	Cíl práce a metodika	8
3	Teoretická část	8
3.1	Zaměstnanecké benefity.....	8
3.1.1	Historie.....	8
3.1.2	Význam	9
3.2	Členění zaměstnaneckých benefitů	10
3.2.1	Členění z hlediska daňové a odvodové výhodnosti	10
3.2.2	Členění z hlediska věcného.....	11
3.2.3	Členění z hlediska charakteru	11
3.2.4	Členění z hlediska úhrnnosti a volitelnosti	12
3.2.5	Členění z hlediska času	13
3.2.6	Členění z hlediska diferenciacce	13
3.3	Trendy v poskytování finančních benefitů.....	13
3.4	Deskripce a charakteristika nejposkytovanějších zaměstnaneckých benefitů.	16
3.4.1	Příspěvek na stravování	16
3.4.2	Příspěvek na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění	17
3.4.3	Poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti.....	17
3.4.4	Příspěvky na odborný rozvoj zaměstnanců	18
3.4.5	Příspěvky na rekreační pobyty a zájezdy.....	18
3.4.6	Příspěvky na kulturní pořady, zájezdy a sportovní akce zaměstnance	19
3.4.7	Poskytnutí automobilu pro služební i soukromé účely	19
3.4.8	Příspěvky zaměstnancům na dopravu do zaměstnání.....	21
3.4.9	Příspěvky poskytované zaměstnancům ze sociálního fondu	21
3.4.10	Příspěvky poskytované zaměstnancům z FKSP	22

3.4.11	Flexi pass	23
3.5	Jednotlivé typy méně obvyklých zaměstnaneckých benefitů	24
3.5.1	Sick days	24
3.5.2	Personal days	24
3.5.3	Zřizování firemních školek	24
3.5.4	Práce z domova	24
4	Praktická část	25
4.1	ČEZ, a.s., jaderná elektrárna Dukovany	26
4.2	M+H s.r.o.	39
4.3	DOMOV PRO SENIORY Třebíč - Manž. Curieových, p. o.	53
4.4	Celkové shrnutí výsledků průzkumu	64
5	Závěr	66
6	Seznam použité literatury	68
	Seznam elektronických zdrojů	68
	Seznam právních předpisů	69
	Seznam tabulek	70
	Seznam obrázků	70
	Seznam grafů	71
7	Seznam příloh	73

1 Úvod

Zaměstnanecké benefity jsou jedním z fenoménů personální práce posledních let a předmětem ekonomicko-politických diskusí současnosti. Každá ze zainteresovaných stran, zaměstnavateli počínaje, přes jejich zaměstnance, odbory a vládu, až ke společností, které je dodávají nebo zprostředkovávají, sleduje jiný cíl.

Zaměstnavatelé si uvědomují, že spokojení zaměstnanci jsou podmínkou úspěchu společnosti. Zaměstnanecké výhody neboli benefity patří k efektivním nástrojům, které pomáhají zvýšit motivaci a loajalitu zaměstnanců. Pomocí odměňování se firmy snaží eliminovat určité negativní projevy chování zaměstnanců, jako je zvýšená absence či fluktuace kvalitních pracovníků. Benefity zlepšují image společnosti a stávají se součástí firemní kultury. Neobratným postupem však lze i v této oblasti napáchat více škody než užitku. Necitlivé omezení benefitů jen na část zaměstnanců s obdobným pracovním zařazením a pracovními výkony, nebo pevně nadiktované čerpání benefitů bez možnosti jakéhokoliv výběru či zrušení již zavedených benefitů bez zjevného důvodu - to vše může být pro zaměstnance, jichž se to týká, velmi demotivující. Pro zaměstnavatele také není zrovna výhodné, když zaměstnanci nabudou dojmu, že na poskytování benefitů v plném rozsahu mají nárok bez ohledu na kvalitu a produktivitu odváděné práce. Přitom společnost poskytovat benefity nemusí a zaměstnanci na ně ve většině případů právní nárok nemají. Sebelepší zvážení benefitů také nemusí vést k nastavení nejlepšího systému benefitů, jiný benefit motivuje manažery a jinak se vyplatí odměňovat lidi v dělnických profesích. Důležitý je průzkum trhu a průzkum potřeb a motivů dané skupiny zaměstnanců.

K poskytování nejrůznějších zaměstnaneckých benefitů může zaměstnavatele vést i řada daňových zvýhodnění, které jim tak umožňují snížit náklady na zaměstnance. Při sestavování systému benefitů je tedy nutné zvážit i celkovou nákladovost a daňovou výhodnost. Daňové ošetření benefitů však zaměstnavatelům mnohdy způsobuje problémy. Větší daňové zatížení benefitů vede k jejich omezování a „stahování z nabídky“. Před finanční krizí většina společností poskytovala velké množství benefitů a neměla problém s navyšováním rozpočtů na tyto výhody, a to bez ohledu na jejich využívání a daňovou efektivnost. S příchodem krize se však začalo šetřit, a proto většina společností benefity výrazně omezila, nebo úplně zrušila. Nyní, při jejich opětovném zavádění, již firmy zvažují, které benefity poskytovat a které nikoliv.

Není sporu o tom, že otázka benefitů je problém politicky velmi citlivý. V okamžiku, kdy jsou na ně uplatňovány daňové úlevy, přestává jít o dvoustranný vztah zaměstnanec, zaměstnavatel, do tohoto vztahu vstupují veřejné rozpočty, tedy všichni ostatní daňoví poplatníci, kteří jsou přinuceni na tyto benefity ze svých daní přispět. A to nikoliv pouze zaměstnanci jiných odvětví, kde se třeba neuplatňují takové, nebo vůbec žádné benefity, ale samozřejmě i důchodci, nezaměstnaní, všichni, kdo si kupují jakékoliv zboží a službu. Ti totiž platí ze svých daní nezdaněné zaměstnanecké benefity někomu, kdo si to dohodl mimo jejich jakoukoliv působnost. Na druhé straně je logické, že stát se snaží zabránit situaci, ve které by se z celkové částky na odměny zaměstnanců uměle snižovala část vyplácená v hotovosti (zdaňována „normálně“) na úkor částky vyplácené formou benefitů (zdaňováno výhodněji).

Teoretická část mé bakalářské práce je rozdělena do čtyř kapitol. První kapitola popisuje historii a význam zaměstnaneckých benefitů. Druhá kapitola se zabývá členěním benefitů z různých hledisek. Jedná se o členění z hlediska daňové a odvodové výhodnosti, z věcného hlediska, z hlediska charakteru, úhrnnosti a volitelnosti, času a z hlediska diferenciací. V další kapitole se zabývám trendy zaměstnaneckých benefitů, ať už se jedná o nejoblíbenější či nejnovější trendy současnosti. Čtvrtá kapitola popisuje jednotlivé druhy a typy poskytovaných zaměstnaneckých výhod z pohledu zaměstnance a zaměstnavatele.

V praktické části porovnávám poskytování zaměstnaneckých výhod a benefitů u akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným a příspěvkové organizace.

2 Cíl práce a metodika

Cílem mé bakalářské práce je zhodnotit způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů v ČR. Identifikovat a popsat jednotlivé typy benefitů, verifikovat, jak jsou využívány a uplatňovány v podnikatelském prostředí a ve veřejném sektoru, včetně jejich řešení z pohledu daňového a odvodů zdravotního a sociálního pojistného. Zjistit, které z těchto benefitů jsou fenoménem personální práce a případně navrhnout systém, který by vedl ke zjednodušení i k vyšší úrovni motivace zaměstnanců.

V praktické části poukáži na jednotlivé druhy, které se ve vybraných společnostech ČEZ a.s., M+H s.r.o. a DOMOV PRO SENIORY p.o. nejvíce využívají.

V celé práci využiji vědeckých metod zkoumání, především metody deskripce, komparace, analýzy, syntézy, explikace, matematicko-statistické metody a metody dotazníkové.

3 Teoretická část

V této části se budu zabývat historií, členěním, deskripcí a charakteristikou jednotlivých typů zaměstnaneckých benefitů poskytovaných zaměstnancům v ČR, jejich významem, současnými trendy, daňovými dopady a způsobem jejich zabezpečování.

3.1 Zaměstnanecké benefity

Toto označení zaměstnaneckých výhod je odvozeno z latinského slova *beneficium*, kterým se vyjadřovala práva vyplývající ze zastávaného úřadu. Stalo se i základem světově užívaného pojmu „employee benefits“.

Benefity jsou zaměstnanecké výhody poskytované zaměstnancům nad rámec mzdy, platu, z větší části v nepřímé souvislosti s pracovním výkonem. Vzhledem k tomu, že jsou nepovinné, není na ně právní nárok. Jsou poskytovány na základě rozhodnutí zaměstnavatele, bývají předmětem kolektivního vyjednávání a kolektivních smluv, popř. jsou zahrnuty ve vnitřním předpise zaměstnavatele nebo součástí dohody v pracovní či podobné smlouvě uzavřené mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem.¹

3.1.1 Historie

Vznik zaměstnaneckých výhod, jejichž poskytování nemělo charakter naturální mzdy, je historicky spojován s počátky širšího rozvoje námezdní práce. Již v dobách Rakouska-Uherska bylo např. zaměstnancům státních drah poskytováno uhlí.

K největšímu rozvoji systému zaměstnaneckých výhod došlo počátkem minulého století, kdy průmyslník Tomáš Baťa, úspěšný podnikatel a průkopník nových efektivních metod organizace a řízení, zahrnul do své podnikatelské strategie i péči o své zaměstnance. Jako jeden z prvních na území dnešní České republiky pochopil, že péče o kvalifikaci a sociální podmínky zaměstnanců je oboustranně výhodná.

Zavedením závodního stravování dosáhl dokonalejšího využívání pracovní doby a vyšší kontroly nad svými zaměstnanci. Věřil, že poskytováním kvalitní stravy přispívá ke zlepšování pracovní kondice a ke snižování nemocnosti zaměstnanců. Jejich zdravotní stav sledoval zavedením preventivních lékařských prohlídek v rámci preventivních lékařských

¹ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha : Linde, 2009. 233 s. ISBN 978-80-7201-754-6. s. 11-12.

opatření. Výstavbou rodinných (tzv. „baťových“) domků dokázal ovlivnit stabilizaci pracovníků. Svým zaměstnancům nabízel možnost kulturního a sportovního vyžití.

Tím, že zvyšoval kvalitu života svých zaměstnanců, zároveň upevňoval jejich vztah k podniku, jejich loajalitu k zaměstnavateli. Přesvědčil se, že je to účinná forma pozitivní motivace zaměstnanců, která vede k vyšší produktivitě práce a tím i ke zvýšení výkonnosti celého podniku, růstu jeho konkurenční síly a následně k maximalizaci zisku.²

3.1.2 Význam

V průběhu posledních desetiletí došlo v důsledku společenských a ekonomických změn k výraznému propracování systému zaměstnaneckých výhod a také k jeho individualizaci.

Poskytování zaměstnaneckých benefitů je součástí personální politiky. Jejich důležitou funkcí je motivovat zaměstnance ke zvýšení pracovního výkonu a snaze odvádět co nejkvalitnější práci. Zpravidla platí, že se zvyšující se spokojeností zaměstnanců roste i jejich příznivý postoj a loajalita k zaměstnavateli a pocit sounáležitosti s firmou. Spokojení zaměstnanci nejenže lépe a více pracují, ale dělají firmě dobrou reklamu, a ta pak snadněji získá nové klienty či kvalitní zaměstnance. Také značka společnosti se bude lépe rozšiřovat.

Cílem politiky zaměstnaneckých výhod je tedy v neposlední řadě také získání a udržení kvalitních pracovníků. Počet a charakter poskytovaných benefitů vychází z možností zaměstnavatele, odlišuje ho od konkurence a rovněž posiluje jeho firemní kulturu, image a atraktivitu.³

Zaměstnanci ve větších společnostech mají k dispozici i větší počet benefitů. Poskytování nefinančních odměn je spíše doménou velkých firem.

I malé firmy však mohou udělat ze své „velikosti“ výhodu, poněvadž řešení personálních otázek je v menším kolektivu přehlednější než ve firmách se stovkami zaměstnanců. Díky tomu je snazší zavést benefity, jako je pružná pracovní doba, možnost práce z domova (home-office) či placené volno během nemoci (sick days).

² LEŠINGROVÁ, Romana. *Baťova soustava řízení*. Nakladatelství : Romana Vítková, 2008. 144 s. ISBN 978-80-903808-9-9. s. 27

³ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha : Linde, 2009. 233 s. ISBN 978-80-7201-754-6. s. 12-13.

V praxi se stále častěji setkáváme s tím, že benefity zaměstnance motivují pouze krátkodobě - jsou vnímány jako jejich přirozený nárok a záhy je začnou brát jako standard. Zrušení benefitů je velmi obtížné, ani při jejich poskytování nesmí docházet k diskriminaci,⁴ což jasně vymezuje zákoník práce: „Zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání.“⁵

3.2 Členění zaměstnaneckých benefitů

3.2.1 Členění z hlediska daňové a odvodové výhodnosti

Pro zaměstnavatele i zaměstnance je důležité, jaké má poskytnutý benefit daňové dopady. U zaměstnance mohou být příjmy osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti, nezahrnovány nebo zahrnovány do vyměřovacího základu zaměstnance pro stanovení odvodu pojistného na sociální pojištění a na všeobecné zdravotní pojištění, zdaňovány daní z příjmů ze závislé činnosti z tzv. superhrubé mzdy. U zaměstnavatele mohou být hrazeny v rámci daňových nebo nedaňových výdajů (nákladů), ze sociálního fondu tvořeného ze zisku po jeho zdanění nebo přímo ze zisku po jeho zdanění.⁶

- **Mimořádně výhodné**

Ideální benefit je samozřejmě takový, který je daňově uznatelným nákladem pro zaměstnavatele a zároveň je u zaměstnance osvobozen od daně z příjmu fyzických osob a nezahrnuje se do vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění.

- **Částečně výhodné**

Daňová výhoda je na straně zaměstnavatele; benefit je daňovým výdajem a snižuje daňový základ nebo prohlubuje daňovou ztrátu.

⁴ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha : Linde, 2009. 233 s. ISBN 978-80-7201-754-6. s.13-14.

⁵ § 16 odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

⁶ MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity-motivace zaměstnanců*. Informační portál i-poradce.cz [online][cit 2008-07-17].<http://www.i-poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=91740>

Daňová výhoda je na straně zaměstnance; příjem z benefitu není zdaňovaným příjmem a nezvyšuje tím základ daně poplatníka.

3.2.2 Členění z hlediska věcného

Rozlišujeme benefity orientované na bezprostřední podporu zaměstnaneckého vztahu související s pracovním zařazením, na osobní kvalifikační rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, na zdravotní a sociální aspekty života zaměstnanců, na benefity pro volný čas.

- **Zaměstnanecký vztah související s pracovním zařazením** - např. příspěvek na dopravu do zaměstnání nebo na ubytování, poskytnutí osobního automobilu. Benefit se poskytuje v oblastech, kde je horší dopravní obslužnost nebo je pro příslušnou profesi nedostatek zaměstnanců;
- **Osobní kvalifikační rozvoj a vzdělávání zaměstnanců** - např. jazykové kurzy, vzdělávací kurzy a výuka;
- **Zdravotní podmínky zaměstnanců** - např. závodní lékařská péče, individuální zdravotní péče, poskytnutí vitamínů, léčivých přípravků, očkování, vakcíny proti chřipce, poskytnutí zdravotní obuvi, sick days (placené dny nemoci, poskytnuté bez lékařského potvrzení), atp.;
- **Sociální podmínky zaměstnanců** - např. poskytnutí půjčky či podpory v obtížné životní situaci;
- **Volný čas zaměstnanců** - sportovního, kulturního a rekreačního charakteru.⁷

3.2.3 Členění z hlediska charakteru

Z pohledu zaměstnavatele rozlišujeme, zda na poskytnutý benefit vydává finanční či nefinanční prostředky. Z hlediska formy příjmu na straně zaměstnance rozlišujeme, zda se jedná o příjem peněžní či nepeněžní.

- **Finanční výdaj**

Zaměstnavatel na poskytnutý benefit vydává finanční prostředky.

⁷ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha : Linde, 2009. 233 s. ISBN 978-80-7201-754-6. s. 14-15.

- **Nefinanční výdaj**

Benefit je poskytován bez finančního výdaje zaměstnavatele. Jedná se např. o poskytování vlastních výrobků či služeb zaměstnancům za nižší cenu než cenu obvyklou,⁸ poskytnutí služebního motorového vozidla pro soukromé účely zaměstnance, parkování zdarma a náhrada dopravného, kvalitní kávovar, školení a další rozvoj dovedností zaměstnanců, příjemná atmosféra kanceláře, herna – místnost pro odpočinek, kde si zaměstnanci mohou zahrát kulečnick, počítačové nebo deskové hry, apod.⁹

- **Peněžní příjem**

Zaměstnanec obdrží benefit v příslušné finanční částce.

- **Nepeněžní příjem**

Jedná se o bezplatné či zvýhodněné služby zaměstnancům. Plnění, která jsou zaměstnanci poskytnuta v plné hodnotě, nebo za cenu sníženou o příspěvek zaměstnavatele, pokud je tento příspěvek nižší než celková cena. Nejčastěji se jedná o služby v oblasti zdravotní, rekreační, kulturní, sportovní, apod.¹⁰

3.2.4 Členění z hlediska úhrnnosti a volitelnosti

Zaměstnanecké výhody lze také poskytovat dalšími dvěma způsoby:

- **Fixní systém**

Zaměstnavatel poskytuje všechny benefity úhrnně, plošně všem zaměstnancům, tzn., že všichni zaměstnanci mají nárok na všechny benefity a pouze na nich je, zda je budou či nebudou čerpat (např. příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní a životní pojištění).

⁸ Novelou zákona o DPH účinnou od 1. 1. 2010 byla do zákona implementována ustanovení týkající se stanovení základu daně na úrovni ceny obvyklé v zákonem vyjmenovaných případech. V případě, že plátec poskytuje svým zaměstnancům plnění za ceny nižší (např. poskytuje zaměstnanecké slevy na své zboží či výrobky), musí DPH odvést z ceny obvyklé, tj. z ceny, za kterou by toto plnění prodal nezávislému subjektu na trhu. V médiích je toto ustanovení zákona prezentováno poněkud nepřesně jako „zdaňování benefitů“.

⁹ Inc. Deals. *20 Essential Tools for Project Management*. [online] [cit. Feb 25, 2011]. <http://www.inc.com/guides/201102/20-essential-tools-for-project-management.html>.

¹⁰ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha : Linde, 2009. 233 s. ISBN 978-80-7201-754-6. s. 15-18.

- **Flexibilní systém** (tzv. cafeteria)

Zaměstnanci je umožněna volba takového benefitu, jenž je mu nejbližší, nikdo není znevýhodněn omezenou nabídkou univerzálních benefitů. Je to vlastně takový „věrnostní program“, v němž zaměstnanci sbírají body či kredity, které následně mohou utratit za libovolný zaměstnanecký benefit z katalogu odměn. Zaměstnavatel v něm předem stanoví výčet odměn i jejich cenu.¹¹

Hlavní výhodou oproti fixně poskytovaným benefitům je tedy možnost volby podle osobních preferencí každého zaměstnance a tudíž i výrazně vyšší efektivita vynaložených nákladů z pohledu zaměstnavatele.

3.2.5 Členění z hlediska času

Benefity členíme z hlediska času, po který jejich výhoda působí na tři skupiny:

- jednorázové (okamžité) – např. bezúročné půjčky, sociální výpomoci;
- krátkodobé – např. příspěvky na stravování a nápoje;
- dlouhodobé – příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění.

3.2.6 Členění z hlediska diference

Sledujeme benefity na základě rozlišení charakteru činnosti zaměstnance, zastávané pozice v zaměstnání, či podle počtu odpracovaných let.¹²

3.3 Trendy v poskytování finančních benefitů

Trendy v poskytování benefitů musíme posuzovat ze tří hledisek:

- z hlediska zaměstnavatele - nabídka benefitů je závislá na ekonomické situaci a výhodných zákonných možnostech, plynoucích z daňových a pojistných zákonů;
- z hlediska zaměstnance – poptávka po benefitech je různá v jednotlivých hospodářských sektorech, závisí na profesní a mimoprofesionální orientaci;

¹¹ ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. Praha : GradaPublishing, a.s., 2009. 442 s. ISBN978-80-247-2890-2. s. 390-393.

¹² PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha : Linde, 2009. 233 s. ISBN 978-80-7201-754-6. s. 17-19.

- z hlediska státu – snaha o snížení počtu daňově a odvodově zvýhodněných benefitů, vyžadování daňové symetrie (daňové zvýhodnění buď na straně zaměstnavatele nebo na straně zaměstnance).

Podstatným trendem, který se týká zaměstnaneckých benefitů je zvyšující se informovanost zaměstnavatelů a zaměstnanců o možnostech jejich využívání, výhodách a aktuálních daňových souvislostech.¹³

Trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů v roce 2011

V roce 2011 byl na základě studie poradenské firmy PwCPayWell zvolen nejpopulárnějším zaměstnaneckým benefitem pátý týden dovolené, nárok na něj měli zaměstnanci 82 % firem.

