

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2018 – 2021

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Šárka Budaiová**

**Benefitní systém v institucích státní a veřejné správy A, B, C**

Praha 2021

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Magda Neuwirthová, Ph.D.

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR COMBINED STUDIES**

**2018 – 2021**

**BACHELOR THESIS**

**Šárka Budaiová**

**Benefit system in state and public administration  
institutions A, B, C**

Prague 2021

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Ing. Magda Neuwirthová, Ph.D.

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 21. února 2021

Šárka Budaiová

## **Poděkování**

Děkuji vedoucí bakalářské práce paní Ing. Magdě Neuwirthové, Ph.D. za metodickou pomoc a cenné rady při zpracování bakalářské práce.

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá tématem benefitních systémů u tří vybraných institucí státní a veřejné správy A, B, C. Hlavním cílem bakalářské práce je analýza a porovnání zaměstnaneckých benefitů ve vybraných institucích státní a veřejné správy A, B, C. Bakalářská práce se dělí na část teoretickou a empirickou. V teoretické části práce jsou vymezeny klíčové pojmy, vyzdvihnout význam benefitů pro zaměstnance a zaměstnavatele a následně jsou v této části zaměstnanecké benefity blíže představeny. V empirické části bakalářské práce je popsán kvantitativní průzkum metodou dotazníkového šetření a zhotovena analýza a vyhodnocení poskytovaných zaměstnaneckých benefitů. V závěrečné části bakalářské práce jsou představeny návrhy k případnému vylepšení jednotlivých systémů.

## **Klíčová slova**

Fond kulturních a sociálních potřeb, kolektivní smlouva, motivace, odborová organizace, státní správa, veřejná správa, zaměstnanecké benefity.

## **Annotation**

Bachelor thesis deals with the topic of benefit systems in three selected institutions of state and public administration A, B, C. The main goal of the bachelor thesis is the analysis and comparison of employee benefits in three selected institutions of state and public administration A, B, C. Bachelor thesis is divided into theoretical and empirical parts. The theoretical part of the thesis defines key concepts, highlights the importance of benefits for employees and employers and subsequently are in this part these benefits introduced in detail. In the empirical part of the bachelor thesis a quantitative survey by the method of a questionnaire survey is described and an analysis and evaluation of the provided employee benefits is made. In the final part of the thesis, proposals for possible improvements to individual systems are made.

## **Keywords**

Collective agreement, Cultural and social needs fund, employee benefits, labor union, motivation, public administration, state administration.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	8
<b>TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	11
1 VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ .....	11
2 VÝZNAM ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ .....	16
3 DRUHY ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ .....	20
4 ZÁKLADNÍ SYSTÉMY PRO POSKYTOVÁNÍ BENEFITŮ .....	25
<b>EMPIRICKÁ ČÁST</b> .....	30
5 PŘÍPRAVA VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ .....	30
6 SBĚR DAT .....	34
7 ANALÝZA VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ .....	37
8 VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ .....	52
<b>ZÁVĚR</b> .....	60
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ</b> .....	63
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ</b> .....	66
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	68

## ÚVOD

Vedle mzdy, odměny či platu jsou zaměstnancům poskytovány tzv. zaměstnanecké benefity. Tyto benefity pomáhají zaměstnavatelům získávat kvalifikovanější pracovní síly a zároveň si udržet své vlastní kvalitní zaměstnance.

Zaměstnanecké benefity však nejsou v českém prostředí novinkou. Průkopníkem v poskytování zaměstnaneckých benefitů byl již na počátku 20. století podnikatel Tomáš Baťa. Stavěl nízkonákladové domky pro své zaměstnance, staral se o závodní stravování a zdravotní péči zaměstnanců a také umožnil, aby si zaměstnanci mohli zvyšovat svoji kvalifikaci v tzv. Baťově večerní škole práce.<sup>1</sup>

V současné době jsou již některé typy zaměstnaneckých benefitů (např. poskytnutí příspěvku na stravování, zdravotní péče) považovány za samozřejmost. Bohužel i z některých novějších typů zaměstnaneckých benefitů, které dříve byly poskytovány pouze výjimečně, se stala záležitost zcela normální a běžná (např. týden dovolené navíc nad rámec zákona, poskytnutí indispozičního nebo osobního volna).

Velmi důležitým bodem, který je nutné zmínit je skutečnost, že zaměstnanecké benefity mohou velmi významně zvyšovat spokojenost vlastních zaměstnanců a posilovat jejich zájem o setrvání v organizaci. Vedoucí pracovníci organizací si stále více uvědomují, že pokud chtějí jejich společnosti dosahovat výborných výsledků, měli by si umět zaměstnance udržet, náležitě ocenit jejich výkon, podpořit motivaci k výkonu práce a také motivaci k zvyšování profesních znalostí a dovedností. Významnou úlohu zde sehrává právě systém nefinančního odměňování zaměstnanců, kam různé typy zaměstnaneckých benefitů patří.