Nejčastějším nefinančním benefitem, který se umístil na druhém místě, jsou stravenky, které svým zaměstnancům poskytlo 76 % společností. Hodnota jedné stravenky dosahovala průměrně 75 Kč na den. Firmy s vlastním stravovacím zařízením přispívaly průměrně 46 Kč na den.

Penzijní připojištění nabízelo svým zaměstnancům 72 % zaměstnavatelů a stále patří mezi nejčastěji poskytované finanční výhody. Tento trend roste díky snaze zaměstnavatelů zapojit zaměstnance do poskytovaných výhod a zajistit tak, že benefity, které dostávají, opravdu chtějí a využívají.

System cafeteria, tzv. volitelné zaměstnanecké výhody, provozovala téměř jedna třetina společností v ČR a v rámci tohoto systému vyčerpali zaměstnanci v průměru 99 % rozpočtu. Z mnoha různých nabízených benefitů nechyběl téměř v žádné společnosti příspěvek na sportovní vyžití, kulturní akce a rekreaci.

Studie PayWell 2011 je mzdový průzkum, který mapuje trendy základních a celkových mezd včetně poskytovaných zaměstnaneckých benefitů v České republice.¹⁴

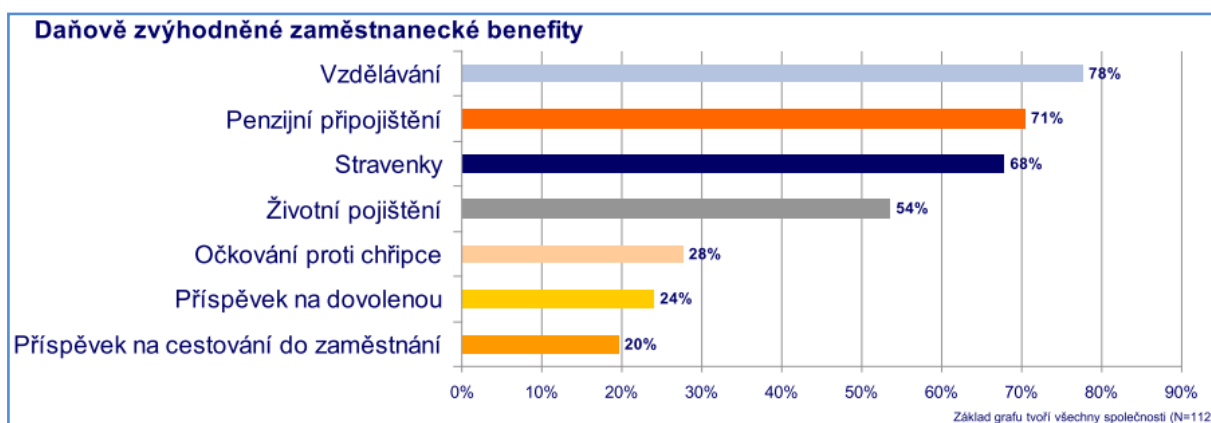
¹³ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha : Linde, 2009. 233 s. ISBN 978-80-7201-754-6. s. 19-21

¹⁴ Finanční noviny-ekonomický server ČTK. *Nejpopulárnějším zaměstnaneckým benefitem je pátý týden dovolené*. [online] [cit. 2011-12-19]. http://www.financninoviny.cz/kariera/zpravy/nejpopularnejsim-zamestnaneckym-benefitem-je-paty-tyden-dovolene/730642?utm_source=rss&utm_medium=feed.

Společnost ING Pojišťovna realizovala již pátou vlnu výzkumu týkající se zaměstnaneckých benefitů, výzkum probíhal ve dnech 1. – 30. 6. 2011 a účastnilo se ho 112 společností z České republiky.

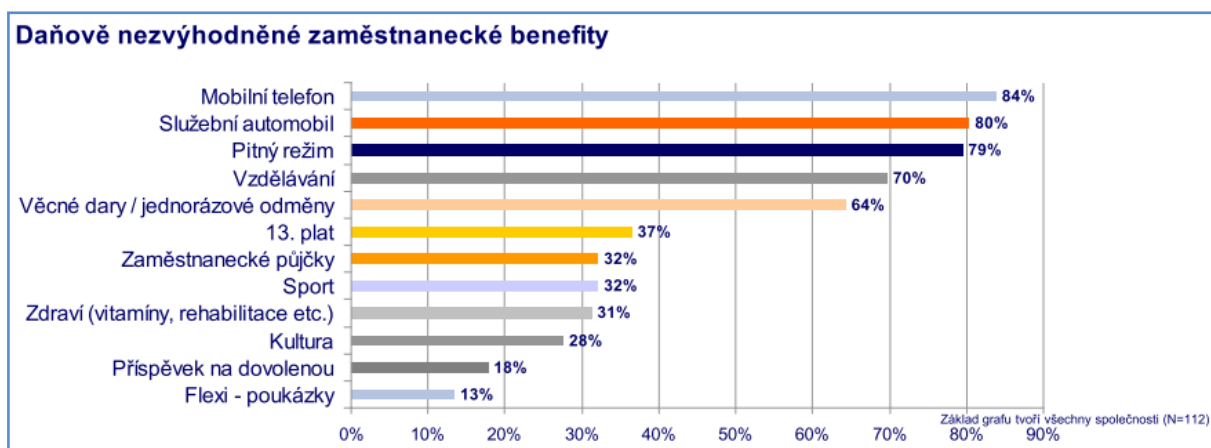
Dotazování probíhalo online na www.employeebenefits.cz.

Graf č. 1 Nejoblíbenější daňově zvýhodněné zaměstnanecké benefity



Zdroj: Údaje převzaty z Employee Benefits 2011 Zaměstnanecké výhody v mírně rostoucí ekonomice.¹⁵

Graf č. 2 Nejoblíbenější daňově nezvýhodněné zaměstnanecké benefity



Zdroj: Údaje převzaty z Employee Benefits 2011 Zaměstnanecké výhody v mírně rostoucí ekonomice.¹⁶

¹⁵Employee Benefits 2011 *Zaměstnanecké výhody v mírně rostoucí ekonomice*[online]. [cit. 2011-07-21]. Dostupné na : http://www.businessinfo.cz/files/dokumenty/110722_ing_spcr_benefity_2011.pdf.

¹⁶Employee Benefits 2011 *Zaměstnanecké výhody v mírně rostoucí ekonomice*[online]. [cit. 2011-07-21]. Dostupné na : http://www.businessinfo.cz/files/dokumenty/110722_ing_spcr_benefity_2011.pdf

3.4 Deskripce a charakteristika nejposkytovanějších zaměstnaneckých benefitů.

V České republice lze poskytovat řadu zaměstnaneckých benefitů, k nimž patří zejména: příspěvek na stravování, příspěvky na penzijní a životní pojištění, příspěvky na rekreační pobyty a zájezdy apod.

3.4.1 Příspěvek na stravování

Částečně zvýhodněný benefit. Zaměstnavatel není povinen zajišťovat stravování zaměstnanců v průběhu pracovní směny. Je však povinen umožnit zaměstnancům ve všech pracovních směnách (včetně nočních směn), aby si v průběhu pracovní směny své vlastní stravování zajistili (§ 236 odst. 1 zákoníku práce). Tuto povinnost nemá vůči zaměstnancům vyslaným na pracovní cestu. Zajištění stravování v průběhu pracovní směny je plně osobní věcí zaměstnance. Zaměstnavatel se však může na základě vlastního rozhodnutí na zajištění stravování svých zaměstnanců organizačně i finančně podílet nebo je plně zajistit.

Vyhláška č. 430/2001 Sb., o nákladech na závodní stravování a jejich úhradě v organizačních složkách státu a státních příspěvkových organizacích stanoví, které náklady závodního stravování se hradí úhradami od strážníků a příspěvkem z fondu kulturních a sociálních potřeb a které může hradit zaměstnavatel.

Daňový režim u zaměstnavatele je závislý na způsobu zajištění stravování. Dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 4 a 5 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, patří mezi výdaje (náklady) vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů také výdaje vynaložené na provoz vlastního stravovacího zařízení, kromě hodnoty potravin, nebo příspěvky na stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů a poskytovaných až do výše 55 % ceny jednoho jídla za jednu směnu, maximálně však do výše 70 % stravného vymezeného pro zaměstnance v § 6 odst. 7 písm. a) tohoto zákona při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin.¹⁷ Pro zaměstnance platí, že příspěvek od zaměstnavatele je zcela osvobozený od daně, tzn. nepodléhá dani z příjmů a nevstupuje do vyměřovacího základu pojistného na zdravotní a sociální pojištění.

¹⁷ JAKUBKA, Jaroslav, a kol. *Zákoník práce s komentářem*. 5. Olomouc : Anag, 2011. 1199 s. ISBN 978-80-7263-637-2.

3.4.2 Příspěvek na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění

Mimořádně zvýhodněný benefit. Pokud jsou podmínky pojištění zakotveny ve vnitřním předpise zaměstnavatele nebo dohodnuty v individuální (pracovní) smlouvě zaměstnance, může si zaměstnavatel uplatnit náklady jako daňově uznatelné v neomezené výši. Pro zaměstnance je příspěvek do limitu stanoveného zákonem osvobozeným příjmem a zároveň nepodléhá odvodům na sociální a zdravotní pojištění. Limit pro příspěvky na penzijní a životní pojištění činí 24 000 Kč ročně od téhož zaměstnavatele. Pokud tedy zaměstnavatel přispívá pouze na jedno pojištění, může zaměstnanci přispět částkou 24 000 Kč, aniž by musel zaměstnanec cokoliv dodatočovat.¹⁸

3.4.3 Poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti

Částečně zvýhodněný benefit. Daňové řešení poskytování občerstvení na pracovišti je závislé na tom, zda jde o nepeněžní či peněžní plnění zaměstnavatele jeho zaměstnancům. Poskytováním nealkoholických nápojů v nepeněžní formě zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům nealkoholické nápoje ke spotřebě na pracovišti, přičemž úhrady za tato plnění hradí ze svých prostředků při nákupu zboží nebo poskytovateli těchto služeb. Půjde např. o kávu, studený či teplý čaj, limonády, džusy, minerální vodu apod. U zaměstnance bude hodnota nápojů poskytnutých zaměstnavatelem v nepeněžní formě od daně z příjmů ze závislé činnosti osvobozena,¹⁹ protože jsou tyto nealkoholické nápoje poskytovány jako nepeněžní plnění, a to ze sociálního fondu, ze zisku (příjmu) po jeho zdanění, anebo na vrub výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů. U zaměstnavatele nebudou výdaje na poskytnuté nápoje zaměstnancům daňovým výdajem,²⁰ protože nealkoholické nápoje jsou poskytovány jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti. Tento postup platí i v případě, že zaměstnavatel sjedná poskytování nealkoholických nápojů formou nepeněžního plnění zaměstnancům v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu, popř. v pracovní nebo jiné smlouvě uzavřené se zaměstnancem. Poskytováním nealkoholických nápojů v peněžní formě zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům finanční příspěvek na nákup nealkoholických nápojů určených ke spotřebě na pracovišti. Jedná se o peněžní plnění zaměstnavatele, které je většinou vypláceno současně se mzdou zaměstnance. U zaměstnance bude peněžní příspěvek na zakoupení nealko nápojů zdanitelným peněžním příjmem, který bude připočten ke zdanitelné mzdě

¹⁸ § 6 odst. 9 písm. p) zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (ZDP), ve znění pozdějších předpisů.

¹⁹ § 6 odst. 9 písm. c) ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

²⁰ § 25 odst. 1 písm. zn) ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

zaměstnanec a bude zahrnut do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální a zdravotní pojištění. Zdanění proběhne v rámci výpočtu měsíční zálohy na daň z příjmů ze závislé činnosti ze superhrubé mzdy. Pokud bude toto peněžní plnění zaměstnavatele sjednáno v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu zaměstnavatele, v pracovní nebo jiné smlouvě uzavřené se zaměstnancem, půjde o práva zaměstnanců vyplývající z těchto předpisů a u zaměstnavatele půjde o daňově uznatelný výdaj (náklad).²¹ Zaměstnavatel může jako daňový náklad uplatnit rovněž povinné pojistné na sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem z peněžního příjmu zaměstnance.²²

3.4.4 Příspěvky na odborný rozvoj zaměstnanců

Mimořádně zvýhodněný benefit. Péče o odborný rozvoj zaměstnanců zahrnuje zejména zaškolení a zaučení, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování kvalifikace a zvyšování kvalifikace. Zaměstnanec může uplatnit osvobození od daně z příjmů ze závislé činnosti v případě prohlubování kvalifikace dle § 230 ZP a v případě zvyšování kvalifikace podle § 231 ZP pod podmínkou, že se jedná o poskytnutí nepeněžního plnění zaměstnavatele, tzn. zaměstnavatel hradí částky za prohlubování či zvyšování kvalifikace přímo příslušné instituci za zaměstnance a vzdělávání zaměstnance souvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele.²³ Daňovými výdaji (náklady) zaměstnavatele²⁴ jsou výdaje (náklady) na provoz vlastních vzdělávacích zařízení nebo výdaje (náklady) spojené s odborným rozvojem zaměstnanců podle zákoníku práce a výdaje (náklady) spojené s rekvalifikací zaměstnanců podle zákona o zaměstnanosti, pokud souvisejí s předmětem činnosti zaměstnavatele.

3.4.5 Příspěvky na rekreační pobyty a zájezdy

Částečně zvýhodněný benefit. Nepeněžní příjem do částky 20 000 Kč za rok je u zaměstnance osvobozen od daně z příjmu a není zahrnut do vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního pojištění.²⁵ Peněžní plnění v plné výši a nepeněžní plnění nad uvedený limit jsou zdaňovány jako příjmy ze závislé činnosti²⁶ a jsou součástí vyměřovacího základu pro odvody sociálního a zdravotního pojištění. Pro zaměstnavatele

²¹ § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

²² § 24 odst. 2 písm. f) ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

²³ § 6 odst. 9 písm. a) ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

²⁴ § 24 odst. 2 písm. j) bod 3 ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

²⁵ § 6 odst. 9 písm. d) ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

²⁶ § 6 ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

je tento poskytnutý příspěvek výdajem ze sociálního fondu a pokud je tento výdaj osvobozen od daně z příjmu fyzických osob, nemůže být daňovým výdajem.²⁷

3.4.6 Příspěvky na kulturní pořady, zájezdy a sportovní akce zaměstnance

Částečně zvýhodněný benefit. Nepeněžní příjem na straně zaměstnance je bez limitu osvobozen od daně z příjmu fyzických osob a není zahrnut do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění.²⁸

3.4.7 Poskytnutí automobilu pro služební i soukromé účely

Nezvýhodněný benefit. Pokud poskytne zaměstnavatel zaměstnanci bezplatně motorové vozidlo k používání pro služební i soukromé účely, považuje se za příjem zaměstnance částka ve výši 1 % vstupní ceny vozidla za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla. Vstupní cenou se rozumí vstupní cena včetně DPH. U najatých vozidel se vychází ze vstupní ceny u původního vlastníka, a to i v případě, že dojde k následné koupi automobilu (např. u finančního leasingu). Tento nepeněžní příjem vstupuje i do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. ZDP pamatuje také na specifické případy, které mohou v praxi nastat: pokud je zdanitelný příjem zaměstnance menší než 1 000 Kč, považuje se za zdanitelný příjem částka 1 000 Kč; pokud zaměstnanec v průběhu jednoho kalendářního měsíce používá postupně za sebou více automobilů, považuje se za zdanitelný příjem zaměstnance částka ve výši 1 % z nejvyšší vstupní ceny automobilu; pokud zaměstnanec v průběhu kalendářního měsíce používá více automobilů současně, považuje se za zdanitelný příjem částka ve výši 1 % z úhrnu vstupních cen všech automobilů; pokud je jeden automobil poskytnut pro služební i soukromé účely více zaměstnancům, je zdanitelným příjmem zaměstnance 1 % vstupní ceny automobilu měsíčně u každého ze zaměstnanců.²⁹

²⁷ § 25 odst. 1 písm. h) ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

²⁸ § 6 odst. 9 písm. d) ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

²⁹ §6 odst. 6 ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

Příklad výpočtu mzdy zaměstnanci, kterému byl od zaměstnavatele poskytnut služební osobní automobil k používání i pro soukromé účely:

Varianta A. Vstupní cena osobního automobilu včetně daně z přidané hodnoty činí 600 000 Kč. Hrubá mzda zaměstnance v měsíci prosinci 2011 činila 25 000 Kč. Zaměstnanec má u zaměstnavatele podepsáno prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a funkčních požitků, ve kterém uvádí pouze slevu na poplatníka (1.970 Kč). Pro srovnání budeme uvažovat i **Variantu B** – nemá poskytnut služební automobil pro soukromé účely.

Tabulka č. 1 Výpočet mzdy zaměstnance

Položka	Varianta A (Kč)	Varianta B (v Kč)
Hrubá mzda	25 000	25 000
Nepeněžní příjem (automobil)	6 000	0
Zdanitelný příjem celkem	31 000	25 000
Pojistné hrazené zaměstnavatelem	10 850	8 750
Dílčí základ daně dle § 6 (superhrubá mzda)	41 850	33 750
Záloha na daň z příjmů	6 285	5 070
Sleva na dani	2 070	2 070
Záloha na daň z příjmů po slevě	4 215	3 000
Pojistné na zdravotní a sociální pojištění	3 875	3 125
Mzda k výplatě	16 910	18 875

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ANDRLÍK, Břetislav. *Služební automobil jako zaměstnanecký benefit*.

Z údajů výše uvedené tabulky bychom mohli dojít k závěru, že používání služebního automobilu zaměstnancem k soukromým účelům je nevýhodné (zaměstnanec dosahuje nižší úrovně mzdy k výplatě). Musíme si však uvědomit, že pokud budeme užívat vlastní automobil, náklady související s jeho provozem nás budou zatěžovat rovněž. Používání automobilů (zejména osobních) pro soukromé účely v současnosti patří k velmi častým normám zaměstnaneckých benefitů a v některých pracovních pozicích se stává standardem.³⁰

³⁰ ANDRLÍK, Břetislav. *Služební automobil jako zaměstnanecký benefit*. Fin expert.[online].[cit. 2008-04-09]. Dostupné na : <http://finexpert.e15.cz/sluzebni-automobil-jako-zamestnanecky-benefit>.

3.4.8 Příspěvky zaměstnancům na dopravu do zaměstnání

Částečně zvýhodněný benefit. Pokud zaměstnavatel nesporně prokáže, že mu vznikly výdaje (náklady) na dopravu v souvislosti s dosažením, zajištěním a udržením zdanitelných příjmů a o výdajích (nákladech) vede záznamy v účetnictví, popř. v daňové evidenci, tyto výdaje (náklady) budou daňově uznatelné. Právo na částečné či plné hrazení těchto výdajů (nákladů) musí být zakotveno v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpisu zaměstnavatele či dohodnuto v individuální smlouvě se zaměstnancem.³¹ Z hlediska zaměstnance je nutné tyto příspěvky (peněžní i nepeněžní) zdanit jako příjem ze závislé činnosti, a to ve výši ceny obvyklé. Pokud by úhrada byla nižší, než činí cena obvyklá, a zaměstnanec si dopravu částečně hradil, bude zdanitelným příjmem zaměstnance rozdíl mezi cenou obvyklou a skutečnou úhradou zaměstnance. Tento zdanitelný příjem podléhá, jak na straně zaměstnance, tak na straně zaměstnavatele, odvodům na sociální a zdravotní pojištění. Hrazené pojistné tedy zvyšuje nákladovost příspěvků na dopravu jak zaměstnavateli, tak zaměstnanci a je na zvážení, v jaké formě ho poskytovat (peněžní či nepeněžní).

3.4.9 Příspěvky poskytované zaměstnancům ze sociálního fondu

Sociální fond může být tvořen obchodními společnostmi a podnikateli, ale i obcemi, na které se nevztahuje vyhláška č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb. Aby mohl být tvořen sociální fond, je nutné nejprve vytvořit zisk. Tvorba fondu musí být zakotvena v zakladatelských listinách a stanovách (u obchodních společností) nebo o tvorbě fondu rozhoduje valná hromada nebo orgán k tomu určený. Poskytnutá plnění jsou, obdobně jako plnění z fondu kulturních a sociálních, limitována zákonem o dani z příjmů, zákonem o pojistném na sociální zabezpečení a zákonem o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění. Cokoliv je zaměstnancům poskytnuto nad stanovené limity se stává zdanitelným příjmem zaměstnance a většinou podléhá i sociálnímu a zdravotnímu pojištění.³²

Ze sociálního fondu jsou zaměstnancům poskytovány tyto příspěvky:

- příspěvky na provoz zařízení, která slouží kulturnímu a sociálnímu rozvoji zaměstnanců;

³¹ § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

³² KRBEČKOVÁ, Marie; PLESNÍKOVÁ, Jindřiška. *FKSP sociální fondy-benefity a jiná plnění*. 2. Olomouc : Anag, 2011. 167 s. ISBN 978-80-7263-667-9., s. 26-28.

- půjčky na bytové účely;
- půjčky na překlenutí tíživé sociální situace;
- sociální výpomoci;
- příspěvek odborové organizaci;
- dary zaměstnancům.