Bakalářská práce se bude zabývat tématem **zaměstnaneckých benefitů ve vybraných institucích státní a veřejné správy A, B, C**. Důvodem pro výběr tohoto tématu je jeho aktuálnost, důležitost a významnost. Instituce velmi často řeší, jakým způsobem stabilizovat zaměstnance, jak posílit jejich spokojenost v zaměstnání a tím je motivovat nejen k lepšímu pracovnímu výkonu, ale zároveň také k většímu zájmu o zvyšování odborných znalostí a dovedností. Zaměstnanci, kteří jsou v zaměstnání spokojeni, projevují větší zájem o vzdělávání, lépe a rychleji se učí.

---

<sup>1</sup> SCHEJBALOVÁ, N. *Co přinesl Baťa do podnikání, organizace a time managementu?* [online]. © 3.12.2019 [cit. 2020-10-15]. Dostupné z: <https://www.businessanimals.cz/co-prinesl-bata-do-podnikani-organizace-a-time-managementu/>



**Hlavním cílem bakalářské práce bude provést analýzu a porovnání zaměstnaneckých benefitů** vybraných institucí státní a veřejné správy A, B, C. Dílčím cílem pak bude představit návrhy a doporučení, které povedou ke zlepšení stávajících benefitních systémů a také k větší spokojenosti zaměstnanců.

**Protože si vybrané instituce nepřejí být jmenovány, budou pro účely této bakalářské práce nazvány takto:**

- dvě vybrané instituce státní správy – A, B,
- jedna vybraná instituce veřejné správy – C.

Bakalářská práce bude teoreticko-empiricky zaměřená. **V teoretické části** budou nejprve **vymezeny klíčové pojmy**, které se v souvislosti s poskytováním zaměstnaneckých benefitů v institucích státní a veřejné správy A, B, C používají. Dále zde bude objasněn **význam zaměstnaneckých benefitů** pro zaměstnance i zaměstnavatele, porovnána jejich výhodnost z pohledu daňového a vyzdvihnuta výrazná úloha benefitů při motivaci zaměstnanců k lepšímu pracovnímu výkonu a zájmu o setrvání v organizaci. V teoretické části bakalářské práce dále budou **představeny různé druhy nabízených zaměstnaneckých benefitů**. Jedná se o ty zaměstnanecké benefity, které mohou vybrané instituce státní a veřejné správy poskytnout svým zaměstnancům ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb na aktivity, vymezené ve vyhlášce Ministerstva financí č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, ale také další druhy zaměstnaneckých benefitů. V závěru teoretické části bakalářské práce budou představeny **základní systémy pro poskytování zaměstnaneckých benefitů**.

**V empirické části** bakalářské práce je naplánováno nejprve popsat, jakým způsobem bude probíhat **příprava výzkumného šetření** a uskutečňován **sběr dat**. V dalších kapitolách bakalářské práce pak bude vypracována **analýza výzkumného šetření** a vyhotoveno **vyhodnocení výzkumného šetření**. Analýza a následné vyhodnocení výzkumného šetření odpoví na tři hlavní otázky.

- Jsou poskytované zaměstnanecké benefity vybraných institucí státní a veřejné správy A, B, C na stejné úrovni?
- Jsou zaměstnanci vybraných institucí státní a veřejné správy A, B, C s nabízenými zaměstnaneckými benefity spokojeni?
- Považují zaměstnanci vybraných institucí státní a veřejné správy A, B, C nabízené benefity jako formu odměny nebo se nabízené benefity pro ně staly samozřejmostí?

**V bakalářské práci budou definovány tři hlavní hypotézy.**

- 1) 60% zaměstnaneckých benefitů ze všech navržených poskytují všechny tři vybrané instituce státní a veřejné správy A, B, C shodně.
- 2) V každé instituci státní a veřejné správy A, B, C je více než 80 % zaměstnanců s nabízenými zaměstnaneckými benefity spokojeno.
- 3) V každé instituci státní a veřejné správy A, B, C méně než 10 % zaměstnanců považuje nabízené zaměstnanecké benefity za samozřejmost.

V závěrečné části bakalářské práce budou představeny **návrhy a doporučení** k případnému vylepšení benefitních systémů vybraných institucí státní a veřejné správy A, B, C.

## TEORETICKÁ ČÁST

### 1 VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ

Dříve než se bude bakalářská práce zabývat problematikou zaměstnaneckých benefitů, je nezbytné objasnit některé základní pojmy, které s benefitními systémy státní a veřejné správy souvisejí.

Slovo **benefit** je pravděpodobně odvozeno z latinského slova *beneficium*, které všeobecně znamená „*dobrodiní, laskavost*“<sup>2</sup>. V současné době je tímto slovem označován jakýkoli prospěch, výhoda či příspěvek. Nejčastěji se pojem používá v souvislosti s poskytováním výhod a příspěvků pro zaměstnance, tedy v souvislosti s tzv. zaměstnaneckými benefity.