3.4.10 Příspěvky poskytované zaměstnancům z FKSP

Fond kulturních a sociálních potřeb tvoří organizační složky státu, státní příspěvkové organizace a příspěvkové organizace, které byly zřízeny územními samosprávnými celky ve prospěch svých zaměstnanců. Jeho základní příděl činí od ledna 2011 1% z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy³³. Při používání fondu se postupuje v souladu se schváleným rozpočtem a lze z něj čerpat pouze na výdaje podle vyhlášky.³⁴ Na poskytnutí příspěvku nebo jiné plnění z tohoto fondu není právní nárok.

Ze sociálního fondu se poskytují následující příspěvky:

- příspěvky na provoz zařízení, která slouží kulturnímu a sociálnímu rozvoji zaměstnanců;
- pořízení hmotného majetku;³⁵
- bytové účely a půjčky na bytové účely;
- sociální půjčky;
- sociální výpomoci;
- stravování;
- rekreace a dovolená;
- kultura, vzdělávání, tělovýchova a sport;
- penzijní připojištění;
- pojistné na soukromé životní pojištění;
- příspěvek odborové organizaci;
- dary zaměstnancům;
- výměnné akce.

³³ KRBEČKOVÁ, Marie; PLESNÍKOVÁ, Jindřiška. *FKSP sociální fondy-benefity a jiná plnění*. 2. Olomouc: Anag, 2011. 167 s. ISBN 978-80-7263-667-9.

³⁴ Vyhláška č. 114/2002 Sb., v platném znění.

³⁵ § 5 vyhlášky č. 114/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

3.4.11 Flexi pass

Jedná se o nepeněžní plnění poskytovaná na vrub nedaňových nákladů ze zisku po zdanění nebo z fondů.³⁶ Nespadá do vyměřovacího základu zdravotního a sociálního pojištění do částky 20 000 Kč za kalendářní rok u každého zaměstnance.

Poukázka Flexi Pass pokrývá téměř všechny oblasti zaměstnaneckých výhod od kultury a sportu, relaxace, dovolené, vzdělávání, zdravotní péče, nákupu léků a zdravotních pomůcek až po lázeňské programy a očkování. Zaměstnanec má možnost si vybrat ze široké nabídky výhod a možností využití. I při svobodné volbě využití, kterou poukázka Flexi Pass nabízí, je zachována účelovost použití. To znamená, že těmito poukázkami nelze zaplatit v restauraci ani v supermarketu. Poskytnutí poukázky Flexi Pass navíc ušetříte 35 % v porovnání se mzdou.³⁷

Obrázek č. 1 Vzor poukázky Flexi pass



Zdroj: Sodexo. Poukázky Flexipass. <http://www.sodexo.cz/czcz/nasesluzby/zamestnanecke-vyhody-darky/zamestnanecke-benefity/volny-cas/flexi-pass/flexi-pass.asp>.

³⁶ § 6 odst. 9 písm. d) ZDP, ve znění pozdějších předpisů

³⁷ SODEXO. *Poukázky Flexi Pass - volný čas na přání*. [online] Dostupné z : <http://www.sodexo.cz/czcz/nase-sluzby/zamestnanecke-vyhody-darky/zamestnanecke-benefity/volny-cas/flexi-pass/flexi-pass.asp>.

3.5 Jednotlivé typy méně obvyklých zaměstnaneckých benefitů

V dnešní době, kdy si firmy stěžují na nedostatek kvalifikovaných pracovníků, se objevují nejrůznější benefity, kterými se společnosti snaží přilákat nové zaměstnance a motivovat zaměstnance stávající. Společnosti pečlivě analyzují potřeby svých zaměstnanců a podle toho volí druhy benefitů, které nabízejí.³⁸

Patří k nim zejména: práce z domova, dny osobního volna apod.

3.5.1 Sick days

Zaměstnavatelé se snaží kompenzovat situaci českého zdravotnictví a nabízí svým zaměstnancům možnost zůstat určitý počet dní doma, zpravidla 3 – 5 dní, aniž by zaměstnanec musel přinést neschopenku od lékaře. Díky tomu se zaměstnanci vyhnou výraznému snížení platu v prvních dnech nemoci.

3.5.2 Personal days

Jedná se o dny osobního volna. Společnosti, které tento benefit zavedly, obvykle poskytují zaměstnancům jeden až dva „osobní dny“ v roce, aby si mohli zařídit osobní věci na úřadech (výměna občanského průkazu, registrace vozidla, vyřízení půjčky apod.).

3.5.3 Zřizování firemních školek

Tento benefit je velmi nákladný, státem nepodporovaný a společnosti se zatím moc nepředhánějí v jeho nabízení. Je určen pro děti zaměstnankyň, které přicházejí do firmy po mateřské dovolené.

3.5.4 Práce z domova

Tento benefit nelze plošně nabídnout všem zaměstnancům ve společnosti, pouze pokud to dovoluje charakter práce, jsou však kladeny vysoké technické a manažerské požadavky na zaměstnavatele a vysoké požadavky sebedisciplíny a vůle na zaměstnance.

Hlavní legislativní prameny upravující zaměstnanecké benefity jsou uvedeny v seznamu literatury.

³⁸ NOVÁKOVÁ, Michaela. *Víte, co jsou to „sickdays“, „personaldays“ nebo cafeteria a jak tyto pojmy souvisí se zaměstnáním?*. Graftonrecruitment. [online] [cit. 2011-04-09] Dostupné z WWW: <<http://www.grafton.cz/novinky/vite-co-jsou-to-sick-days-personal-days-nebo-cafeteria-a-jak-tyto-pojmy-souvisi-se-zamestnanim.html>>.

4 Praktická část

V praktické části své bakalářské práce se zabývám analýzou, zkoumáním a komparací poskytovaných zaměstnaneckých benefitů ve třech vybraných společnostech. V úvodu vždy představím organizační strukturu, profil a firemní kulturu společnosti, popíšu způsob odměňování a uvedu poskytované zaměstnanecké výhody a benefity.

Dotazníkovým průzkumem v každé z uvedených společností se pokusím zjistit oblibu a spokojenost respondentů s poskytovanými benefity, vliv nabídky benefitů na rozhodnutí respondentů pracovat pro společnost, povědomí respondentů o hodnotě poskytovaných benefitů, míru vlivu benefitů na motivaci k lepším pracovním výkonům a sestavím strukturu nejoblíbenějších benefitů dotazovaných respondentů.

Dotazník, který jsem vytvořila, obsahuje 13 převážně uzavřených otázek. První tři otázky v dotazníku jsou zaměřeny na demografické údaje respondentů, ostatní otázky jsou zaměřeny na problematiku zaměstnaneckých benefitů. Jednotlivé otázky a odpovědi jsou vždy vyhodnoceny a zaneseny do grafu.

Reprezentativnost výběru dotazovaných osob byla zajištěna. Respondenti byli vybráni náhodným výběrem a doporučená míra návratnosti (*response rate*) byla splněna. Po analýze shromážděných údajů byly vedoucím pracovníkům oznámeny výsledky.

4.1 ČEZ, a.s., jaderná elektrárna Dukovany

Skupina ČEZ patří mezi největší a nejvýznamnější zaměstnavatele v České republice a řadí se mezi nejvýnosnější energetické koncerny na světě. Vyrábí, distribuuje a prodává elektrickou a tepelnou energii, těží uhlí, zabývá se jaderným výzkumem, projektováním, výstavbou a údržbou energetických zařízení a zpracováním vedlejších energetických produktů. Provozuje jaderné, uhelné, vodní, větrné a sluneční elektrárny. Díky státnímu podílu významně přispívá do státního rozpočtu ČR.

Svým zaměstnancům, kterých je v mateřské společnosti více než 12 000, poskytuje široký okruh zaměstnaneckých a sociálních výhod, nabízí silné zázemí, skvělé pracovní podmínky a nadstandardní rozvojové podmínky.

Za své odpovědné chování ke společnosti a životnímu prostředí a dodržování přísných etických standardů získala společnost ČEZ řadu významných ocenění, mezi jinými např.:

- Ocenění Zaměstnavatel roku 2010 a 2011 a TOP zaměstnavatel ČeSu³⁹ 2011;
- titul TOP FIREMNÍ FILANTROP, největší firemní dárcce v ČR, v roce 2011 již poosmé;
- titul Winter European Contact Centre Awards 2009, nejlepší v Evropě v péči o zákazníka;
- titul Power Company of the Year 2008, udělovaný americkým sdružením Platts,⁴⁰ který společnost získala jako první firma ve střední Evropě;
- titul 2. nejvýznamnější firma ČR, dle hodnocení Sdružení Czech Top 100 v roce 2008.⁴¹

Organizační struktura

Jaderná elektrárna Dukovany má celkem 715 kmenových zaměstnanců, z toho 31 žen. Celá struktura organizace je uvedena v příloze.

³⁹ Česká studentská unie (ČeSU) je největší studentskou sítí v České republice. Zastřešuje desítky studentských organizací a unií z vysokých škol různých směrů. Od ekonomických a technických po lékařské, právní, zemědělské a další.

⁴⁰ Platts-celosvětový poskytovatel komplexních informací o energetickém sektoru

⁴¹ 1. nejvýznamnějším podnikem se stala společnost ŠKODA AUTO a.s.

Firemní kultura

Firemní kultura Skupiny ČEZ se opírá o sedm základních hodnot, které mají být jasným návodem k chování a jednání zaměstnanců a podle kterých jsou také zaměstnanci hodnoceni.

Obrázek č. 2 Sedm základních hodnot, tzv. Naše principy



Zdroj: Skupina ČEZ. *Jak se pracuje v ČEZ*. Dostupné na : <http://www.kdejinde.cz/cs/jak-se-pracuje-v-cez/vyhody-prace-v-cez.html>.

Způsob odměňování

Skupina ČEZ svým zaměstnancům poskytuje mzdu, odpovídající jejímu významu a postavení na trhu. V příplatcích jsou zohledněny náročnější podmínky práce, práce ve směnových režimech apod. V závislosti na výkonu a pracovních výsledcích mohou zaměstnanci získat různé odměny a prémie. Nejlepším zaměstnancům je navíc ročně udělováno zvláštní ocenění.

- **Smluvní mzda**

Stanovuje se zaměstnancům, kteří svým rozhodováním zásadně ovlivňují výsledky hospodaření společnosti, organizační jednotky, sekce, útvaru. Konkrétní podmínky poskytování smluvní mzdy jsou se zaměstnancem sjednávány individuálně a jsou vázány na plnění úkolů a výsledky hospodaření zaměstnavatele.

- **Tarifní mzda**

Uplatňuje se u všech zaměstnanců, kteří nejsou odměňováni smluvní mzdou. Uplatňován je jednotný systém 12 tarifních stupňů s mezistupni. Zaměstnanci jsou do tarifních stupňů zařazováni podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti vykonávané práce, dle vnitřního dokumentu společnosti. K tarifní mzdě je dále poskytováno osobní ohodnocení, příplatky, prémie a další složky mzdy.

Výhody a benefity

ČEZ a.s. svým zaměstnancům poskytuje celou řadu výhod a služeb, široký výběr benefitů, vzdělání a rozvoj formou různých rozvojových aktivit. Pro spokojenost svých zaměstnanců organizuje různé sportovní, kulturní a společenské dobročinné akce.

Vyčleněné finanční prostředky na následně uvedené výhody a benefity mohou použít jak zaměstnanci, tak jejich rodinní příslušníci⁴² a důchodci⁴³, pokud je tak stanoveno v kolektivní smlouvě ČEZ, a.s.

Přehled poskytovaných výhod a benefitů:

- **Týden dovolené navíc**

Zaměstnanci mají jeden týden dovolené navíc oproti základní výměře stanovené zákoníkem práce, mají tedy celkem pět týdnů dovolené.

- **Příspěvek na stravování**

ČEZ hradí veškeré věcné a osobní náklady na pořízení jídla a poskytuje zaměstnanci příspěvek na jedno odebrané jídlo při odpracované směně ve výši 15 Kč. Při výkonu práce

⁴² Manžel, manželka, partner, partnerka, druh, družka, vlastní děti a děti, žijící se zaměstnancem ve společné domácnosti.

⁴³ Bývalý zaměstnanec, který ukončil u zaměstnavatele pracovní poměr a odešel od něj po vzniku nároku na invalidní, starobní nebo předčasné starobní důchod.

12 a více hodin, včetně přestávek v práci, poskytne zaměstnavatel další příspěvek na druhé odebrané jídlo ve výši 15 Kč. Pokud zaměstnanec nemohl pracovat z důvodu překážek v práci na straně zaměstnavatele, je mu poskytnut příspěvek na stravování v závodní jídelně za skutečně odebrané jídlo ve stejné výši.

- **Příspěvek na penzijní pojištění**

ČEZ a.s. poskytuje zaměstnanci příspěvek na penzijní pojištění ve výši 3 % jeho vyměřovacího základu za daný měsíc, minimálně ve výši 800 Kč měsíčně a maximálně ve výši 1300 Kč. Příspěvek se poskytuje po uplynutí zkušební doby, podmínkou je uzavření platné smlouvy o penzijním připojištění se státním příspěvkem⁴⁴ a pravidelná měsíční platba zaměstnance v minimální výši 100 Kč z jeho prostředků.

- **Příspěvek na odběr elektrické energie**

Po uplynutí zkušební doby poskytne ČEZ a.s. všem zaměstnancům příspěvek na odběr elektrické energie jednou z těchto forem:

- Příspěvek na soukromé životní pojištění ve výši 666 Kč měsíčně a navýšení osobního účtu o 700 Kč měsíčně za celý kalendářní rok.
- Navýšení osobního účtu o 7 200 Kč za celý kalendářní rok.

Podmínkou poskytnutí příspěvku na životní pojištění je uzavření platné smlouvy na soukromé životní pojištění.⁴⁵

- **Příspěvek při narození dítěte**

V souvislosti s narozením či osvojením dítěte poskytne zaměstnavatel zaměstnanci jednorázový příspěvek ve výši 5 000 Kč. Příspěvek je poskytnut po uplynutí zkušební doby, zaměstnanec o něj musí požádat nejpozději do 6 měsíců ode dne narození či osvojení dítěte.

- **Příspěvek po dobu prvních tří kalendářních dnů nemoci**

ČEZ přispívá zaměstnanci v prvních třech kalendářních dnech dočasné pracovní neschopnosti částkou ve výši 200 Kč za den.

⁴⁴ Dle zákona č. 42/1994 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

⁴⁵ Dle § 6 a § 24 zákona č. 586/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů

- **Zdravotní péče**

Zaměstnavatel hradí náklady na vstupní, periodické i výstupní zdravotní prohlídky svých zaměstnanců.

Vybraným skupinám zaměstnanců poskytuje i nadstandardní zdravotní péči nebo některá očkování.

- **Osobní účet**

Prostřednictvím osobního účtu přispívá zaměstnavatel na regeneraci, obnovu sil a zdraví zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům. Osobní účet může zaměstnanec čerpat jednou z těchto forem:

- Poukázky Flexi Pass, jejichž prostřednictvím lze hradit volnočasové aktivity - rekreace a zdraví, relaxace, vzdělání, kultura, sport - v síti dodavatelů společnosti Sodexo ve výši 8 000 Kč za rok.
- Příděl do osobního účtu, jímž zaměstnavatel bezhotovostně přispívá zaměstnanci i jeho rodinným příslušníkům na rekreační, rekondiční, léčebné a ozdravné pobyty a dětské rekreace ve výši 8 000 Kč za rok.

- **Sociální výpomoci**

V mimořádně závažných sociálních situacích může zaměstnavatel zaměstnanci poskytnout jednorázovou sociální výpomoc maximálně do výše 75 000 Kč.

V případě úmrtí zaměstnance, který zemřel jinak než následkem pracovního úrazu, poskytne zaměstnavatel jednorázovou sociální výpomoc pozůstalým:

- manželu, partnerovi a druhovi ve výši maximálně 75 000 Kč;
- dítěti ve výši maximálně 100 000 Kč;
- rodičům zemřelého v odůvodněných případech ve výši maximálně 25 000 Kč.

V případě škody velkého rozsahu na bytě nebo domě zaměstnance vzniklé v důsledku mimořádných povětrnostních vlivů může zaměstnavatel poskytnout jednorázovou sociální výpomoc až do výše 100 000 Kč.

- **Půjčky**

Zaměstnavatel může zaměstnanci poskytnout bezúročnou půjčku:

- na zabezpečení bydlení maximálně ve výši 200 000 Kč (stavba nebo koupě bytu, stavba nebo koupě domu, na úhradu členského vkladu v bytovém družstvu, aj.);
- na provedení stavebních úprav bytu nebo rodinného domu ve vlastnictví zaměstnance maximálně do výše 100 000 Kč.

- **Odchodné při odchodu do důchodu**

Zaměstnavatel vyplatí zaměstnanci odchodné při prvním skončení pracovního poměru z důvodu vzniku nároku na starobní, předčasně starobní nebo invalidní důchod pro invaliditu třetího stupně.

Výše odchodného je odstupňována podle délky práce u zaměstnavatele a v energetice. Způsob zápočtu doby zaměstnání je uveden v tabulce č. 2.

Tabulka č. 2 Výše odchodného při prvním skončení pracovního poměru z důvodu vzniku nároku na starobní, předčasně starobní nebo invalidní důchod.

Doba zaměstnání u zaměstnavatele (počet let)	Výše odchodného (v počtu násobků průměrných měsíčních výdělků zaměstnance)
5 – 10	5
10 – 15	6
15 – 20	7
20 -25	9
více než 25	10

Zdroj: Kolektivní smlouva ČEZ, a. s.

- **Odměna k životnímu výročí**

Odměna je poskytnuta zaměstnanci k životnímu jubileu 50 let. Jeho pracovní poměr u zaměstnavatele musí trvat nepřetržitě nejméně 5 let a výše odměny je stanovena v tabulce č. 3.

Tabulka č. 3 Výše odměny při dosažení věku 50 let

Doba zaměstnání u zaměstnavatele (počet let)	Výše odměny (v Kč)
nejméně 5	18 000
nejméně 10	36 000
nejméně 15	54 000
nejméně 20	72 000

Zdroj: Kolektivní smlouva ČEZ, a. s.

Diferencované benefity

ČEZ poskytuje vybraným manažerským pozicím některé nadstandardní benefity:

- **příspěvek na ubytování;**
- **příspěvek na dopravu;**
- **příspěvek na cestu za rodinou;**
- **služební telefon;**
- **služební notebook;**
- **služební auto;**
- **opční program.**

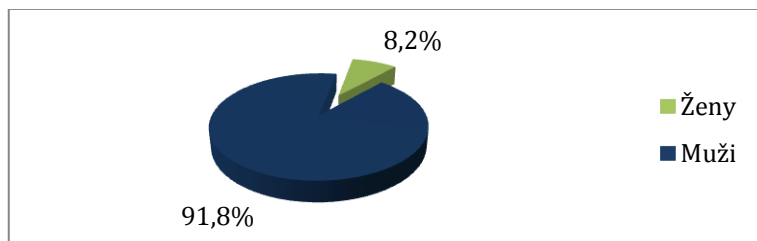
Na základě rozhodnutí valné hromady společnosti poskytuje zaměstnavatel okruhu vybraných manažerů opční program na nákup akcií ČEZ. O zařazení zaměstnance do opčního programu na nákup akcií ČEZ rozhoduje na základě doporučení představenstva dozorčí rada.

Výsledky dotazníkového průzkumu

Bylo rozdáno 50 dotazníků náhodně vybraným respondentům, zaměstnancům společnosti ČEZ a.s. na různých pracovních pozicích, skutečná návratnost dotazníků byla 98 %.

Otázka č. 1: Jaké je vaše pohlaví?

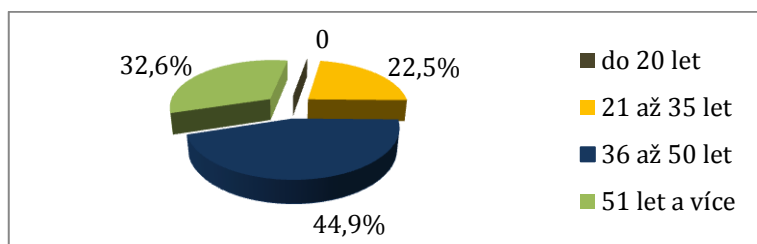
Graf č. 3 Struktura respondentů podle pohlaví (v %)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 2: V jaké jste věkové skupině?

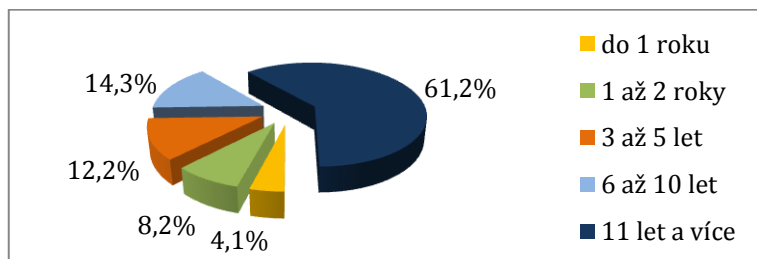
Graf č. 4 Věková skupina respondentů (v %)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 3: Jak dlouho jste u společnosti zaměstnán/a?