**Zaměstnaneckým benefitem** je míněna určitá výhoda či příspěvek, který může zaměstnavatel poskytnout svým zaměstnancům kromě obvyklé mzdy nebo platu.<sup>3</sup>

Armstrong popisuje zaměstnanecké benefity tímto způsobem: „*Zaměstnanecké výhody jsou složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Zahrnují také položky, které nejsou přímo odměnou, jako je například každoroční dovolená na zotavenou.*“<sup>4</sup>

Dvořáková definuje zaměstnanecké benefity takto: „*Zaměstnanecké výhody zahrnují širokou paletu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péči, za které by zaměstnanec musel jinak platit. Zaměstnavatel je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci. Mohou mít peněžitou formu nebo podobu výhod peněžité hodnoty. Tvoří část příjmu ze závislé činnosti a představují dodatečné zvýhodnění zaměstnance.*“<sup>5</sup>

Podle Koubka jsou zaměstnanecké benefity definovány následovně: „*Zaměstnanecké výhody (požitky) jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují.*“<sup>6</sup>

---

<sup>2</sup> SCS.ABZ.CZ. *Slovník cizích slov* [online]. © 2005-2020 [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/beneficium>

<sup>3</sup> KUBÍČKOVÁ, A., PATÁKOVÁ, V. *Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů* [online]. © 26. 1. 2018 [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu>

<sup>4</sup> ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, s. 595. ISBN: 978-80-247-1407-3.

<sup>5</sup> DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2007, s. 338. ISBN: 978-80-7179-893-4.

<sup>6</sup> KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha: Management Press, NT Publishing s.r.o., 2002, s. 297. ISBN: 80-7261-033-3.

Pravidla pro poskytování zaměstnaneckých benefitů mají organizace upravené ve svých vnitřních dokumentech, směrnících nebo podnikových kolektivních smlouvách.

**Podniková kolektivní smlouva** je dokument, uzavřený mezi odborovou organizací a zaměstnavatelem, a to na dobu určitou nebo neurčitou. V kolektivní smlouvě mohou být uvedeny informace o tvorbě a čerpání rozpočtu z fondu kulturních a sociálních potřeb a informace o hospodaření s fondem kulturních a sociálních potřeb. Mimo jiné velmi často podniková kolektivní smlouva upravuje platová a jiná práva zaměstnanců v pracovněprávním vztahu a dále může stanovovat podmínky spolupráce a povinnosti zaměstnavatele a odborové organizace. Smlouva se vztahuje vždy na všechny zaměstnance organizace bez ohledu na to, zda jsou či nejsou organizováni v odborech.<sup>7</sup>

Podnikové kolektivní smlouvy jsou výsledkem úspěšného **kolektivního vyjednávání**, kterého se účastní zástupci zaměstnavatele a zástupci odborové organizace. Dvořáková charakterizuje kolektivní vyjednávání takto: *„Kolektivní vyjednávání je základní metoda dosažení dohody o pracovních, sociálních a mzdových podmínkách mezi sociálními partnery, kterými jsou odborové organizace a zástupci vedení organizace.“*<sup>8</sup>

Proces kolektivního vyjednávání popisuje Koubek následovně: *„Svůj úkol, tj. obhajovat zájmy zaměstnanců i ostatních pracovníků a ochraňovat jejich práva, uskutečňují odbory především v procesu kolektivního vyjednávání se zaměstnavatelem nebo jeho zástupci.“*<sup>9</sup>

Postup, podle kterého se kolektivní vyjednávání řídí, je stanoven v zákoně č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání. Úvodní ustanovení uvedeného zákona zní: *„Zákon upravuje kolektivní vyjednávání mezi odborovými organizacemi a zaměstnavateli nebo jejich organizacemi, za případné součinnosti státu, jehož cílem je uzavření kolektivní smlouvy.“*<sup>10</sup>

Jak již bylo uvedeno, podnikové kolektivní smlouvy uzavírají se zaměstnavateli **odborové organizace**. Odborové organizace podle Dvořákové: *„Disponují oprávněním*

---

<sup>7</sup> ODBORY INFO. *Kolektivní smlouvy* [online]. © 25. 11. 2014 [cit. 2020-11-09]. Dostupné z: <https://www.odborny.info/obsah/26/kolektivni-smlouvy/71>

<sup>8</sup> DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2007, s. 354. ISBN: 978-80-7179-893-4.

<sup>9</sup> KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha: Management Press, NT Publishing s.r.o., 2002, s. 311. ISBN: 80-7261-033-3.

<sup>10</sup> Zákon č. 2/1991 Sb. ze dne 4. 12. 1990, o kolektivním vyjednávání. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 1991, částka 1. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-2>

daným ze zákona v zastupování zaměstnanců vůči zaměstnavatelům, a to v některých případech i zaměstnanců odborově neorganizovaných...“<sup>11</sup>.

Definice odborových organizací podle Koubka zní: „Odbory jsou sdruženími zaměstnanců (pracovníků) určenými k obhajování jejich zájmů a ochraně jejich práv.“<sup>12</sup>

Lze tedy říci, že odborové organizace zastupují zaměstnance institucí a jednájí jejich jménem se zaměstnavatelem v pracovněprávních otázkách.

Členy odborů jsou většinou stávající zaměstnanci organizace, u které odbory působí. Se zaměstnavateli diskutují otázky z oblasti mzdové či platové, odměňování, školení, ale také otázky týkající se ekonomické situace zaměstnavatele a další. Koubek vystihuje důležitost diskuse zaměstnavatele s odbory takto: „V zájmu zachování a prohloubení dobrých vztahů mezi zaměstnavatelem a odbory je však vhodné, aby se zaměstnavatel na odbory příležitostně obracel s žádostí o názor či stanovisko.“<sup>13</sup>

V bakalářské práci je velmi často zmiňován pojem **motivace**. Toto slovo je použito v souvislosti s motivací zaměstnanců k zájmu o setrvání v organizaci, motivací k lepšímu pracovnímu výkonu a také s motivací zaměstnanců k zvyšování svých odborných znalostí a dovedností.

Slovo motivace je odvozeno od pojmu **motiv**. Pojem motiv vznikl z latinského slova *movere*, tedy „hýbat se, pohybovat se“<sup>14</sup>. **Motivaci** pak lze chápat jako určitou psychickou sílu člověka, která ovlivňuje jeho chování a činnosti a pomáhá mu dosáhnout cílů, které si stanovil.<sup>15</sup> K tomu, aby vznikla motivace, musí mít člověk nějaký motiv. Motivace a motiv jsou podle Armstronga charakterizovány takto: „Co je motivace? Motiv je důvod pro to, abychom něco udělali. Motivace se týká faktorů, které ovlivňují lidi, aby se určitým způsobem chovali.“<sup>16</sup>

Jak je z výše uvedené definice patrné, **motiv** může být chápán jako důvod určitého jednání, jako podnět zaměřený na potřebu, která má být uspokojena. Motivem může být

---

<sup>11</sup> DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2007, s. 353. ISBN: 978-80-7179-893-4.

<sup>12</sup> KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha: Management Press, NT Publishing s.r.o., 2002, s. 310. ISBN: 80-7261-033-3.

<sup>13</sup> Tamtéž, s. 311.

<sup>14</sup> SCS.ABZ.CZ. *Slovník cizích slov* [online]. © 2005-2020 [cit. 2020-10-20]. Dostupné z: [https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi\\_slovo=movere&typ\\_hledani=prefix](https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=movere&typ_hledani=prefix)

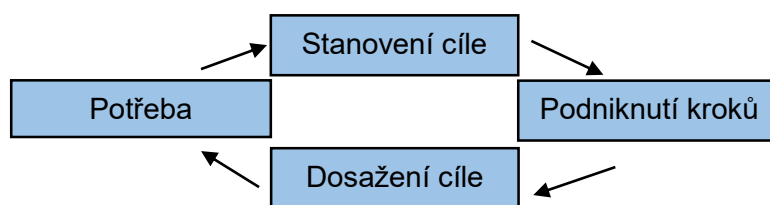
<sup>15</sup> DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2007, s. 151. ISBN: 978-80-7179-893-4.

<sup>16</sup> ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, s. 219. ISBN: 978-80-247-1407-3.

například hlad a žízeň, touha být úspěšný v práci, úmysl vzdělávat se, potřeba kontaktu s jinými lidmi či nalezení smyslu života.

**Motivací** je myšlen proces, který vede člověka k dosažení cíle. Motivaci Armstrong vysvětluje tak, jak je uvedeno na obrázku 1, který znázorňuje motivační model. Celý proces začíná tím, že člověk má určitá přání, touhy či potřeby něčeho dosáhnout a stanoví si cíle. Poté uskutečňuje kroky, které vedou ke splnění vytyčených cílů. Nakonec jsou cíle splněny a zároveň je uspokojena potřeba člověka. V případě pozitivně uspokojené potřeby se celý proces motivace může v budoucnu opakovat.

Obrázek 1: Model motivace



Zdroj<sup>17</sup>

Motivovat může člověk jednak sám sebe a to tak, že vykonává práci, která ho uspokojuje a naplňuje jeho potřeby. Tento proces se nazývá sebemotivace. Ve druhém případě musí být člověk motivován jiným člověkem, aby v něm byla vzbuzena motivace k požadovanému chování.<sup>18</sup>

### **Motivaci lze rozdělit na vnitřní a vnější.**

- Vnitřní motivací je například možnost získat nové dovednosti a rozvíjet své schopnosti, možnost vykonávat práci co nejvíce samostatně, viditelné výsledky práce, pocit, že práce má smysl, aj. Lidé si sami vytvářejí faktory, které mají vliv na jejich chování a jednání. Vnitřní motivace lidí by měla být co nejvíce podporována. Důvodem je skutečnost, že pokud jsou u lidí splněny výše uvedené podmínky, pak pracují s větším úsilím a nasazením a jsou ochotni při plnění úkolů překonávat jakékoli překážky.<sup>19</sup>

<sup>17</sup> ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, s. 220. ISBN: 978-80-247-1407-3.

<sup>18</sup> Tamtéž, s. 220.

<sup>19</sup> URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017, s. 14, 15. ISBN: 978-80-271-0227-3.