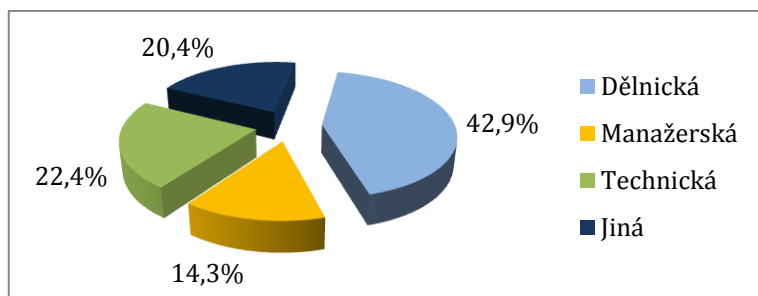
Graf č. 5 Doba trvání zaměstnání respondentů v (%)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 4: Jaká je vaše pracovní pozice?

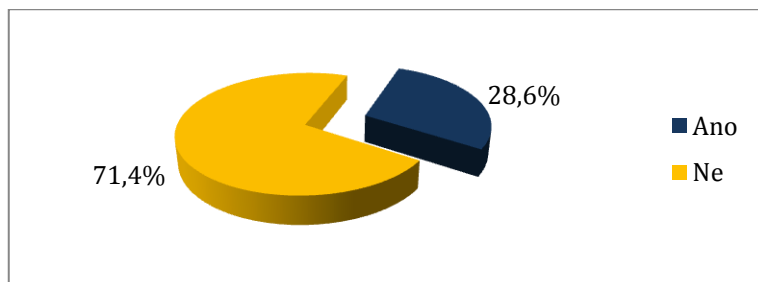
Graf č. 6 Pracovní pozice respondentů (v %)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 5: Ovlivnila nabídka benefitů vaše rozhodnutí pracovat pro tuto společnost?

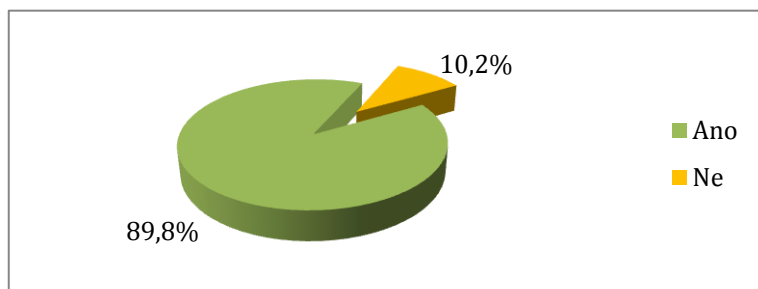
Graf č. 7 Rozhodnutí respondentů pracovat pro společnost v závislosti na nabídce benefitů (v %, ano/ne)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 6: Jste spokojen/a s výhodami, které vám zaměstnavatel formou zaměstnaneckých benefitů poskytuje?

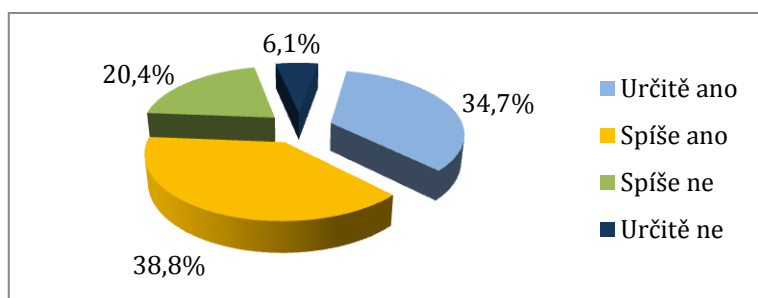
Graf č. 8 Míra spokojenosti respondentů s poskytnutými benefity (v %)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 7: Motivují vás poskytované výhody k lepšímu pracovnímu výkonu?

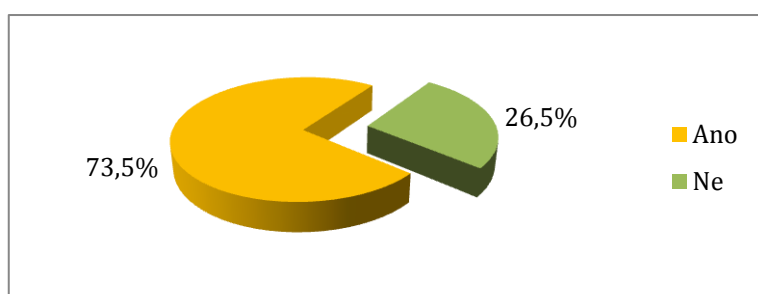
Graf č. 9 Míra motivace respondentů k lepšímu výkonu v závislosti na benefitech (v %)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 8: Bylo by pro vás více motivující, kdyby se množství a hodnota benefitů zvyšovala s délkou vašeho působení ve společnosti?

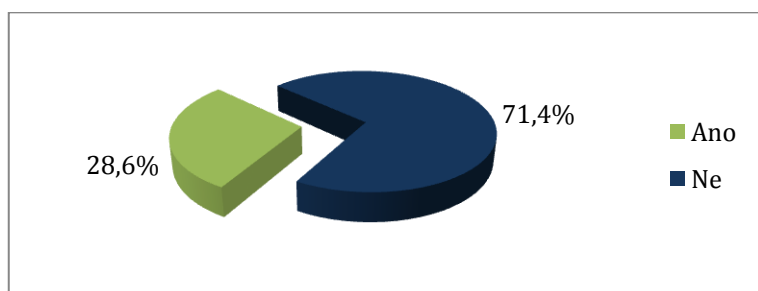
Graf č. 10 Struktura odpovědí na množství a hodnotu benefitů v závislosti na délce praxe



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 9: Bylo by pro vás více motivující, kdyby se množství a hodnota benefitů zvyšovala či snižovala v souvislosti s vaším pracovním výkonem?

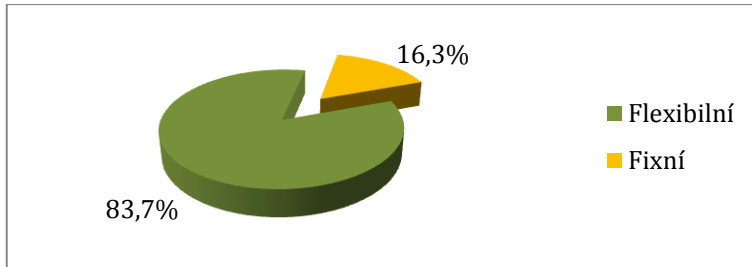
Graf č. 11 Struktura odpovědí na zvyšování množství a hodnoty benefitů v souvislosti s výkonem práce (v %)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 10: Dáte raději přednost systému zaměstnaneckých výhod fixnímu či flexibilnímu?

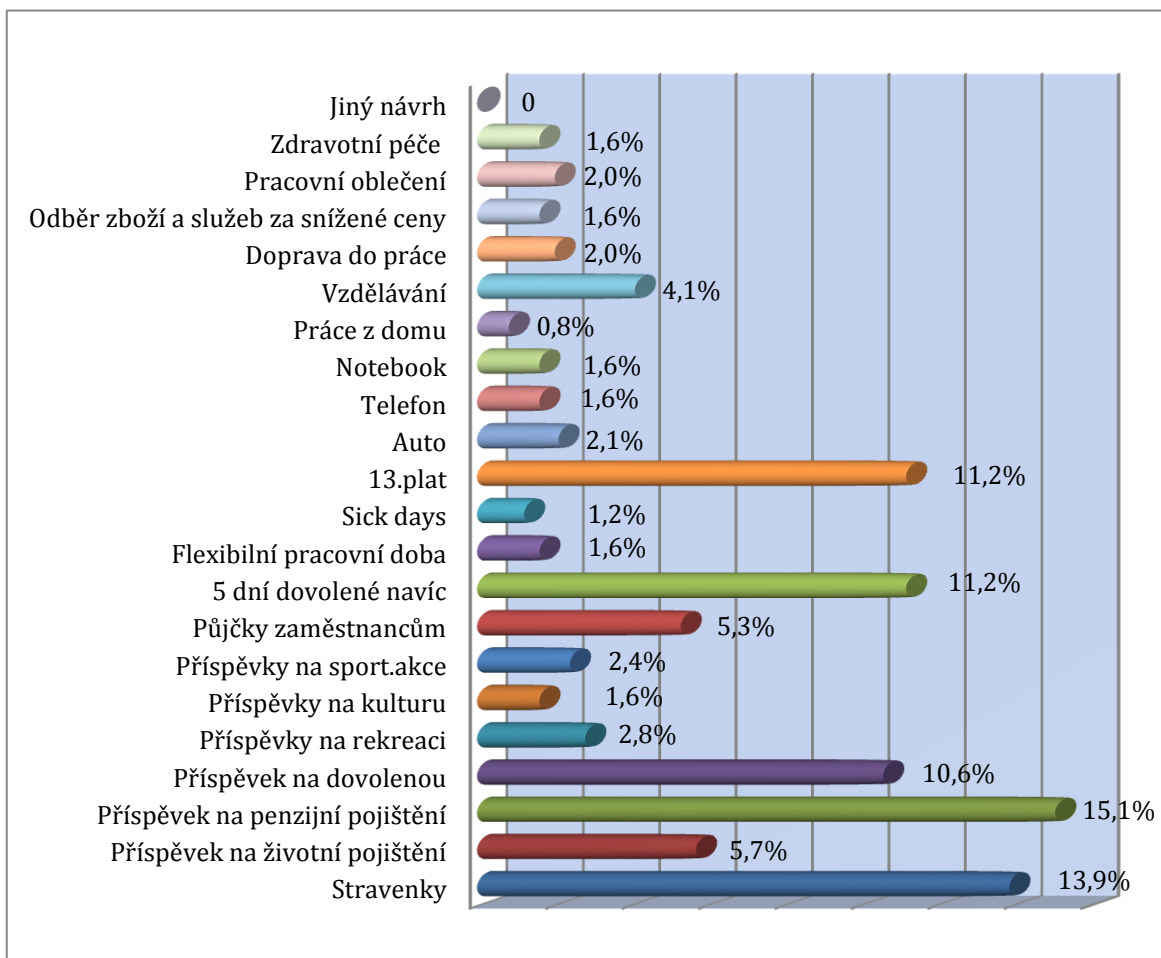
Graf č. 12 Struktura odpovědí na upřednostňovaný systém zaměstnaneckých výhod (v %)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 11: O který z uvedených benefitů byste měl/a největší zájem? (Zaškrtněte 5 druhů)

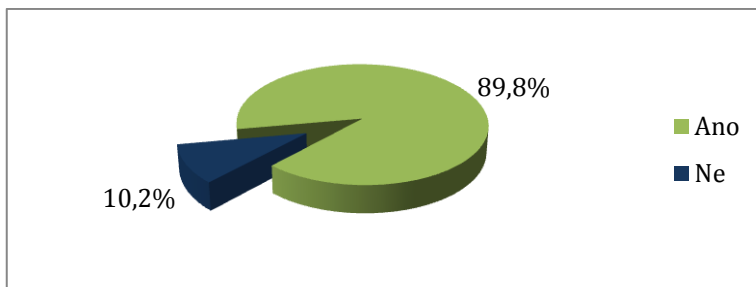
Graf č. 13 Struktura reakce respondentů na nejzajímavější benefity (v %)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 12: Víte, jakou finanční hodnotu mají vaše benefity?

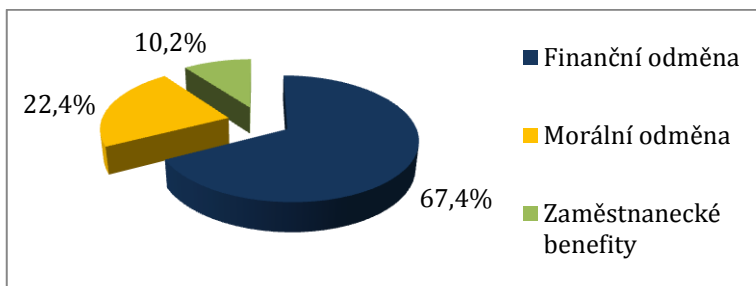
Graf č. 14 Struktura odpovědí na povědomí respondentů o finanční hodnotě benefitů



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 13: Co vás nejvíce motivuje k lepším pracovním výkonům?

Graf č. 15 Struktura odpovědí na největší motivátor respondentů (v %)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Výsledky průzkumu ve společnosti ČEZ a. s., jaderné elektrárně Dukovany

ČEZ a. s. je okolím vnímána jako prestižní a vyhledávaný zaměstnavatel, který nabízí zázemí silné společnosti plné zajímavých příležitostí a nadstandardní péče o své zaměstnance. Svědčí o tom i výsledky dotazníkového průzkumu.

Dotazník byl rozdán mezi 50 respondentů. Vyplnili ho 4 ženy a 45 mužů, nejčastější věková kategorie dotazovaných byla v rozmezí 36 až 50 let.

Z odpovědí vyplývá, že téměř 90 % respondentů je s poskytovanými výhodami a benefity i s jejich formou poskytování spokojeno. U většiny dotazovaných neměla nabídka poskytovaných benefitů vliv na rozhodnutí pracovat pro společnost. Zajímavým, i když ne překvapivým, poznatkem je, že více než 70 % respondentů dává přednost možnosti zvyšování množství a hodnoty poskytovaných zaměstnaneckých benefitů v závislosti na délce působení ve společnosti (dle odpracovaných let) před možností zvyšování či snižování množství a hodnoty benefitů v souvislosti s pracovním výkonem. Tuto skutečnost zajisté ovlivňuje věk respondentů a především fakt, že nejvíce dotazovaných je u společnosti zaměstnáno více než 11 let.

Převážná většina (cca 80 %) respondentů upřednostňuje flexibilní systém zaměstnaneckých výhod pouze 10 % dotázaných nemá povědomí o finanční hodnotě poskytovaných benefitů.

Průzkumem mezi dotazovanými bylo zjištěno, že mezi šest neoblíbenějších benefitů poskytovaných ČEZ a.s. patří: příspěvek na penzijní pojištění, příspěvek na stravné (stravenky), 13. plat, 5 dní dovolené navíc, příspěvek na dovolenou a příspěvek na životní pojištění. Nejoblíbenějším motivátorem u dvou třetin dotazovaných přetrvává finanční odměna.

Na základě odpovědí všech respondentů se dá předpokládat, že zaměstnanci ČEZ a.s. jsou ve větší míře s poskytovanými benefity spokojeni. Ze skutečnosti, že všech šest neoblíbenějších benefitů (kromě dalších) společnost poskytuje a od dotazovaných nezazněl žádný jiný návrh, vyplývá, že nastavení systému odměňování ve společnosti je promyšlené, funkční a vyhovující.

4.2 M+H s.r.o.

Společnost M+H zaujímá na světových trzích přední místo ve výrobě a vývoji filtrů pro automobilový a strojní průmysl. Její celkový roční obrat je cca 2,5 miliardy eur. Portfolio skupinových produktů společnosti zahrnuje vzduchové filtrační systémy, sací systémy, systémy kapalinových filtrů, kabinové filtry a plastové kryty hlav válců s vysokým stupněm integrace pro automobilový průmysl a dále filtrační prvky pro údržbu a opravy motorových vozidel. Sortiment výrobků pro strojírenství, technologie výrobních postupů a průmyslovou výrobu zahrnuje průmyslové filtry, program na snížení emisí sazí v dieselových motorech, membránové filtry pro filtraci vody, filtrační zařízení a zařízení spolu s přístroji pro přepravu, dávkování a sušení sypkých plastů.

Obchodní a výrobní základna sídlí v Německu, pobočky jsou vybudovány v Evropě, Severní a Jižní Americe a Asii. Na území České republiky zastupují tento koncern dvě úzce spolupracující sesterské společnosti. Obě sídlí v Nové Vsi na Třebíčsku a pracuje zde celkem 1080 zaměstnanců.

- **Výrobní závod M+H s.r.o.**

Od roku 1998 se zde vyrábějí kapalinové filtry pro automobilový průmysl, vzduchové filtry pro automobilový a strojní průmysl a filtrační vložky vlastní značky pro nezávislý trh s náhradními díly. Ročně se zde vyrobí a zajistí odbyt přibližně 20 milionům výrobků.

Centrum strategických služeb M+H Service s.r.o.

Od roku 2007 poskytuje sesterským společnostem klíčové služby v oblasti účetnictví, informačních technologií, vývoje a konstrukce filtrační techniky a zajišťuje podporu obchodních aktivit pro segment průmyslové filtrace po celém světě.

V Brně provozuje M+H detašované pracoviště vývojové a konstrukční kanceláře.

Organizační struktura

Liniová organizační struktura společnosti je uvedena v příloze.

Firemní kultura

System managementu společnosti zahrnuje tři oblasti: kvalitu, ochranu životního prostředí a bezpečnost a ochranu zdraví při práci. Hlavní cíle a firemní hodnoty jsou definovány šesti body.

Tabulka č. 4 Hlavní body a cíle společnosti

1. Zajištění iniciativy a nulové chybovosti
2. Neustálé zvyšování výkonnosti podniku
3. Rozpoznání a zabránění vzniku závad
4. Hospodárné zacházení s pracovními prostředky a zdroji
5. Respekt k člověku a životnímu prostředí
6. Bezpečnostní aspekty

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů M+H s.r.o. *Systemy managementu* <https://www.mann-hummel.com/mhcz/index.html?iKeys=9.6.842.0.0>.

Způsob odměňování

Společnost poskytuje svým zaměstnancům mzdu dle platné „Mzdové dohody“, která je součástí kolektivní smlouvy. Měsíční mzda se skládá z tarifní mzdy a osobního příplatku, popř. dalších příplatků, odměn, bonusů a jednorázových složek k základní mzdě.

- **Tarifní mzda**

Ve vnitřním předpisu společnosti „Mzdová dohoda“ je stanoveno 13 tarifních tříd, které představují minimální hranice pro jednotlivé profese.

Každá profese (pracovní místo) má přiřazen tarif. Přiřazení je provedeno na základě popisu práce, kvalifikačních nároků a nároků na pracovní místo, zařazení pracovního místa v organizačním schématu a jeho významu pro společnost.

Výhody a benefity

Kromě mzdových příplatků dle platných právních předpisů poskytuje společnost svým zaměstnancům i tzv. nadstandardní příplatky.

Přehled poskytovaných výhod a benefitů:

- **Nadstandardní příplatek za práci v nepřetržitém pracovním režimu**

Pokud byl pracovník celý měsíc zařazen v nepřetržitém provozu, poskytuje mu společnost kromě mzdy i příplatek za každou odpracovanou hodinu.

- **Bonus za včasné splnění pracovních úkolů**

Bonus je vyplácen měsíčně ve výši 1 100 Kč. Nárok na něj mají zaměstnanci, kteří celý měsíc včas plní pracovní úkoly.

- **Odměny při pracovních výročí a věrnostní příplatek**

Společnost poskytuje zaměstnancům věrnostní příplatek a jednorázovou odměnu za odpracovaná léta ve společnosti a jednorázovou odměnu při prvním odchodu do důchodu dle níže uvedených tabulek:

Tabulka č. 5 Výše jednorázové odměny za pracovní výročí

Počet odpracovaných let ve společnosti	Výše jednorázové odměny (v Kč)
10	10 000
25	15 000
40	20 000

Zdroj: Vlastní zpracování - údaje převzaty z Kolektivní smlouvy společnosti M+H.

Tabulka č. 6 Výše věrnostních příplatků za odpracovaná léta

Počet odpracovaných let ve společnosti	Výše měsíční částky (v Kč)
10 - 14	500
15 - 19	700
20 - 24	900
25 - 29	1 100
30 – 34	1 300
35 – 39	1 500
40 a více	1 700

Zdroj: Vlastní zpracování - údaje převzaty z Kolektivní smlouvy společnosti M+H.

Tabulka č. 7 Výše jednorázové odměny při prvním odchodu do důchodu

Odpracovaná doba ve společnosti (v letech)	Jednorázová odměna (v Kč)
0 – 5	1 500
6 – 10	3 000
11 – 15	4 000
16 – 20	5 000
21 a více	6 000

Zdroj: Vlastní zpracování - údaje převzaty z Kolektivní smlouvy společnosti M+H.

- **Odměna za zlepšovací návrhy**

Na základě zvláštní směrnice společnosti „Zlepšovateľská iniciativa“ může být zaměstnanci poskytnuta odměna za podání zlepšovacího návrhu, návrhu a řešení a nápadu.

- **Mimořádná odměna mimo fond vedoucího**

Ve zvláštních případech, na základě písemně odůvodněného a jednatelem schváleného návrhu, může společnost vyplatit zaměstnanci mimořádnou odměnu. Výše částek není stanovena.

- **13. mzda**

Společnost vyplácí zaměstnancům 2 x ročně zvláštní odměnu za vykonanou práci a přínos pro společnost ve formě 13. platu. Jedna část odměny ve výši 50 % z 13. platu je poskytována při vyúčtování mzdy za měsíc červen, druhá část ve výši 50 % z 13. platu je poskytnuta při vyúčtování mzdy za měsíc listopad. Základem pro výpočet 13. platu pro obě části odměny je součet tarifní mzdy a osobního příplatku v rozhodném období (6 předcházejících měsíců). V případě, že pracovník neodpracoval celé rozhodné období (např. z důvodu odchodu na mateřskou dovolenou, odchodu do důchodu, nástupu do zaměstnání v průběhu období aj.), 13. plat se krátí a zaměstnanec obdrží poměrnou část.