- Vnější motivace (stimulace) se týká toho, co člověk za svoji odvedenou práci dostane. Lidé jsou motivováni k požadovanému chování a jednání mzdou, odměnami, možností být povýšen, ale také například sankcemi, pokutami.<sup>20</sup>

**Potřebu** lze definovat jako člověkem prožívaný nedostatek něčeho, co je pro jeho život důležité. Může se jednat například o potřebu jíst, pít, dýchat, dále o potřebu lásky a přátelství nebo o potřebu poznávání, učení, seberealizace, apod. Pokud u člověka vznikne potřeba, vyvolá jednání zaměřené k jejímu uspokojení. Po naplnění potřeby může vzniknout potřeba nová. Není-li však potřeba uspokojena, způsobuje u člověka pocit frustrace neboli zklamání.<sup>21</sup>

Jak již bylo uvedeno, bakalářská práce se zabývá benefičními systémy v institucích státní a veřejné správy. Proto je nezbytné v závěru první kapitoly krátce představit pojmy **státní správa a veřejná správa**.

**Státní správou** se rozumí činnosti a aktivity, uskutečňované ústředními orgány státní správy, kterými jsou např. ministerstva, Úřad vlády, Národní bezpečnostní úřad a územními orgány státní správy, kterými jsou např. finanční úřady, správa sociálního zabezpečení, katastrální úřady aj. Pojem nejlépe vystihuje následující definice: „*Státní správa je označením pro tu část veřejné správy, jejímž subjektem (nositelem) je stát vykonávající ji přímo prostřednictvím svých orgánů a úřadů.*“<sup>22</sup>

**Veřejná správa** je složena ze státní správy (např. ministerstva), samosprávy (např. obecní úřady, krajské úřady) a ostatní veřejné správy (ČNB, ČT aj.) a rozumí se jí činnosti vykonávané ve veřejném zájmu. Pojem je nejsrozumitelněji charakterizován v této definici: „*Veřejná správa představuje soubor konkrétně definovaných činností organizovaných a realizovaných v předem stanoveném právním a institucionálním rámci. Je vykonávána výhradně ve veřejném zájmu, úkony veřejné správy jsou stanoveny zákonem.*“<sup>23</sup>

<sup>20</sup> URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017, s. 16. ISBN: 978-80-271-0227-3.

<sup>21</sup> SCS.ABZ.CZ. *Slovník cizích slov* [online]. © 2005-2020 [cit. 2020-10-30]. Dostupné z: [https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi\\_slovo=pot%C5%99eby&typ\\_hledani=prefix](https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=pot%C5%99eby&typ_hledani=prefix)

<sup>22</sup> Legislativní help desk ODOK. *Orgán státní správy* [online]. © 2020 [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://help.odok.cz/vykladovy-slovník/-/wiki/V%C3%BDkladov%C3%BD%20slovn%C3%ADK/Org%C3%A1n+st%C3%A1tn%C3%AD%20spr%C3%A1vy>

<sup>23</sup> SYROVÁTKOVÁ, J. *Úvod do problematiky veřejné správy* [online]. © 2008 [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://turbo.cdv.tul.cz/mod/book/view.php?id=5959&chapterid=6109>

## 2 VÝZNAM ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ

V mnoha českých organizacích a institucích jsou zaměstnancům nabízeny různé druhy zaměstnaneckých benefitů. Benefity jsou poskytovány v peněžní i nepeněžní formě a jsou důležitou součástí personální politiky každé dobře fungující organizace. Důvody, proč zaměstnavatelé poskytují benefity svým zaměstnancům, popsal Urban v následující definici: „*K hlavním důvodům, proč je podniky poskytují, patří snaha získat a udržet kvalitní zaměstnance a nabídnout jim podmínky, služby či péči, které zvyšují jejich spokojenost. Z dlouhodobějšího hlediska mohou přispět i k jejich výkonnosti.*“<sup>24</sup>

Jak je z výše uvedené definice patrné, zaměstnanecké benefity hrají významnou úlohu při **motivaci zaměstnanců k lepšímu pracovnímu výkonu a také k jejich zájmu o setrvání v organizaci.**

Zaměstnanecké benefity zároveň nepřímo pomáhají posílit **motivaci zaměstnanců k zvyšování svých odborných znalostí a dovedností.** Nízká motivace zaměstnanců a nespokojenost v práci často bývají významným důvodem nízké úspěšnosti organizovaných kurzů a školení. Platí zde rovnice, která říká, že spokojený zaměstnanec se lépe a rád učí. Vztah mezi motivací a učením definoval Urban takto: „*Motivace je obecně důležitým předpokladem učení. Jsou-li lidé k učení motivováni, tj. cítí-li jeho význam a potřebu, učí se rychleji. Schopnosti, které získávají, jsou zpravidla i trvalejší.*“<sup>25</sup>

V neposlední řadě mají zaměstnanecké benefity **vliv na postavení organizace na trhu práce.** Zaměstnavatelé vedle odpovídajícího mzdového nebo platového ohodnocení musejí čím dál častěji hledat další možnosti, jak do společnosti nalákat nové kvalifikované zaměstnance. Velké množství uchazečů o zaměstnání se při rozhodování, kterou z pracovních nabídek přijmou, zajímá právě o nabízené zaměstnanecké benefity. Uchazeči dávají přednost té organizaci, která je nabízí co nejvíce atraktivní.

Zaměstnavatelé spatřují velký význam zaměstnaneckých benefitů v jejich **daňovém zvýhodnění,** a to jak na straně zaměstnance, tak i zaměstnavatele. To je také podstatný důvod, proč mají zaměstnavatelé ochotu se odměňováním formou zaměstnaneckých benefitů zabývat. Daňové zvýhodnění má vliv na to, jaké benefity si organizace zvolí. Některé benefity jsou totiž pro zaměstnavatele tzv. daňově uznatelným nákladem, který snižuje základ daně, jiné nikoli. Z pohledu zaměstnance některé benefity

---

<sup>24</sup> URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017, s. 145. ISBN: 978-80-271-0227-3.

<sup>25</sup> Tamtéž, s. 106.



nepodléhají odvodu daně z příjmu a nejsou součástí vyměřovacího základu pro odvod pojistného na zdravotní a sociální pojištění, jiné však ano.<sup>26</sup>

Tématem této bakalářské práce jsou zaměstnanecké benefity institucí státní a veřejné správy. Z tohoto důvodu je třeba nyní zdůraznit, že pro vybrané instituce není žádný typ benefitu tzv. daňově uznatelným nákladem. Přesto je však nezbytné v bakalářské práci výhody benefitů z pohledu daní uvést. Důvodem je skutečnost, že některé typy benefitů, a to i v institucích státní a veřejné správy, podléhají a jiné nikoli dani z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a odvodům na zdravotní a sociální pojištění.

**Z pohledu daňové výhodnosti lze benefity rozdělit do níže uvedených čtyř skupin.**

a) Benefity výhodné jak pro zaměstnavatele, tak i pro zaměstnance.

Nejvýhodnějšími benefity jsou takové, které jsou pro zaměstnavatele daňově uznatelným nákladem a zároveň zaměstnanec neplatí daň z příjmu nebo pojištění. Takovými benefity jsou např. stravenky nebo penzijní připojištění.

b) Benefity výhodné pro zaměstnance a méně výhodné pro zaměstnavatele.

Druhým v pořadí jsou benefity, kdy zaměstnanec nezaplatí žádnou daň z příjmu nebo pojištění, ale pro zaměstnavatele nejsou daňově uznatelným nákladem. Patří sem např. příspěvky na kulturní a sportovní akce, příspěvky na úhradu tištěných knih nebo dárky pro zaměstnance.

c) Benefity výhodné pro zaměstnavatele a méně výhodné pro zaměstnance.

Třetím typem jsou benefity, které jsou pro zaměstnavatele daňově uznatelným nákladem, ale u zaměstnance podléhají zdanění a odvodům na sociální a zdravotní pojištění. Patří sem např. příspěvek na hromadnou dopravu do a ze zaměstnání, poskytnutí týdne dovolené navíc nebo placené indispoziční volno.

d) Benefity nejméně výhodné jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele.

Čtvrtým typem jsou benefity nejméně výhodné, u nichž daň platí jak zaměstnanec, tak i zaměstnavatel a zároveň je odváděno pojištění. Patří sem např. poskytnutí dáreků zaměstnancům.<sup>27</sup>

Zaměstnanecké benefity jsou velmi významným motivačním faktorem. Jejich poskytování má však kromě výhod i své negativní stránky, které mohou snižovat význam poskytování benefitů zaměstnancům. Jednou z nich je **špatně navržené**

---

<sup>26</sup> HAUZAROVÁ, M. *Zaměstnanecké benefity* [online]. © 2. 10. 2017 [cit. 2020-11-09]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/zamestnancke-benefity/>

<sup>27</sup> MONEUS. *Zaměstnanecké benefity z pohledu daní* [online]. © 10. 5. 2019 [cit. 2020-11-13]. Dostupné z: <https://www.moneus.cz/zamestnancke-benefity-z-pohledu-dani/>

**portfolio poskytovaných benefitů**, které nemusí vyhovovat všem zaměstnancům. Toto se stává v případě jejich plošného poskytování. Ne každému zaměstnanci vyhovuje benefit v podobě dnů volna pro péči o děti v době školních prázdnin, když děti nemají nebo příspěvek na dioptrické brýle, které nepotřebují. Koubek ve své knize uvádí, že: *„Pracovníci také netvoří homogenní soubor, ale jejich preference v oblasti zaměstnaneckých výhod jsou ovlivňovány jejich pohlavím, věkem, rodinným stavem, počtem dětí, životními podmínkami a životním prostředím v zázemí pracoviště a bydliště, dobou zaměstnání, povahou vykonávané práce a mnoha dalšími faktory.“*<sup>28</sup>

Tomuto problému se dá předejít tak, že zaměstnavatel bude pravidelně zjišťovat potřeby a zájmy zaměstnanců a benefity co nejvíce přizpůsobovat požadavkům zaměstnanců.