- **Odměna za hospodaření společnosti - OPERATING EBIT**

V případě, že společnost dosáhne v daném roce zisku, vyplácí všem svým zaměstnancům v únoru následujícího roku odměnu dle předem stanovených pravidel. Pro různé úrovně splnění jsou stanoveny vzorce, dle kterých je proveden výpočet částky odměny. Základem pro výpočet jsou tři ukazatele-skutečný zisk, plánovaný zisk a součet určitých částí mzdy.

- **Příspěvek na penzijní pojištění**

Příspěvek je po uplynutí zkušební doby vyplácen všem zaměstnancům společnosti, kteří mají sjednané penzijní pojištění a sami si přispívají částkou minimálně 100 Kč. V roce 2011 činil tento příspěvek 2,33 % z výměru zaměstnance na sociální pojištění.

- **Příspěvek na stravování**

Zaměstnavatel přispívá zaměstnancům na stravu částkou ve výši 55 % z ceny, zůstatkovou cenu ve výši 45 % z ceny si hradí zaměstnanec sám. Podmínkou poskytnutí příspěvku je, že zaměstnanec odpracuje alespoň polovinu stanovené denní pracovní doby. Zaměstnanci mají k dispozici jídelnu, kde si mohou vybrat ze 6 nabízených jídel a automaty na chlazenou stravu, které jsou dotované zaměstnavatelem a které zaměstnanci využívají především při nočních směnách.

- **2 týdny dovolené navíc**

Společnost poskytuje zaměstnancům 2 týdny dovolené nad rámec stanovený zákonem.

- **Zdravotní péče**

Zaměstnavatel zajišťuje a hradí zaměstnanci vstupní, výstupní a preventivní prohlídky. Vstupní prohlídku si hradí zaměstnanec ze svých prostředků v případě, že není ze zdravotních důvodů přijat nebo s ním byl ukončen pracovní poměr ve zkušební době.

- **Příspěvek na dopravu**

Zaměstnavatel dle svých možností zajišťuje v okruhu cca 30 – 35 km zvláštní autobusové spojení, za 50% spoluúčasti zaměstnance na nákladech této dopravy. Doprava je zajištěna na všechny tři směny.

- **Ostatní služby**

Zaměstnavatel bezplatně poskytne svým zaměstnancům základní informace v oblasti pracovněprávní a sociální, jestliže souvisí s jejich pracovním poměrem.

Zaměstnavatel umožňuje svým zaměstnancům prodej materialu, výrobků a předmětů krátkodobé spotřeby za dohodnuté ceny.

- **Sociální program**

Zaměstnavatel poskytuje odborové organizaci příspěvek na financování či spolufinancování společně pořádaných kulturních a sportovních akcí pro zaměstnance (Pohádková cesta, Dny firem apod.).

Zaměstnavatel může v mimořádně závažných případech, při řešení závažných a složitých životních situací, poskytnout zaměstnanci příspěvek až do výše 5 000 Kč.

Zaměstnavatel poskytoval zaměstnancům půjčky na bytové účely až do výše 100 000 Kč. Z důvodu krize musely být půjčky pozastaveny.

- **Vzdělávání zaměstnanců**

Společnost zajišťuje zaměstnancům vzdělávání související s jejich odborností. Organizuje pro zaměstnance interní školicí akce. Spolupracuje s externími vzdělávacími agenturami, a hradí zaměstnancům vzdělávací kurzy a náklady s nimi spojené.

Diferencované benefity

Společnost poskytuje vybraným zaměstnancům na manažerských pozicích nadstandardní benefity:

- **Roční cílové odměny pro vybrané zaměstnance**

Zaměstnancům zařazeným v kategorii THP a manažerům je v závislosti na míře splnění ročních cílů vyplácena roční cílová odměna.

Cíle jsou se zaměstnancem projednávány počátkem roku po stanovení cílů v koncernu. Minimálně 25 % cílů u THP a 50 % u manažerů je společných pro všechny zaměstnance, je možné stanovit maximálně tři další individuální cíle.

Po každoročním hodnocení zaměstnance, které je zaměřeno na osobní rozvoj a plnění stanovených cílů, je toto plnění vyhodnoceno dle stupnice:

– Nesplněno	0
– Částečně splněno	0,5
– Splněno	1

Roční odměna může být vyplácena v rozmezí koeficientu 0 až 1, u manažerů v rozmezí koeficientu 0 až 2.

- **Home office**

Moderní, časově a místně pružnou organizaci práce umožňuje společnost některým vybraným pracovníkům, jejichž pracovní náplň připouští externí pracoviště v místě bydliště, aniž by tím byl ohrožen běh společnosti nebo kontakt se zaměstnavatelem, dodavatelem či zákazníkem. Další podmínkou je vyhovující technické vybavení domácího pracoviště. Rozvržení pracovní doby si zaměstnanec určuje sám s ohledem na plnění pracovních povinností. Náklady na energii, internetové připojení aj. zaměstnavatel refunduje zaměstnanci částkou 50 Kč měsíčně s povinností zdanění.

- **Příspěvky na jazykové vzdělávání**

Zaměstnancům na pozicích THP poskytuje zaměstnavatel osobní roční rozpočet (budget) na jazykové vzdělávání. Zaměstnanec, který dosáhne stanovené úrovně znalosti cizího jazyka,⁴⁶ má na výběr ze dvou možností: zaměstnavatel mu poskytne měsíční příplatek ve výši 500 Kč nebo požádá zaměstnavatele o navýšení osobního ročního rozpočtu. Podmínkou poskytnutí příspěvku je povinnost zaměstnance účastnit se každé 2 roky jazykového auditu. Audit provádí jazyková agentura na základě dohody se zaměstnavatelem. Pokud zaměstnanec ovládá další jazyk, je mu osobní roční rozpočet navýšen.

- **Pružná pracovní doba**
- **Služební automobil**
- **Služební telefon**
- **Služební notebook**

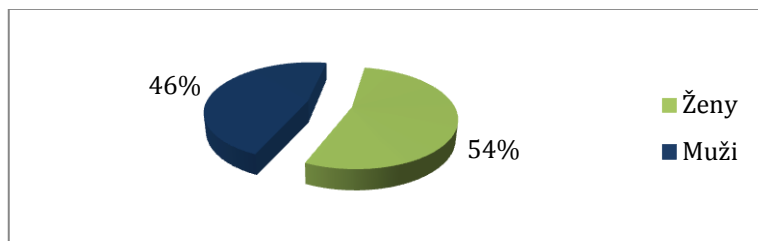
⁴⁶ Na základě výsledků jazykového auditu je zaměstnanec zařazen do určité úrovně znalosti jazyka (B1, B2)

Výsledky dotazníkového průzkumu

Respondentům - zaměstnancům společnosti M+H na různých pracovních pozicích, bylo rozdáno 50 dotazníků, skutečná návratnost byla 100 %.

Otázka č. 1: Jaké je vaše pohlaví?

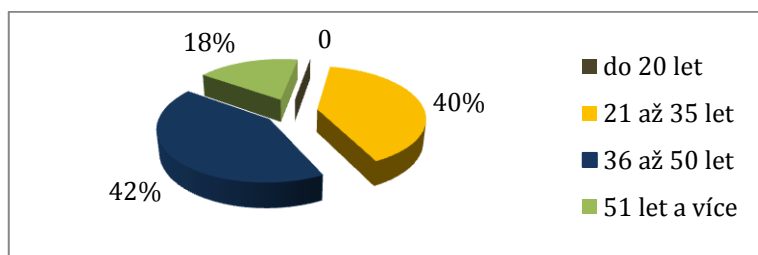
Graf č. 14 Struktura respondentů podle pohlaví v %



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 2: V jaké jste věkové skupině?

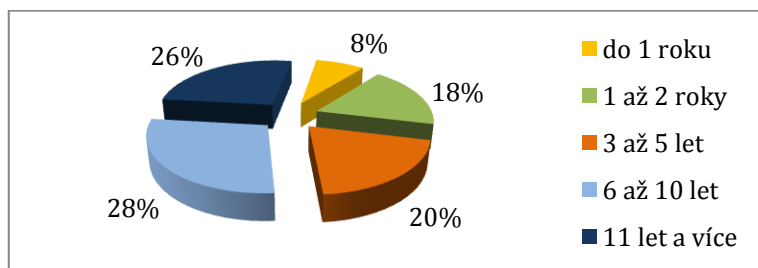
Graf č. 15 Věková skupina respondentů v %



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 3: Jak dlouho jste u společnosti zaměstnán/a?

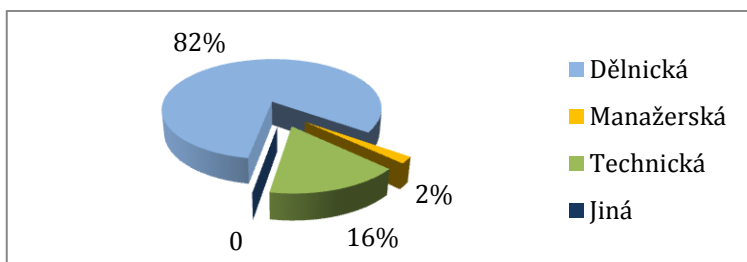
Graf č. 16 Doba trvání zaměstnání respondentů (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 4: Jaká je Vaše pracovní pozice?

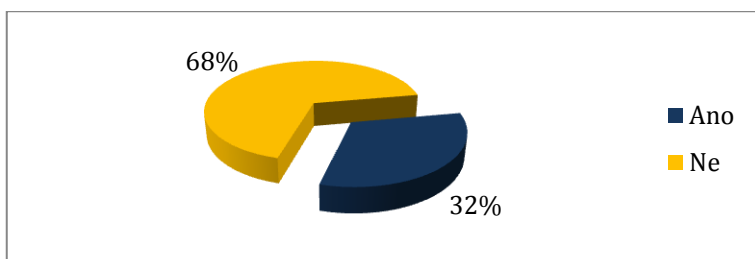
Graf č. 17 Pracovní pozice respondentů (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 5: Ovlivnila nabídka benefitů vaše rozhodnutí pracovat pro tuto společnost?

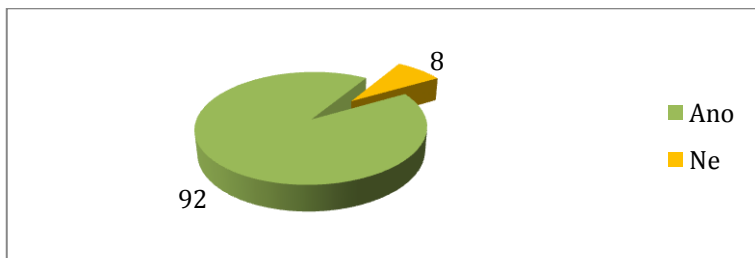
Graf č. 18 Rozhodnutí respondentů pracovat pro společnost v závislosti na nabídce benefitů (v %, odpověď ano/ne)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 6: Jste spokojen/a s výhodami, které vám zaměstnavatel formou zaměstnaneckých benefitů poskytuje?

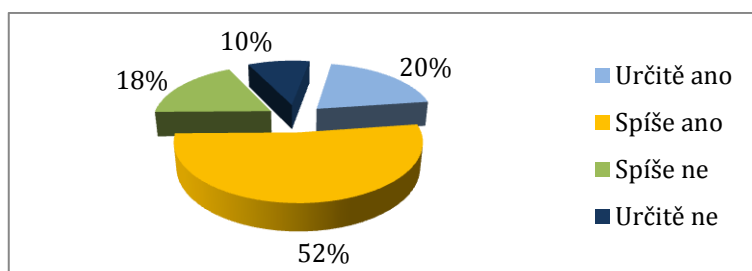
Graf č. 19 Míra spokojenosti respondentů s poskytnutými benefity (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 7: Motivují vás poskytované výhody k lepšímu pracovnímu výkonu?

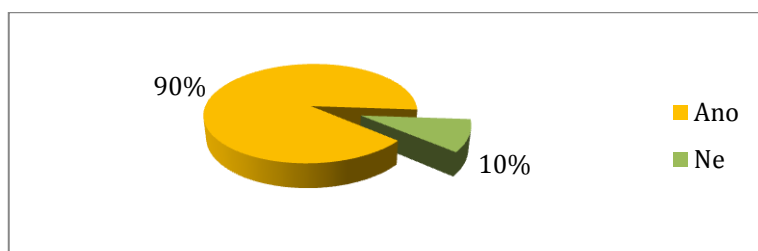
Graf č. 20 Míra motivace respondentů k lepšímu výkonu v závislosti na benefitech (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 8: Bylo by pro vás více motivující, kdyby se množství a hodnota benefitů zvyšovala s délkou vašeho působení ve společnosti?

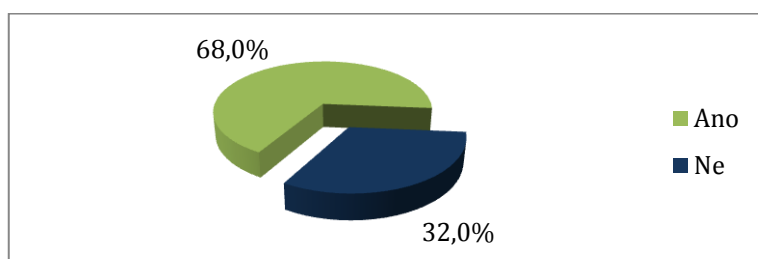
Graf č. 21 Struktura odpovědí na množství a hodnotu benefitů v závislosti na délce praxe (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 9: Bylo by pro vás více motivující, kdyby se množství a hodnota benefitů zvyšovala či snižovala v souvislosti s vaším pracovním výkonem?

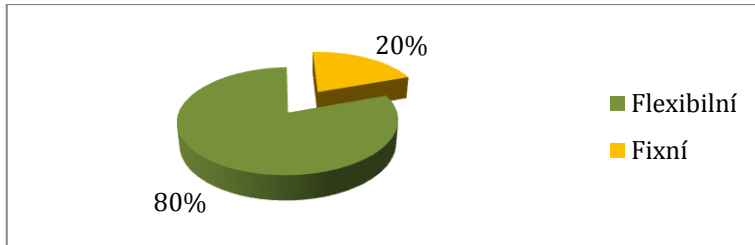
Graf č. 22 Struktura odpovědí na zvyšování množství a hodnoty benefitů v souvislosti s výkonem práce (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 10: Dáte raději přednost systému zaměstnaneckých výhod fixnímu či flexibilnímu?

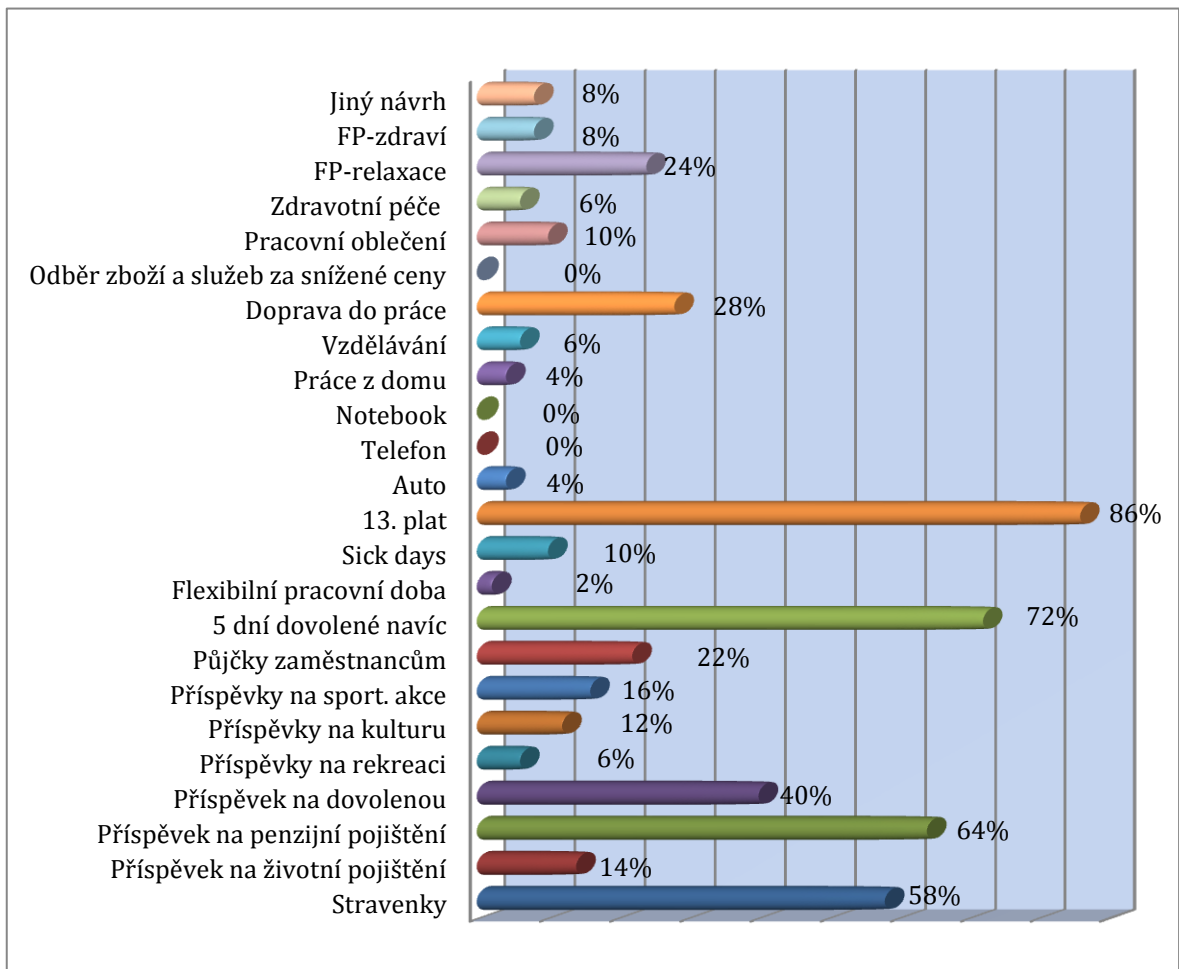
Graf č. 23 Struktura odpovědí na upřednostňovaný systém zaměstnaneckých výhod (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 11: O který z uvedených benefitů byste měl/a největší zájem? (zaškrtněte 5 druhů).

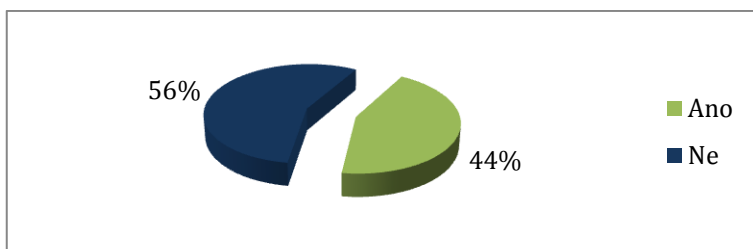
Graf č. 24 Struktura reakce respondentů na nejzajímavější benefity (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 12: Víte, jakou finanční hodnotu mají vaše benefity?

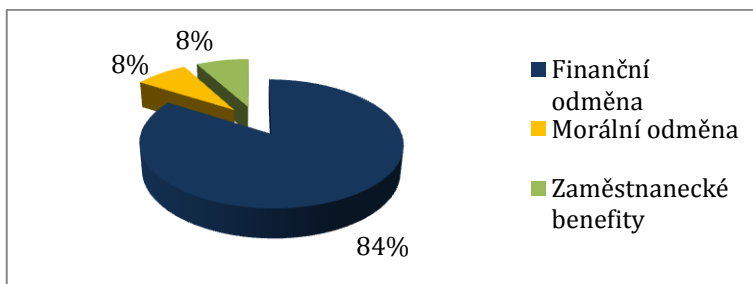
Graf č. 25 Struktura odpovědí na povědomí respondentů o finanční hodnotě benefitů (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 13: Co vás nejvíce motivuje k lepšímu pracovnímu výkonu?

Graf č. 26 Struktura odpovědí na největší motivátor respondentů (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Výsledky průzkumu ve společnosti M+H

Dotazník byl rozdán mezi 50 respondentů, z nichž bylo 27 žen a 23 mužů. Z výsledků dotazníků, které se ve stejném počtu vrátily a z nichž převážnou část vyplňovali zaměstnanci na dělnické pozici, jsem došla k těmto závěrům:

Nejzastoupenější věková kategorie byla v rozmezí 36 až 50 let. Převážnou většinu respondentů v rozhodnutí pracovat pro tuto společnost nabídka benefitů neovlivnila a více než zaměstnavatelem poskytované výhody a benefity je k podávání lepších pracovních výkonů motivuje finanční odměna. Velká většina respondentů je s nabízenými benefity spokojena, ale byla by raději, kdyby se jejich množství a hodnota zvyšovaly s délkou působení ve společnosti. Upřednostňují flexibilní systém zaměstnaneckých výhod před plošným. Více než polovina respondentů neví, jakou hodnotu jim poskytované benefity mají.

Mezi šest nejžádanějších benefitů patří: 13. plat, 5 dnů dovolené navíc, příspěvek na penzijní pojištění, stravenky, příspěvek na dovolenou a doprava do práce. Respondenti měli možnost navrhnout i jiné benefity či výhody, o které by měli zájem, a mezi pěti návrhy od čtyř respondentů byly 2 návrhy na příspěvek na pohonné hmoty, 1 návrh na benzinovou pumpu pro zaměstnance a 2 návrhy na korektní jednání.

Z uvedených výsledků vyplývá, že společnost má velmi dobře nastavený systém zaměstnaneckých benefitů a výhod (pouze 4 zaměstnanci z 50 odpovídajících respondentů nejsou spokojeni).

Zaměstnavateli mohu pouze doporučit, zda by nestálo za zvážení poskytování příspěvku na dopravu zaměstnancům, kteří dojíždí ze vzdálenějších míst a kterým dopravu zajistit nemůže.

Korektní jednání zaměstnanců a vedoucích pracovníků, bohužel, není benefitem ani výhodou, který by mohl zaměstnavatel poskytnout. Může ovšem, na základě opodstatněné stížnosti či připomínky, řešit a ovlivnit chování a morální postoj zaměstnanců, kteří se korektně nechovají.

4.3 DOMOV PRO SENIORY Třebíč - Manž. Curieových, p. o.

Domov pro seniory je příspěvkovou organizací se samostatnou právní subjektivitou, jehož zřizovatelem je kraj Vysočina.

Zařízení je registrováno dle zákona c. 108/2006 Sb., o soc. službách, jako domov pro seniory (§49 cit. zák.) a odlehčovací služba (§44 cit. zák.). Kapacita Domova je 193 klientů pro trvalý pobyt a 2 místa pro tzv. přechodný pobyt – odlehčovací službu. Sociální služba Domova je určena pro seniory od 65 let, kteří mají sníženou soběstačnost zejména z důvodu věku, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby.

Nejvýznamnějším zdrojem financování sociálních služeb jsou úhrady od uživatelů⁴⁷ a příspěvek na péči.⁴⁸ Dalšími důležitými zdroji jsou dotace od MPSV, příspěvek od zřizovatele a úhrady zdravotních pojišťoven.⁴⁹

Organizační struktura

V organizaci vznikla liniová organizační struktura, poskytnutý obrázek se nachází v příloze.

V organizaci pracuje 103 zaměstnanců, z toho je 95 žen a 8 mužů. Statutárním zástupcem organizace je ředitelka. Organizace se člení na úseky (ekonomicko-organizační, ošetrovatelský, provozní, stravovací, úsek fyziio-a ergoterapie a úsek sociální), oddělení a jednotlivá pracoviště (majetková správa a účetnictví, personalistika a mzdy, údržba, úklid, prádelna, recepce, kuchyň, fyzioterapie a rehabilitace, ergoterapie a sociální pracovnice).

Organizační kultura

Posláním Domova pro seniory Třebíč - Manž. Curieových, příspěvkové organizace je zajistit individuální péči a podporu dle přání a osobních cílů lidem v seniorském věku, kteří se ocitli v nepříznivé sociální situaci, kdy potřebují pravidelnou pomoc, motivovat je k zachování vlastní soběstačnosti v důstojném prostředí a příjemné atmosféře a umožňovat seniorům vést podobný způsob života, jaký by vedli v domácím prostředí.

⁴⁷ Uživatelé na základě individuální smlouvy s Domovem pro seniory (jako poskytovatelem sociálních služeb) hradí ubytování a stravu. Částka se pohybuje kolem 12 – 13 mil. Kč za rok

⁴⁸ Příspěvek na péči je poskytován osobám, které z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu potřebují pomoc jiné fyzické osoby při péči o vlastní osobu a při zajištění soběstačnosti.

⁴⁹ Soustavná ošetrovatelská a rehabilitační péče poskytovaná v zařízeních sociální péče odborným zdravotnickým personálem je na základě smluvních vztahů proplácena zdravotními pojišťovnami.

Tabulka č. 8 Poslání a cíle organizace

1. Zajistit uživateli klidné a bezpečné prostředí
2. Poskytovat kvalitní služby kvalifikovaným personálem
3. Dodržovat platnou legislativu a vlastní principy
4. Respektovat soukromí a individuální potřeby uživatelů
5. Respektovat svobodné rozhodování uživatele
6. Vzájemná spolupráce se sociálním okolím
7. Efektivní komunikace s uživateli a rodinnými příslušníky

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů organizace ze Standardu č. 1.

Odměňování zaměstnanců

Zaměstnanci jsou odměňováni v souladu se zákonem č.262/2006 Sb., zákoníkem práce včetně prováděcích předpisů a nařízením vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě.

Zaměstnanci jsou zařazováni do příslušného platového tarifu stanoveného pro platovou třídu a platový stupeň, do kterého jsou zařazeni na základě kvalifikačních předpokladů pro druh práce a v jeho mezích na něm požadovaných nejnáročnějších prací.⁵⁰ Zaměstnanec, který nesplňuje potřebné vzdělání, je možno výjimečně zařadit do první až páté platové třídy bez jakéhokoliv omezení.

Organizace poskytuje zaměstnancům standardní příplatky - příplatek za práci v noci, příplatek za práci v sobotu a v neděli, plat nebo poskytnutí náhradního volna za práci ve svátek, plat nebo poskytnutí náhradního volna za práci přesčas, příplatek za vedení, osobní příplatek - a zvláštní příplatek.⁵¹

⁵⁰ Dle NV č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě

⁵¹ dle § 129 zákoníku práce a § 8 nařízení vlády č. 564/2006 Sb.

Výhody a benefity

Příspěvková organizace státu hospodaří s peněžními příspěvky, poskytnutými na provoz svým zřizovatelem – Krajem Vysočina a proto má výrazně omezené možnosti v poskytování benefitů zaměstnancům.

- **Zvláštní příplatek**

Příplatek ve výši 600 Kč měsíčně náleží zaměstnancům v přímé obslužné péči. Příplatek ve výši 400 Kč měsíčně náleží pracovníkům vykonávajícím práci střídavě v třisměnném nebo nepřetržitém provozním režimu.

- **Dovolená**

Zaměstnanci organizace čerpají 5 týdnů dovolené.

- **Zdravotní péče**

Zaměstnancům jsou hrazeny vstupní, výstupní a preventivní prohlídky. Organizace provedla mezi zaměstnanci průzkum, kterým zjišťovalau jakého praktického lékaře jsou registrováni. Se sedmi nejfrekventovanějšími zdravotnickými ambulancemi uzavřela smlouvu. Tak může většina zaměstnanců při preventivních prohlídkách navštěvovat přímo svého praktického lékaře.

- **Odměna**

Organizace může poskytnout zaměstnancům odměnu za úspěšné splnění mimořádného nebo zvlášť významného pracovního úkolu, zejména za zajišťování a účast na akcích pro klienty Domova pro seniory nad rámec své pracovní náplně, za kvalitní plnění většího rozsahu pracovních úkolů než je v jeho pracovní náplni, za zajišťování náročných agend nad běžný rámec svěřených povinností a za úspěšnou prezentaci Domova pro seniory.

Tato odměna může být zaměstnanci poskytnuta formou finanční či morální. Morální odměnou se rozumí ústní nebo písemná pochvala pracovníka přímým nadřízeným nebo ředitelkou. Pochvala může být individuální, veřejná (na poradě pracovníků, na nástěnce apod.), nebo může být zaměstnanec vybrán k účasti na společenských akcích.

Příspěvky z fondu kulturních a sociálních potřeb (FKSP)

- **Příspěvek na stravování**

Organizace postupuje v souladu s vyhláškou MF č. 84/2005 Sb., o nákladech na závodní stravování a jejich úhradě v příspěvkových organizacích zřízených územními správními celky. Zaměstnanci, účastníci závodního stravování, obdrží v době směny příspěvek na stravu ve výši 10 Kč na obědy a 8 Kč na večeři. Zaměstnanci se stravují přímo v Domově pro seniory.

- **Věcné nebo peněžité dary**

Při životních jubileích, tj. 50, 55, 60, 65 let věku a při prvním odchodu do důchodu poskytuje organizace zaměstnanci, který není ve zkušební době, věcný nebo finanční dar ve výši 3 000 Kč.

Při pracovních výročí trvání pracovního poměru 20 let a každých dalších pět let odpracovaných v organizaci, je zaměstnanci poskytnuta částka ve výši 5 000 Kč.

- **Vzdělávání zaměstnanců**

Při každoročním hodnocení si zaměstnanci vytyčí profesní a osobní cíle, na jejichž základě jsou stanoveny individuální plány vzdělávání. Organizace zajišťuje zaměstnancům účast na odborných školeních a seminářích dle zákona⁵² i nad jeho rámec a hradí náklady s tím spojené.

Diferencované benefity

- **Pružná pracovní doba**

Vybraným zaměstnancům je umožněno volit si začátek a konec pracovní doby v rozmezí od 6:00 do 18:00 hodin, zaměstnanec je povinen být na pracovišti v základní pracovní době od 8:00 do 13:00 hodin.

- **Služební notebook**
- **Služební telefon**

⁵² § 116 zákona č. 108/2006, o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.

- **Služební vozidlo**

Služební vozidlo je poskytováno pouze k pracovním účelům, pracovním cestám.

- **Jazykové vzdělávání**

Organizace umožňuje vedoucím zaměstnancům, aby se vzdělávali na pracovišti v cizím jazyce, který si sami vybrali. Toto vzdělávání organizace plně hradí.

- **Práce z domova**

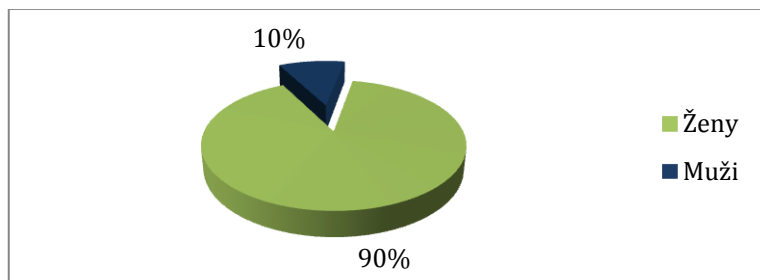
Zaměstnancům, u kterých to dovoluje náplň a povaha práce, umožňuje organizace vykonávat práci z domova. Kontakt se zaměstnavatelem probíhá elektronickou cestou nebo telefonicky.

Výsledky dotazníkového průzkumu

Zaměstnancům příspěvkové organizace Domov pro seniory na různých pracovních pozicích bylo rozdáno 50 dotazníků, skutečná návratnost dotazníků byla 100 %.

Otázka č. 1: Jaké je vaše pohlaví?

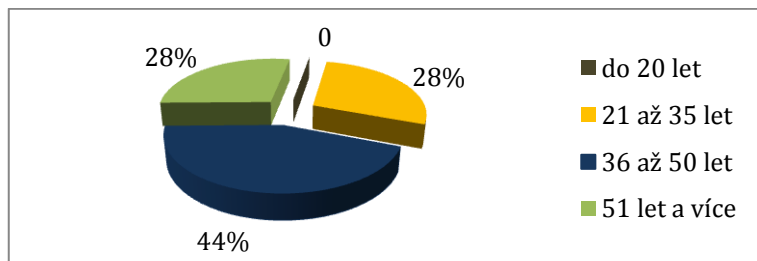
Graf č. 27 Struktura respondentů podle pohlaví (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 2: V jaké jste věkové skupině?

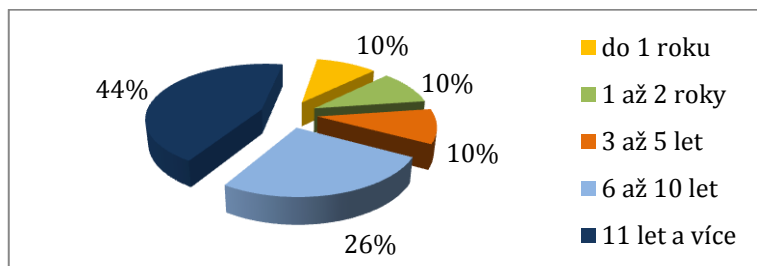
Graf č.28 Věková skupina respondentů (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 3: Jak dlouho jste u společnosti zaměstnán/a?

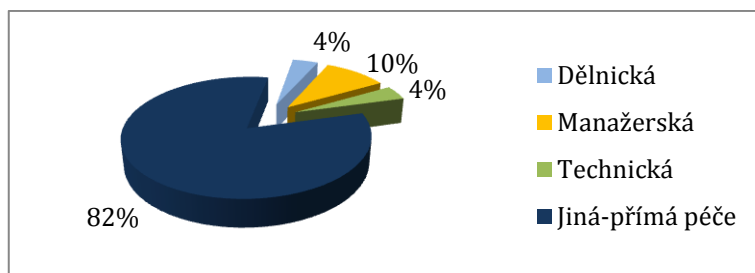
Graf č. 29 Doba trvání zaměstnání respondentů (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 4: Jaká je Vaše pracovní pozice?

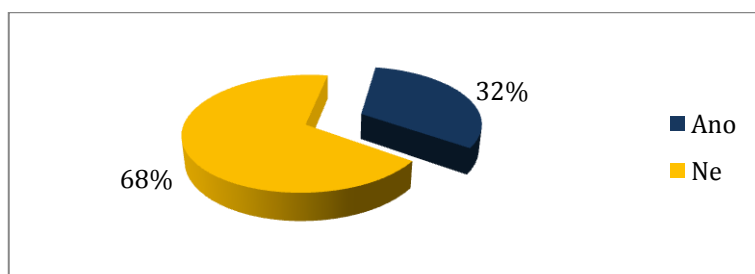
Graf č. 30 Pracovní pozice respondentů (v %)



Zdroj: Vlastní data z výsledku průzkumu.

Otázka č. 5: Ovlivnila nabídka benefitů vaše rozhodnutí pracovat pro tuto společnost?

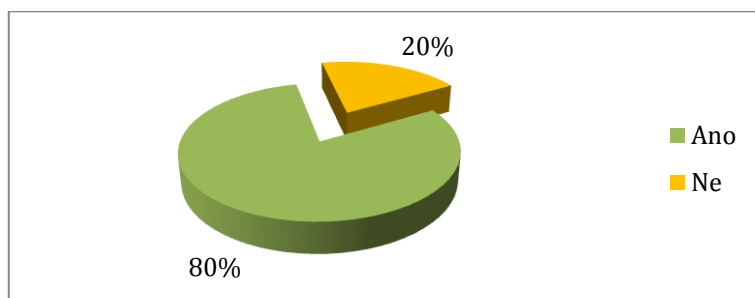
Graf č. 31 Rozhodnutí respondentů pracovat pro společnost v závislosti na nabídce benefitů (v %, odpověď ano/ne)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 6: Jste spokojen/a s výhodami, které vám zaměstnavatel formou zaměstnaneckých benefitů poskytuje?

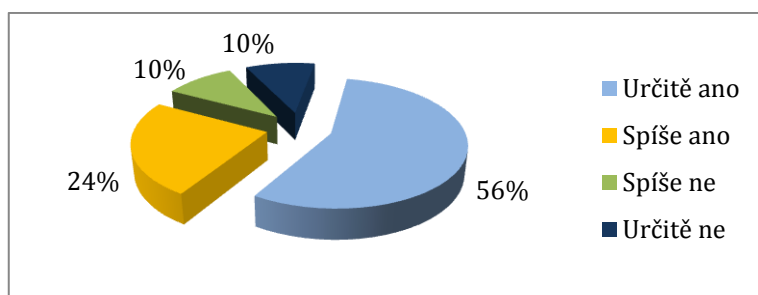
Graf č. 32 Míra spokojenosti respondentů s poskytnutými benefity (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 7: Motivují vás poskytované výhody k lepšímu pracovnímu výkonu?

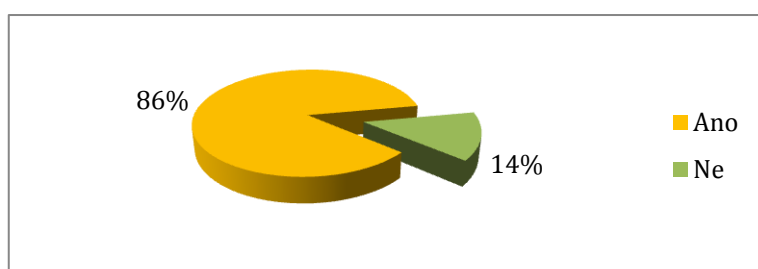
Graf č. 33 Míra motivace respondentů k lepšímu výkonu v závislosti na benefitech (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 8: Bylo by pro vás více motivující, kdyby se množství a hodnota benefitů zvyšovala s délkou vašeho působení ve společnosti?

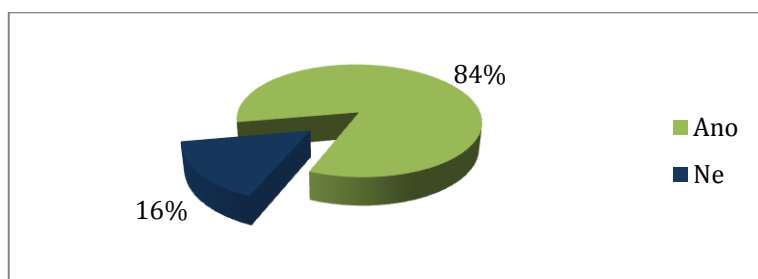
Graf č. 21 Struktura odpovědí na množství a hodnotu benefitů v závislosti na délce praxe



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 9: Bylo by pro vás více motivující, kdyby se množství a hodnota benefitů zvyšovala či snižovala v souvislosti s vaším pracovním výkonem?

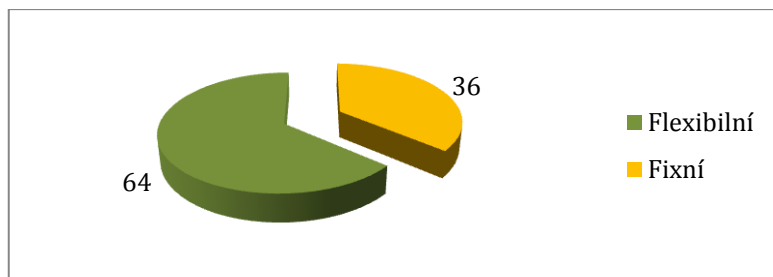
Graf č. 35 Struktura odpovědí na zvyšování množství a hodnoty benefitů v souvislosti s výkonem práce (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 10: Dáte raději přednost systému zaměstnaneckých výhod fixnímu či flexibilnímu?

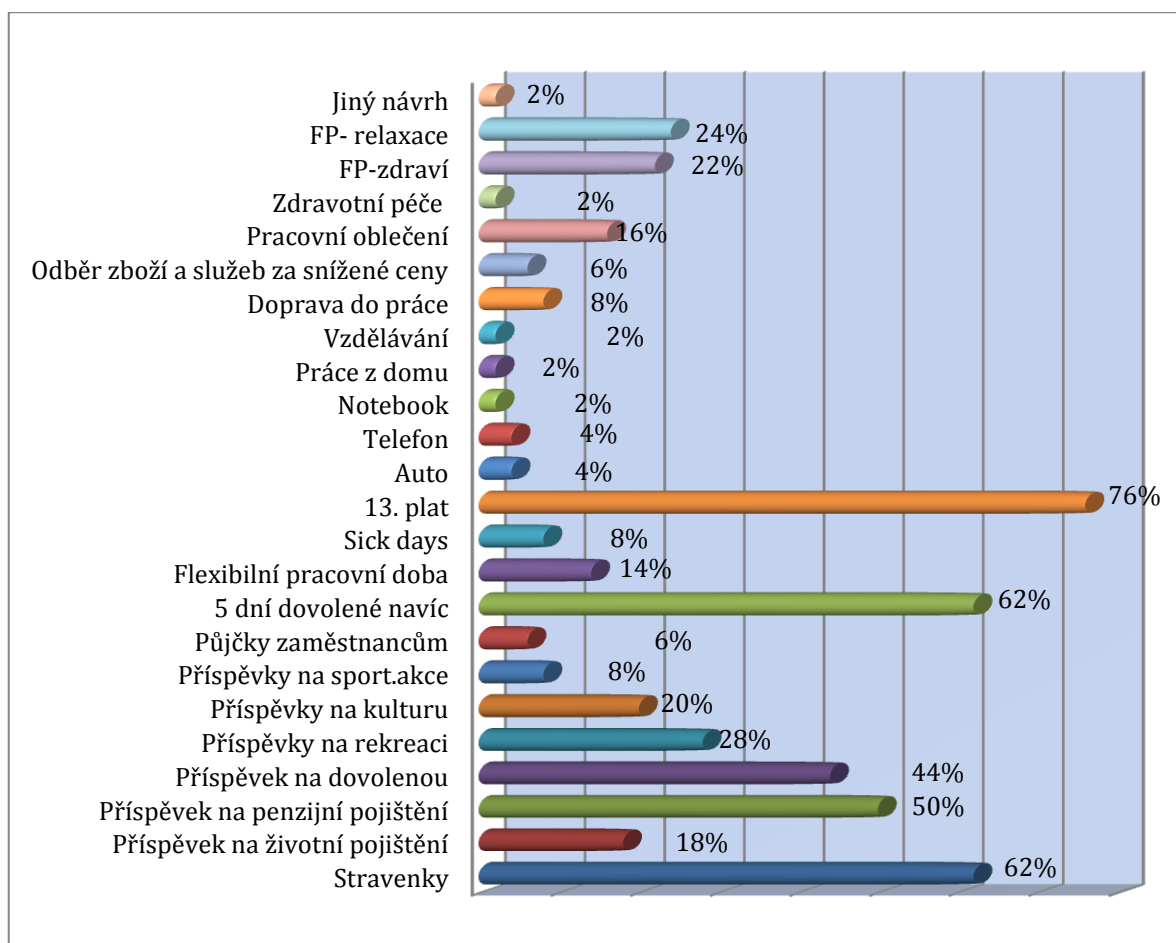
Graf č. 36 Struktura odpovědí na upřednostňovaný systém zaměstnaneckých výhod (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 11: O který z uvedených benefitů byste měl/a největší zájem? (zaškrtněte 5 druhů).