Další negativní stránkou je skutečnost, že **benefity některé zaměstnance již nemotivují**. Toto se projevuje převážně u benefitů, které jsou u zaměstnavatele zavedeny dlouhodobě a nejsou měněny. Zaměstnanci je považují za samozřejmost a nikoli za nadstandardní výhodu. Nemají zájem pochopit, že zaměstnavatel nemá povinnost benefity poskytovat, není na ně ani právní nárok; jejich poskytování je dobrou vůlí zaměstnavatele. Dvořáková uvádí jako jeden z typických znaků zaměstnaneckých výhod: *„...jakmile jsou zavedeny, je obtížné je zrušit a zaměstnanci je vnímají spíše jako přirozenou součást pracovního vztahu než jako nadstandardní péči.“*<sup>29</sup>

Poslední dva body, které je nezbytné zmínit, je **administrativní zátěž jak na straně zaměstnavatele, tak i zaměstnance** (např. tehdy, když zaměstnanci vypisují velké množství dokumentů, které jsou často zbytečné) a dále **špatná komunikace nabízených zaměstnaneckých benefitů**. Zaměstnanci často nevědí, jaké výhody zaměstnavatel nabízí. Nevědí, kde informace získat a dále neznají způsob, jak o benefit požádat. Urban popisuje téma širší komunikace benefitů takto: *„Zaměstnanci výhody často plně neznají nebo je nevyužívají v plném rozsahu. Jejich čerpání brání i těžko pochopitelný výklad či nevhodné prostředky, které o nich informují (vývěsky, brožury).“*<sup>30</sup>

Pokud mají zaměstnanecké benefity plnit svůj účel a dobře fungovat, musí mít organizace dobře nastavenou **strategii jejich poskytování**. Jedním z předpokladů

---

<sup>28</sup> KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha: Management Press, NT Publishing s.r.o., 2002, s. 299. ISBN: 80-7261-033-3.

<sup>29</sup> DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2007, s. 339. ISBN: 978-80-7179-893-4.

<sup>30</sup> URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017, s. 149. ISBN: 978-80-271-0227-3.

je **přizpůsobení benefitů cílům organizace**.<sup>31</sup> Pokud tedy např. zaměstnavatel řeší zvýšenou fluktuaci, většinu jeho zaměstnanců tvoří rodiče malých dětí a rád by tyto zaměstnance stabilizoval, pak může zvolit takové benefity, které pomohou zaměstnancům skloubit pracovní život s péčí o děti. Jedná se např. o benefit v podobě poskytnutí několika dnů volna pro péči o děti nebo umožnění výkonu práce mimo pracoviště zaměstnavatele, tzv. home office. Dalším velmi rozšířeným benefitem, který se významně podílí na stabilizaci zaměstnanců s dětmi a na jejich motivaci k setrvání v organizaci jsou firemní dětské skupiny.

Dalším předpokladem je **spravedlivé a účelné poskytování benefitů**.<sup>32</sup> Zaměstnavatel by měl zvolit benefity takové, ze kterých mají možnost vybrat si všichni zaměstnanci. Není vhodné orientovat se a nabízet benefity např. pouze pro rodiče s dětmi nebo mladé zaměstnance.

Zaměstnavatel by také neměl zapomínat **pravidelně zjišťovat, jak jsou nabízené benefity využívány a zejména, o jaké benefity mají zaměstnanci zájem**<sup>33</sup> (např. formou dotazníkového šetření). Na základě vyhodnocení dotazníků by měl zaměstnavatel zvážit možnost benefity změnit. Důležitost zmíněného průzkumu vystihuje Koubek v následující definici: *„Jestliže organizace chce, aby měly zaměstnanecké výhody příznivý účinek na motivaci pracovníků, jejich spokojenost a stabilitu a také na dobré vztahy s odbory, měla by se zajímat, které zaměstnanecké výhody pracovníci preferují.“*<sup>34</sup>

Posledním důležitým bodem je **komunikace se zaměstnanci a pravidelné informování zaměstnanců o nabízených zaměstnaneckých benefitech a pravidlech čerpání**.<sup>35</sup> Je nezbytné, aby byli zaměstnanci vhodným způsobem pravidelně informováni o nabízených benefitech a možnostech jejich čerpání.

---

<sup>31</sup> URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017, s. 148. ISBN: 978-80-271-0227-3.

<sup>32</sup> Tamtéž, s. 148.

<sup>33</sup> Tamtéž, s. 149.

<sup>34</sup> KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha: Management Press, NT Publishing s.r.o., 2002, s. 299. ISBN: 80-7261-033-3.

<sup>35</sup> URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017, s. 149. ISBN: 978-80-271-0227-3.

### 3 DRUHY ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ

V této kapitole bakalářské práce jsou popsány různé druhy zaměstnaneckých benefitů, které mohou být v institucích státní a veřejné správy zaměstnancům nabízeny. Bakalářská práce zde v první řadě představuje ty zaměstnanecké benefity, které jsou zaměstnancům poskytovány ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb a vycházejí z vyhlášky Ministerstva financí č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb. Instituce státní a veřejné správy mohou tyto benefity ve formě příspěvků použít pro své zaměstnance nebo, některé z nich, i pro jejich rodinné příslušníky. Bakalářská práce zde také uvádí další zaměstnanecké benefity, které jsou v institucích státní a veřejné správy zaměstnancům poskytovány.