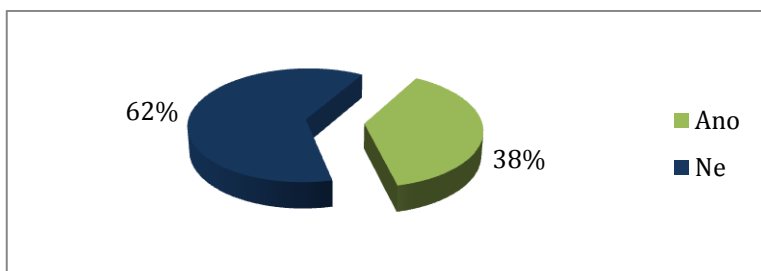
Graf č. 37 Struktura reakce respondentů na nejzajímavější benefity (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 12: Víte, jakou finanční hodnotu mají vaše benefity?

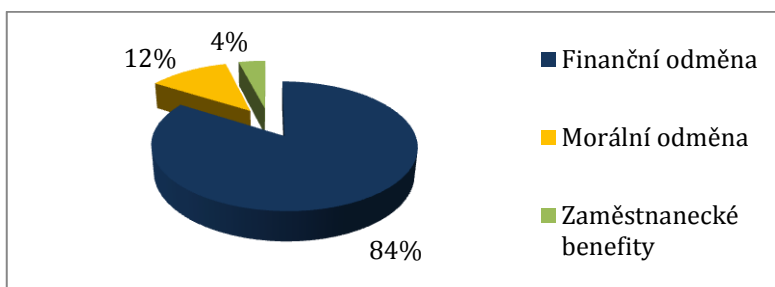
Graf č.38 Struktura odpovědí na povědomí respondentů o finanční hodnotě benefitů (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Otázka č. 13: Co vás nejvíce motivuje k lepšímu pracovnímu výkonu?

Graf č. 39 Struktura odpovědí na největší motivátor respondentů (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z výsledku průzkumu.

Výsledky průzkumu ve společnosti Domov pro seniory Třebíč, p. o.

Dotazník byl vyplněn 50 zaměstnanci, z nichž bylo 45 žen a 5 mužů. Nejzastoupenější věková skupina byla od 36 do 50 let.

Přestože příspěvková organizace nemá takové možnosti v poskytování zaměstnaneckých benefitů jako soukromí zaměstnavatelé, převážná většina respondentů je spokojena se svými benefity, a dokonce je motivují k lepším pracovním výkonům. Téměř všichni respondenti by si přáli, aby se množství a hodnota benefitů zvyšovala s délkou působení v organizaci, ale zároveň souvisela s jejich pracovním výkonem. Přednost by dali flexibilnímu systému zaměstnaneckých výhod. K zamyšlení je povědomí respondentů o finanční hodnotě poskytovaných benefitů. Převážná část odpověděla, že neví, jakou hodnotu mají jejich benefity.

Mezi benefity, o které měli respondenti největší zájem, patří: 13. plat, příspěvek na stravné (stravenky), 5 dní dovolené navíc, příspěvek na penzijní pojištění, příspěvek na dovolenou a Flexi passy na masáže, relaxační a rekondiční cvičení. Respondenti se v převážné většině shodli, že největším motivátorem je finanční odměna. Vzhledem k faktu, že příspěvková organizace má výrazně omezené finanční možnosti v nastavení systému zaměstnaneckých benefitů, je jednou z variant využívání takových benefitů, které nutně nemusejí znamenat zvýšení výdajů. Domov pro seniory poskytuje v letním období (v době veder) nápoje na pracovišti zdarma. Vybraným zaměstnancům umožňuje využívat pružné pracovní doby a v případě potřeby, pokud to náplň práce dovoluje, také vykonávat práci z domova. Za benefit se dá považovat i stabilní zázemí organizace.

Dalšími eventualitami, které bych navrhovala zvážit a které by zaměstnanci možná ocenili, by mohly být například výhodnější podmínky poskytování pracovního volna při překážkách v práci, kdy by zaměstnavatel mohl poskytnout náhradu platu nad rámec zákona, nebo určený počet dní na zotavenou, kdy by zaměstnanec nemusel předkládat žádné potvrzení od lékaře a za tyto dny by mu byl poskytnut plat, jako kdyby pracoval. Nápoje zdarma na pracovišti by mohl zaměstnavatel poskytovat nejen v rámci zákona,⁵³ když vnitřní teplota budovy přesáhne 26 °C, ale během celého letního období. Vhodné je, dle mého názoru, pořádat pravidelná setkání zaměstnanců a tím podporovat dobré vztahy na pracovišti.

⁵³ § 8 nařízení vlády č. 361/2007 Sb., o poskytování ochranných nápojů.

4.4 Celkové shrnutí výsledků průzkumu

Tabulka č. 9 Shrnutí výsledku průzkumu

	ČEZ, a.s., jaderná elektrárna Dukovany	M+H, s. r. o.	Domov pro seniory Třebíč, p. o.
Množství zaměstnanců, kteří jsou spokojeni s poskytovanými benefity	90%	92%	80%
Množství zaměstnanců upřednostňujících zvyšování množství a hodnoty benefitů v závislosti na délce praxe	74%	90%	86%
Množství zaměstnanců upřednostňujících zvyšování množství a hodnoty benefitů v závislosti na pracovním výkonu	71%	68%	84%
Množství zaměstnanců upřednostňujících FLEXIBILNÍ systém zaměstnaneckých benefitů	84%	80%	64%
Množství zaměstnanců, kteří nemají žádné povědomí o finanční hodnotě poskytovaných benefitů	10%	56%	62%
Tři TOP zaměstnanecké benefity			
1.	Příspěvek na penzijní pojištění	13. plat	13. plat
2	Příspěvek na stravu (stravenky)	5 dní dovolené navíc	5 dní dovolené navíc + Stravenky
3	13. plat	Příspěvek na penzijní pojištění	Příspěvek na penzijní pojištění

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat s výsledku průzkumu.

Na základě výsledků průzkumu ve vybraných společnostech bych se chtěla zamyslet nad některými aspekty a provést jejich analýzu.

Ze srovnávací tabulky vyplývá, že převážná většina respondentů je s poskytovanými benefity spokojena. Obě společnosti soukromého sektoru mají propracovaný a fungující systém odměňování, svědčí o tom i fakt, že respondenty vybrané nejoblíbenější benefity jsou shodné s těmi, které jsou jim poskytovány. Za zamyšlení stojí množství zaměstnanců, kteří nemají povědomí o hodnotě svých benefitů. Najdou se zaměstnanci, kteří jsou ochotni pro vyšší mzdu opustit dosavadního zaměstnavatele, aby později zjistili, že výhody a benefity, o které přišli, uspokojovaly jejich potřeby a motivovaly je mnohem více. Otázkou je proč? Je příčinou fakt, že zaměstnanci nejsou průběžně informováni, nebo že nemají zájem být informováni? Běžným jevem je, že poskytované výhody a benefity ztrácejí po čase svou účinnost a začnou být považovány za samozřejmost. Proto je důležité, zaměřit se na dlouhodobější motivační systém, zahrnout do něj kombinaci finančních i nefinančních odměn, individuální hodnocení potřeb a cílů zaměstnanců. Dotazovaní ve velké většině upřednostňují flexibilní systém zaměstnaneckých výhod, což jen potvrzuje moji teorii.

Z výsledků odpovědí respondentů je také zřejmé, že s přibývajícím věkem a praxí zaměstnanci upřednostňují jistotu a proto by byly raději odměňováni dle délky svého působení ve společnosti. Tento způsob odměňování je praktikován ve veřejném sektoru. Domněnka, že je spravedlivý, je založena na předpokladu, že se zvyšující se délkou zaměstnání u společnosti se zlepšuje i pracovní výkon. S touto teorií by pravděpodobně nesouhlasila část respondentů, která upřednostňuje zvyšování množství a hodnoty benefitů v závislosti na pracovním výkonu. Skutečnost je taková, že i lidé s krátkou praxí mohou přispívat svým výkonem a schopnostmi stejně, někdy i více, jako dlouholetí zaměstnanci. Tyto argumenty přesvědčily většinu společností v soukromém sektoru, a proto je jejich systém odměňování založen spíše na odvedeném pracovním výkonu, schopnostech a dovednostech zaměstnance a jeho přínosu pro společnost. Nejzajímavější alternativou je provázat tyto dva způsoby odměňování, což dle mého názoru úspěšně praktikují v obou vybraných společnostech soukromého sektoru a snaží se o to i společnost z veřejného sektoru, přestože k tomu nemá právě ideální podmínky.

5 Závěr

Je dokázáno, že přestože se lidé při hledání práce nejvíce ohlíží na finanční ohodnocení, je počáteční uspokojení, které jim přináší, pouze krátkodobé (zákon klesajícího mezního užítku). Proto je velmi důležité, jakou strategii vedení společnosti či organizace zvolí a na jaké klíčové motivační faktory se zaměří, aby dosáhlo dlouhodobé spokojenosti zaměstnanců. Poptávka zaměstnanců po benefitech je různorodá, ale k dlouhodobé motivaci zaměstnanců nestačí jen peníze a štedré benefity. Důležitý je individuální přístup k zaměstnancům a snaha zaměstnavatele o uspokojení jejich osobních potřeb.

Současným trendem se stávají spíše benefity orientované na spotřebu a požitky zaměstnanců než na vytváření nadstandardních pracovních podmínek. Zaměstnanci začínají oceňovat především výhody, které jim umožní pracovat a zároveň pečovat o děti, věnovat se rodině a mít prostor na relaxaci a své koníčky. Při plošném nastavení poskytování benefitů často zůstávají potřeby a zájmy zaměstnanců neuspokojené, což si firmy a společnosti začínají uvědomovat. Proto se začíná i v ČR zavádět systém volitelných zaměstnaneckých výhod, tzv. cafeteria systém. Jeho využíváním mohou profitovat obě strany – a to nejen z finančního hlediska. Důležitá je především skutečnost, že sám zaměstnanec si může zvolit, které výhody chce využívat. Tím se zvyšuje jeho spokojenost, roste jeho příznivý postoj a loajalita k zaměstnavateli a je podněcován jeho pocit sounáležitosti se společností. Dobře zvolenými benefity tak zaměstnavatel svého zaměstnance může motivovat k vyššímu výkonu, což může přinést úsporu mzdových nákladů nebo možnost využití objemu mzdových prostředků efektivněji.

Důležitým faktorem při poskytování finančních benefitů je samozřejmě také stav finančních prostředků, jaké má příslušný zaměstnavatel pro tyto účely k dispozici ve svém rozpočtu. Hospodářská krize odstartovala trend úspor a zaměstnavatel musí zvažovat, které výdaje si může dovolit uskutečnit.

I v takové situaci je možné zaměstnance motivovat. Ať už se jedná o místo na parkování, příjemnou atmosféru v kanceláři, pořízení většího monitoru, umožnění využití flexibilní pracovní doby, nebo různé formy morální odměny, jako je ocenění, či veřejné uznání zásluh a dobré práce, i takto lze dosáhnout spokojenosti zaměstnance. Nefinanční benefity mají výhodu v tom, že si je zaměstnanci pamatují a oceňují, neboť jsou spojeny s emocemi.

Sama ze své několikaleté praxe vím, že finanční odměna je žádoucí, ale projev důvěry nadřízeným pracovníkem, možnost aktivně se podílet na rozvoji společnosti a jistá míra zodpovědnosti jsou klíčové pro dlouhodobou motivaci a dosažení maximálního výkonu zaměstnance.

Velkým přínosem je podle mě pravidelné hodnocení zaměstnanců, které poskytuje cenné informace o předpokladech odborné kompetence zaměstnance, jeho pracovním výkonu, emocionálním stavu a vztahu k práci. Tyto informace by měly sloužit jako podklad ke stanovení jak profesních, tak osobních cílů zaměstnance, dalšího vzdělávání a rozvoje zaměstnance a především pro zvolení nejvhodnějších motivačních nástrojů. Každý zaměstnanec je osobnost, každý preferuje jinou formu motivátorů. Svou roli sehrává věk, zdravotní stav, rodinná situace, finanční situace, ctižádost, životní plány, hobby a spousta dalších faktorů. Klíčovým faktorem může být také úspěch, kterým zaměstnavatelé mohou zaměstnance motivovat. Zde ovšem hrozí eventuelní problém, jelikož neúspěch může zaměstnance demotivovat.

Velmi častým původcem demotivace či deziluze zaměstnance bývá nedodržení dohod ze strany zaměstnavatele, nedostatek pochvaly a ocenění, nemožnost platového postupu, ale i poskytování nezasloužených odměn. Autoritativní řízení nadřízeného pracovníka, projevy nedůvěry a nespravedlivé hodnocení, nedostatečná pozornost věnovaná názorům a podnětům zaměstnance, opomíjení zpětné vazby, to vše může vést ke stresu a pocitu frustrace.

Je těžké předvídat, jakých změn se v problematice zaměstnaneckých benefitů dočkáme. Možná nastal čas přestat se zabývat momentálním přínosem a začít přemýšlet o budoucnosti. Méně nápadné, ale promyšlené benefity, jako je například pružná pracovní doba, možnost práce z domova, flexibilní pracovní úvazky, otcovské volno pro čerstvé tatínky, dodatečné volno nad rámec zákona nebo dotovaná péče o domácnost, jsou v současnosti velmi výjimečným jevem. Stejně jako firemní školky, které neustále naráží na úskalí nepružných českých zákonů a rigidních hygienických předpisů, nebo denní stacionáře pro závislé členy rodin zaměstnanců. Se stárnoucí populací se stane nedílnou každodenností velkého množství zaměstnanců sladění práce a péče nejen o děti, ale rovněž o stárnoucí členy rodiny.

6 Seznam použité literatury

- ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. 442 s. ISBN 978-80-247-2890-2.
- BLÁHA, Jiří; MATEJČEK, Aleš; KAŇÁKOVÁ, Zdenka. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno : CP Books, 2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9.
- JAKUBKA, Jaroslav, a kol. *Zákoník práce s komentářem*. 5. Olomouc : Anag, 2011. 1199 s. ISBN 978-80-7263-637-2.
- KRBEČKOVÁ, Marie; PLESNÍKOVÁ, Jindřiška. *FKSP sociální fondy-benefity a jiná plnění*. 2. Olomouc : Anag, 2011. 167 s. ISBN 978-80-7263-667-9., s.26-28.
- MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha : ASPI, 2008. 156 s. ISBN 978-80-7357-368-3.
- PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2008*. Praha : Linde, 2008. 141 s. ISBN 978-80-7201-701-0.
- VYBÍHAL, Václav. *Zdaňování příjmů fyzických osob 2010, praktický průvodce*. Praha : Grada, 2010. 224 s. ISBN 978-80-247-3426-2.

Seznam elektronických zdrojů

- ANDRLÍK, Břetislav. *Služební automobil jako zaměstnanecký benefit*. Fin expert.[online]. 2008 [cit. 2011-11-26]. Dostupné na: <<http://finexpert.e15.cz/sluzebni-automobil-jako-zamestnanecky-benefit>>.
- Employee Benefits 2011. *Zaměstnanecké výhody v mírně rostoucí ekonomice* [online]. 2011 [cit. 2011-11-20]. Dostupné na: <http://www.businessinfo.cz/files/dokumenty/110722_ing_spcr_benefity_2011.pdf>.
- Finanční noviny-ekonomický server ČTK. *Nejpopulárnějším zaměstnaneckým benefitem je pátý týden dovolené*. [online]. 2011 [cit. 2011-12-19]. Dostupné na: <http://www.financninoviny.cz/kariera/zpravy/nejpopularnejsim-zamestnaneckym-benefitem-je-paty-tyden-dovolene/730642?utm_source=rss&utm_medium=feed>.
- Inc. Deals. *20 Essential Tools for Project Management*. [online]. 2011 [cit. 2012-2-17]. Dostupné na: <http://www.inc.com/guides/201102/20-essential-tools-for-project-management.html>.

- JANDA, Karel. *Stravování zaměstnanců*. Informační portál i–poradce.cz [online]. 2007 [cit. 2011-12-06]. Dostupné na: <<http://www.i-poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=77243>>.
- MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity-motivace zaměstnanců*. Informační portál i–poradce.cz [online]. 2008 [cit. 2011-07-17]. Dostupné na: <http://www.i-poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=91740>.
- NOVÁKOVÁ, Michaela. *Víte, co jsou to „sickdays“, „personaldays“ nebo cafeteria a jak tyto pojmy souvisí se zaměstnáním?*. Graftonrecruitment. [online] [cit. 2011-04-09]. Dostupné z WWW: < <http://www.grafton.cz/novinky/vite-co-jsou-to-sick-days-personal-days-nebo-cafeteria-a-jak-tyto-pojmy-souvisi-se-zamestnanim.html>>.

Seznam právních předpisů

- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších právních předpisů.
- Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů.
- Vyhláška č. 430/2001 Sb., o nákladech na závodní stravování a jejich úhradě v organizačních složkách státu a státních příspěvkových organizacích.
- Zákon č. 458/2001 Sb., zřízení jednoho inkasního místa.
- Vyhláška č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.
- Nařízení vlády č. 361/2007 Sb., o poskytování ochranných nápojů, ve znění pozdějších předpisů.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 Výpočet mzdy zaměstnance

Tabulka č. 2 Výše odchodného při prvním skončení pracovního poměru z důvodu vzniku nároku na starobní, předčasně starobní nebo invalidní důchod

Tabulka č. 3 Výše odměny při dosažení věku 50 let

Tabulka č. 4 Hlavní body a cíle společnosti

Tabulka č. 5 Výše jednorázové odměny za pracovní výročí

Tabulka č. 6 Výše věrnostních příplatků za odpracovaná léta

Tabulka č. 7 Výše jednorázové odměny při prvním odchodu do důchodu

Tabulka č. 8 Poslání a cíle organizace

Tabulka č. 9 Shrnutí výsledků průzkumu

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 Vzor poukázky Flexi pass

Obrázek č. 2 Sedm základních hodnot, tzv. Naše principy

Seznam grafů

Graf č. 1 Nejoblíbenější daňově zvýhodněné zaměstnanecké benefity

Graf č. 2 Nejoblíbenější daňově nezvýhodněné zaměstnanecké benefity

Graf č. 3 Struktura respondentů podle pohlaví (v %)

Graf č. 4 Věková skupina respondentů (v %)

Graf č. 5 Doba trvání zaměstnání respondentů v (%)

Graf č. 6 Pracovní pozice respondentů (v %)

Graf č. 7 Rozhodnutí respondentů pracovat pro společnost v závislosti na nabídce benefitů (v %, ano/ne)

Graf č. 8 Míra spokojenosti respondentů s poskytnutými benefity (v %)

Graf č. 9 Míra motivace respondentů k lepšímu výkonu v závislosti na benefitech (v %)

Graf č. 10 Struktura odpovědí na množství a hodnotu benefitů v závislosti na délce praxe

Graf č. 11 Struktura odpovědí na zvyšování množství a hodnoty benefitů v souvislosti s výkonem práce (v %)

Graf č. 12 Struktura odpovědí na upřednostňovaný systém zaměstnaneckých výhod (v %)

Graf č. 13 Struktura reakce respondentů na nejzajímavější benefity (v %)

Graf č. 14 Struktura odpovědí na povědomí respondentů o finanční hodnotě benefitů

Graf č. 15 Struktura odpovědí na největší motivátor respondentů (v %)

Graf č. 16 Struktura respondentů podle pohlaví (v %)

Graf č. 17 Věková skupina respondentů (v %)

Graf č. 18 Doba trvání zaměstnání respondentů v (%)

Graf č. 19 Pracovní pozice respondentů (v %)

Graf č. 20 Rozhodnutí respondentů pracovat pro společnost v závislosti na nabídce benefitů (v %, ano/ne)

- Graf č. 21 Míra spokojenosti respondentů s poskytnutými benefity (v %)
- Graf č. 22 Míra motivace respondentů k lepšímu výkonu v závislosti na benefitech (v %)
- Graf č. 23 Struktura odpovědí na množství a hodnotu benefitů v závislosti na délce praxe
- Graf č. 24 Struktura odpovědí na zvyšování množství a hodnoty benefitů v souvislosti s výkonem práce (v %)
- Graf č. 25 Struktura odpovědí na upřednostňovaný systém zaměstnaneckých výhod (v %)
- Graf č. 26 Struktura reakce respondentů na nejzajímavější benefity (v %)
- Graf č. 27 Struktura odpovědí na povědomí respondentů o finanční hodnotě benefitů
- Graf č. 28 Struktura odpovědí na největší motivátor respondentů (v %)
- Graf č. 29 Struktura respondentů podle pohlaví (v %)
- Graf č. 30 Věková skupina respondentů (v %)
- Graf č. 31 Doba trvání zaměstnání respondentů v (%)
- Graf č. 32 Pracovní pozice respondentů (v %)
- Graf č. 33 Rozhodnutí respondentů pracovat pro společnost v závislosti na nabídce benefitů (v %, ano/ne)
- Graf č. 34 Míra spokojenosti respondentů s poskytnutými benefity (v %)
- Graf č. 35 Míra motivace respondentů k lepšímu výkonu v závislosti na benefitech (v %)
- Graf č. 36 Struktura odpovědí na množství a hodnotu benefitů v závislosti na délce praxe
- Graf č. 37 Struktura odpovědí na zvyšování množství a hodnoty benefitů v souvislosti s výkonem práce (v %)
- Graf č. 38 Struktura odpovědí na upřednostňovaný systém zaměstnaneckých výhod (v %)
- Graf č. 39 Struktura reakce respondentů na nejzajímavější benefity (v %)
- Graf č. 40 Struktura odpovědí na povědomí respondentů o finanční hodnotě benefitů
- Graf č. 41 Struktura odpovědí na největší motivátor respondentů (v %)

7 Seznam příloh

Příloha č. 1 Organizační struktura JEDU - Odbor péče o zařízení

Příloha č. 2 Organizační struktura JEDU – Organizační schéma

Příloha č. 3 Organizační struktura JEDU - Odbor koordinace a provozní režimy

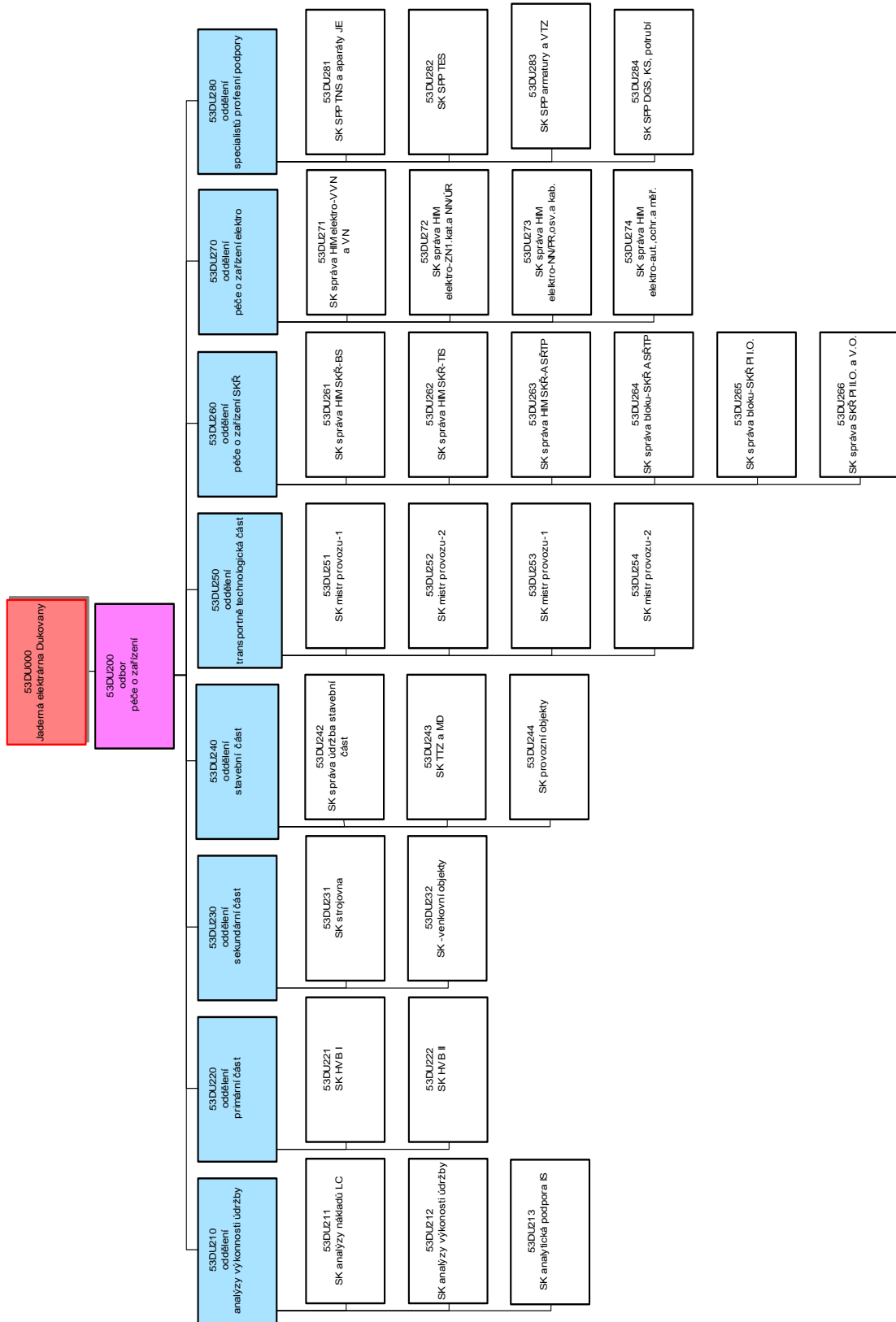
Příloha č. 4 Organizační struktura M+H s.r.o.

Příloha č. 5 Organizační struktura Domova pro seniory p. o.

Příloha č. 6 Ukázka zájmu zaměstnavatele o zaměstnance

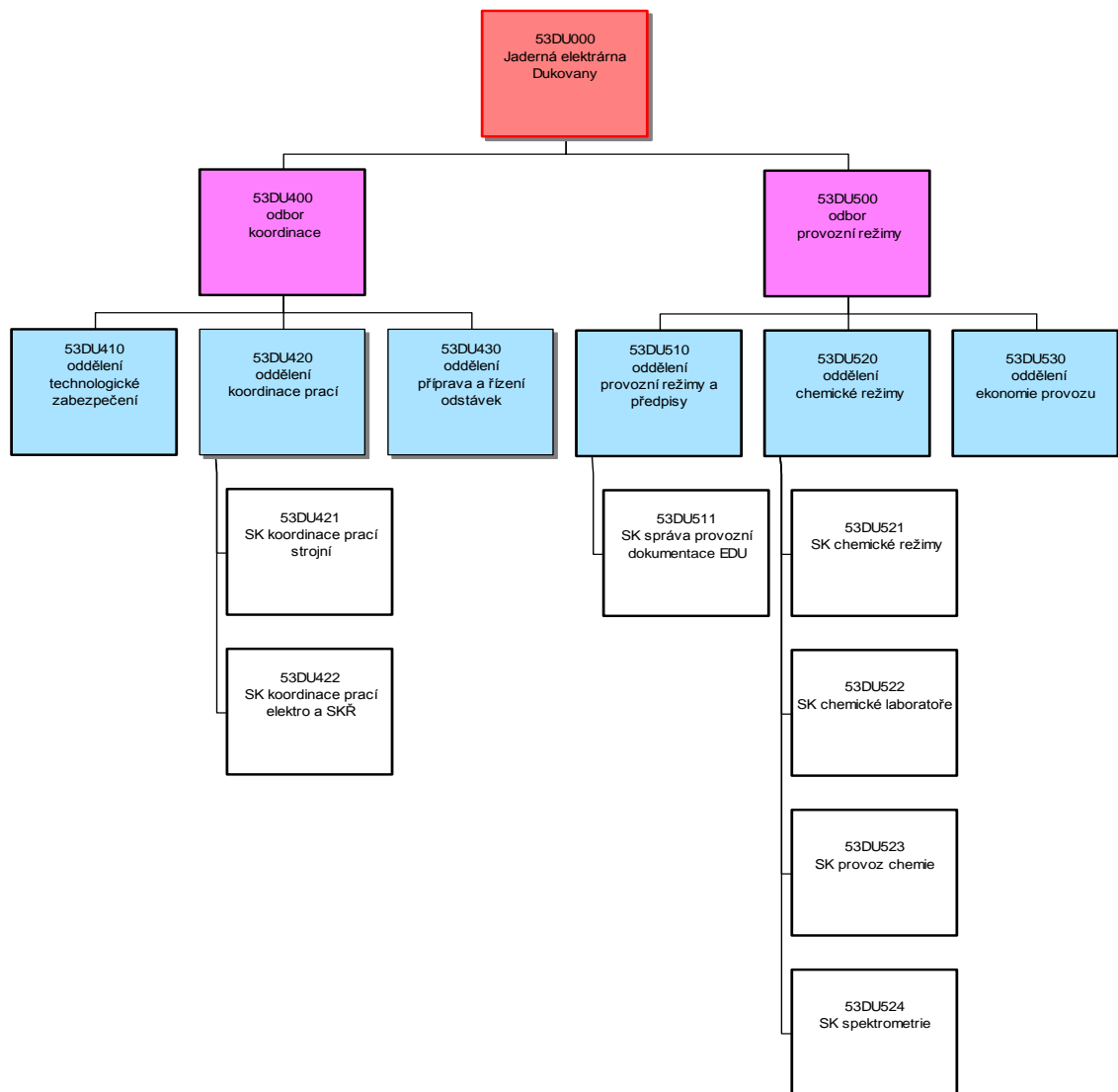
Příloha č. 7 Vzor dotazníku, na jehož základě probíhal průzkum

Příloha č. 2 Organizační struktura JEDU – Organizační schéma



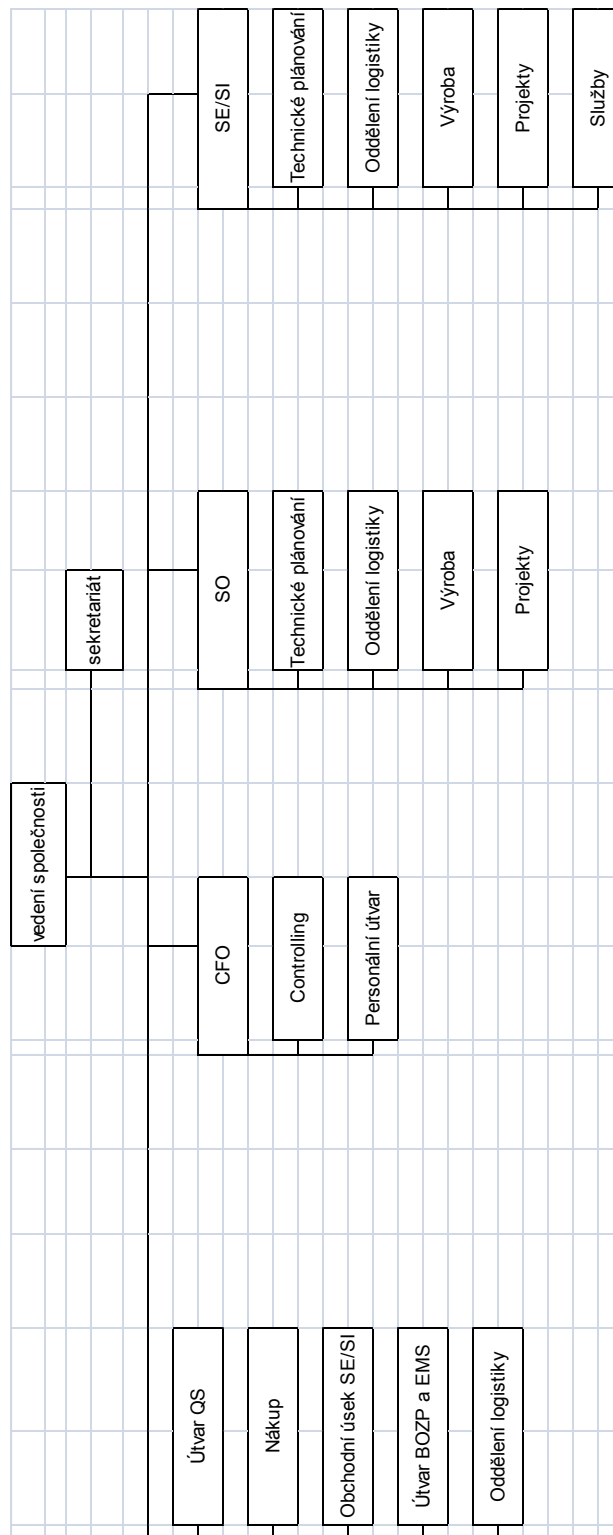
Zdroj: Vnitřní materiály společnosti ČEZ a.s., jaderná elektrárna Dukovany.

Příloha č. 3 Organizační struktura JEDU - Odbor koordinace a provozní režimy



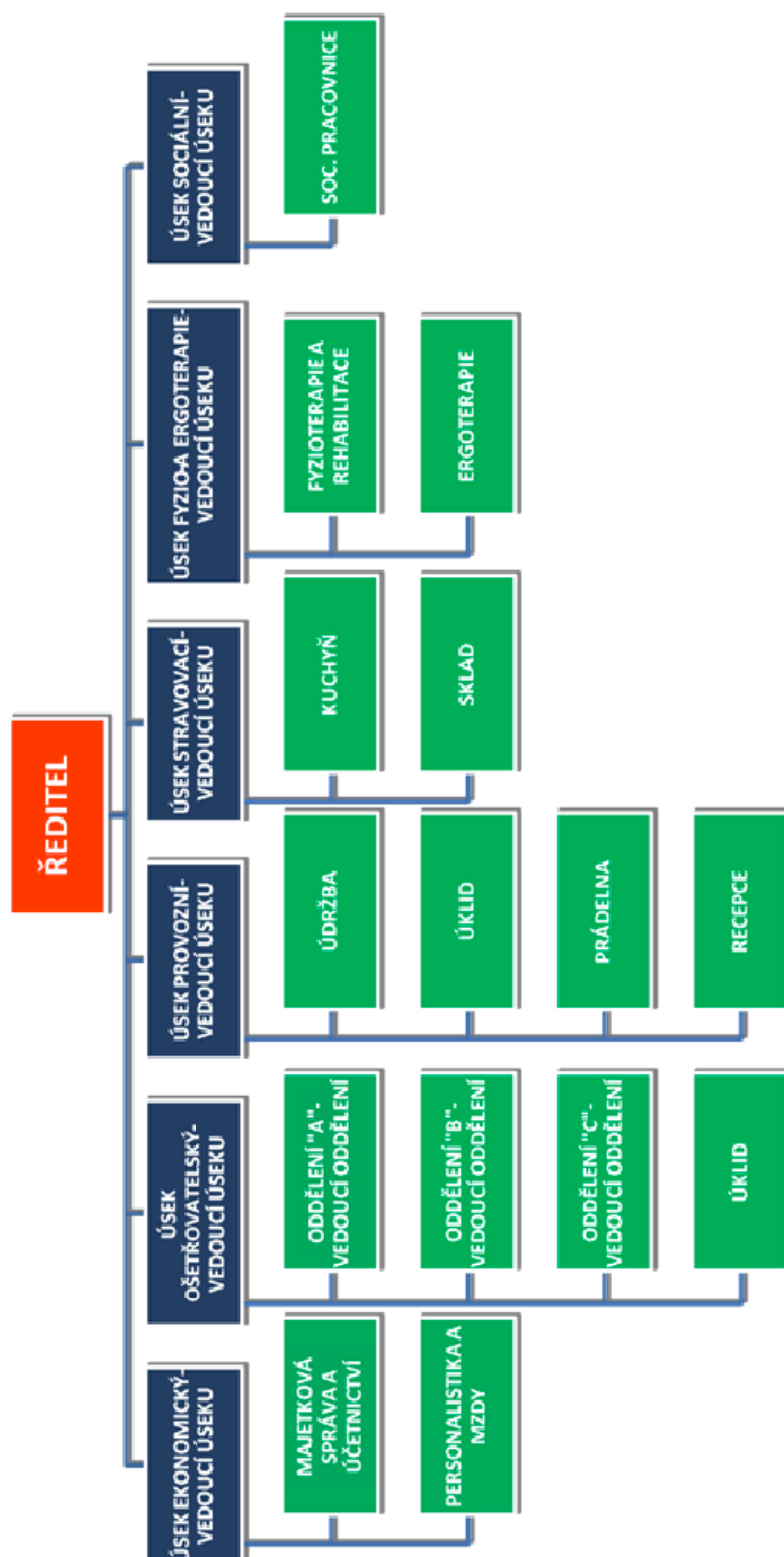
Zdroj: Vnitřní materiály společnosti ČEZ a.s., jaderná elektrárna Dukovany.

Příloha č. 4 Organizační struktura M+H s.r.o.



Zdroj: Vnitřní materiály společnosti M+H, s.r.o.

Příloha č. 4 Organizační struktura Domova pro seniory, p. o.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů Domova pro seniory Třebíč – Manž. Curieových, p. o.

Příloha č. 6 Ukázka zájmu zaměstnavatele o zaměstnance

<p>Bata a. s., Z L Í N. Adresa telegramů: »BAŤOVÉ« Telefon: Zlín, číslo 2.</p> <p>V odpovědi račte udatí tuto značku: <u>7800/ST</u></p>	<p>Ve Zlíně dne <u>28.května 1941.</u></p> <p>Pan D v o r n í k Miroslav <u>Z l í n , Internát II.</u></p> <p>Podle našich záznamů zjišťujeme, že jste již déle než 4 týdny nemocen(a). Žádáme Vás, abyste nám laskavě sdělil(a) jak se Vám daří, zda máte náležité lékařské ošetření a kdy asi budete zdrav(a), abychom podle toho mohli s Vámi počítat v práci.</p> <p>Potřebujete-li nějaké rady nebo pomoci, oznamte nám to rovněž, abychom mohli potřebné zařídití.</p> <p>Přejeme Vám brzké uzdravení a jsme v dokonale uctě BATA a. s., ZLÍN, osobní oddělení</p>
---	---

Zdroj: Soukromý archiv rodiny Dvorníkových.

Příloha č. 7 Vzor dotazníku, na jehož základě probíhal průzkum

DOTAZNÍK

Vážení zaměstnanci,

obracím se na Vás s prosbou o vyplnění krátkého anonymního dotazníku, jehož cílem je zjistit jaké zaměstnanecké výhody (benefity), poskytované zaměstnavatelem, považujete za nejoblíbenější a do jaké míry ovlivňují vaši motivaci. Výsledky dotazníku budou cennou pomocí při zpracovávání mé bakalářské práce, a proto Vám předem děkuji za spolupráci a za Váš čas.

Jaroslava Nejedlá

Zaškrtněte prosím křížkem zvolenou odpověď.

1) Jaké je Vaše pohlaví?

- Žena
- Muž

2) V jaké jste věkové skupině?

- do 20 let
- 21 až 35 let
- 36 až 50 let
- 51 let a více

3) Jak dlouho jste u společnosti zaměstnán/a?

- do 1 roku
- 1 až 2 roky
- 3 až 5 let
- 6 až 10 let
- 11 let a více

4) Jaká je vaše pracovní pozice?

- Dělnická
- Manažerská
- Technická
- Jiná pozice (uved'te jaká)

5) Ovlivnila nabídka benefitů vaše rozhodnutí pracovat pro tuto společnost?

- Ano
- Ne

6) Jste spokojen/a s výhodami, které Vám zaměstnavatel formou zaměstnaneckých benefitů poskytuje?

- Ano
- Ne

7) Motivují Vás výhody poskytnuté zaměstnavatelem k lepšímu pracovnímu výkonu?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

otočte prosím

8) Bylo by pro Vás více motivující, kdyby se množství a hodnota benefitů zvyšovala s délkou Vašeho působení ve společnosti?

- Ano
- Ne

9) Bylo by pro Vás více motivující, kdyby se množství a hodnota Vašich benefitů zvyšovala či snižovala v souvislosti s Vaším pracovním výkonem?

- Ano
- Ne

10) Dáte raději přednost systému zaměstnaneckých výhod:

- Fixnímu (zaměstnavatel Vám nabídne určité druhy benefitů)
- Flexibilnímu (můžete si vybrat z určitého balíčku benefitů)

11) O který z uvedených benefitů byste měl/a největší zájem? (zaškrtněte 5 druhů)

- Příspěvek na stravu (stravenky)
- Příspěvek na životní pojištění
- Příspěvek na penzijní pojištění
- Příspěvky na dovolenou
- Příspěvky na rekreační pobyty a zájezdy
- Příspěvky na kulturní akce (muzikály, divadlo, kino apod.)
- Příspěvky na sportovní akce (permanentky, plavanky apod.)
- Půjčky zaměstnancům
- 5 dní dovolené navíc
- Flexibilní pracovní doba
- Zdravotní dny volna (sick days)
- Mzda navíc (13. Plat)
- Služební auto
- Služební telefon
- Služební notebook
- Možnost práce z domu (home office)
- Vzdělávací kurzy a odborná školení (jazykové kurzy)
- Doprava do zaměstnání
- Odběr zboží a služeb od zaměstnavatele za snížené ceny
- Poskytování pracovního oblečení
- Zdravotní péče (roční komplexní prohlídka)
- Flexi pasy-poukázky na nákup vitamínů a přípravků ve prospěch zdraví
- Flexi pasy-poukázky na masáže, relaxační a rekondiční masáže
- Jiný návrh.....

12) Víte, jakou finanční hodnotu mají Vaše benefity?

- Ano
- Ne

13) Co Vás nejvíce motivuje k lepším pracovním výkonům?

- Finanční odměna
- Morální odměna (pochvala od vedoucího, kolegů...)
- Zaměstnanecké výhody (benefity)

Děkuji za ochotu a čas strávený vyplňováním dotazníku.

Zdroj: Vlastní zpracování