#### **Zaměstnanecké benefity poskytované zaměstnancům ve formě příspěvku z fondu kulturních a sociálních potřeb.<sup>36</sup>**

- **Rekreace, kultura a sport**

Sedavé zaměstnání, nadměrný stres, nedostatek odpočinku – to v dnešní době ohrožuje velké množství lidí. Zaměstnanci poté mohou trpět různými zdravotními problémy, v práci jsou nesoustředění a podráždění. Zaměstnavatelé se proto hojně zaměřují na ty benefity, které umožňují zaměstnancům odreagovat se a načerpat nové síly. Svým zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům proto nabízejí benefity ve formě příspěvků na rekreaci, rehabilitaci, lázeňskou péči a vstupenky na sportovní akce.

Pro poskytnutí tohoto benefitu platí pravidlo nepeněžního plnění. Proto je benefit v institucích státní a veřejné správy poskytován na základě zaměstnancem předložené faktury s přesně vymezenými fakturačními údaji. Zaměstnavatel fakturu schválí a zaplatí.

V současné době existují na trhu různé druhy Flexipasů a Multikaret na sport. Použití benefitu ve formě příspěvku na tyto karty je však velmi sporné. Důvodem je skutečnost, že benefit musí být poskytnut pouze zaměstnanci nebo jeho rodinnému příslušníkovi; tyto karty však lze bez problémů darovat jiné osobě. Poskytnutí benefitu pak není účelné.

---

<sup>36</sup> Vyhláška č. 114/2002 Sb. ze dne 27. 3. 2002, o fondu kulturních a sociálních potřeb. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 2002, částka 51. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-114>

- **Zájmové vzdělávání**

Dalším hojně využívaným typem benefitu je benefit ve formě příspěvku na zájmové vzdělávání. Zaměstnavatelé poskytují pro své zaměstnance a jejich rodinné příslušníky benefit ve formě příspěvku na úhradu jazykového a jiného vzdělávání, tedy různé druhy jazykových a počítačových kurzů, hudebních a tanečních kurzů, malířských kurzů. Podmínkou je, že se nesmí jednat o vzdělávání, které by se dalo označit jako odborný rozvoj, prohlubování kvalifikace či soustavné vzdělávání (toto vzdělávání je upraveno zákoníkem práce a je povinností zaměstnavatele jej zabezpečovat). Poskytován je obdobným způsobem, jako benefit na rekreaci, kulturu a sport.

- **Stravování**

Zaměstnaneckým benefitem lze označit i příspěvek na stravování pro zaměstnance. Zaměstnavatelé mají podmínky pro poskytnutí benefitu ve formě příspěvku na stravování upraveny v podnikových kolektivních smlouvách či směrnících. Někteří zaměstnavatelé tak mají své vlastní firemní jídelny, ve kterých je stravování zaměstnancům poskytováno za nižší cenu, jiné instituce dávají svým zaměstnancům stravovací poukázky a podílejí se na částečné úhradě nákladů za tyto poukázky.

- **Penzijní připojištění a soukromé životní pojištění**

Oblíbeným zaměstnaneckým benefitem je příspěvek na penzijní pojištění či soukromé životní pojištění. Zaměstnavatel hradí zaměstnanci část pojistného na základě pojistných smluv, které mají zaměstnanci uzavřené se svými pojišťovnami. Podmínky pro poskytnutí benefitu ve formě příspěvku na pojištění vycházejí z vyhlášky č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb. Zaměstnavatelé je zároveň mají upraveny v podnikových kolektivních smlouvách nebo směrnících.

- **Sociální výpomoc a půjčky**

V mimořádných závažných případech lze zaměstnancům poskytnout benefit ve formě nevratného příspěvku na překlenutí tíživé životní situace nebo vratné půjčky na vyřešení neočekávaných životních událostí. Tento benefit je poskytován zaměstnancům jen ve výjimečných případech. Jeho poskytování je upraveno vyhláškou č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb; je poskytován v peněžní formě.

- **Doprava do zaměstnání a zpět**

Novým typem benefitu pro zaměstnance státní a veřejné správy je benefit ve formě příspěvku na dopravu do zaměstnání a zpět hromadnou dopravou. Lze jej poskytovat pouze zaměstnancům (nikoli také jejich rodinným příslušníkům, jak tomu je u některých jiných benefitů) na základě předložené faktury s přesně vymezenými fakturačními údaji.

V institucích, kde tento nový benefit svým zaměstnancům nabízí, je vnímán jako jeden z významnějších a velmi atraktivních. Přesto však některé instituce neměly odvahu tento benefit svým zaměstnancům nabídnout. Jako důvod uvádějí vyšší administrativní zátěž při zpracování benefitu. Vzhledem k tomu, že se jedná o nepeněžní plnění, musely instituce, poskytující tento benefit ve formě příspěvku na dopravu vyřešit, jakým způsobem poskytovatel dopravy vystaví fakturu pro zaměstnance. Dalším důvodem je skutečnost, že benefit není osvobozen od daně z příjmu, mzdové účetní se tedy musí zabývat sražením příslušné částky z platu zaměstnance.

- **Očkování, preventivní zubařská péče, dioptrické brýle a vitaminové prostředky**

Dalšími typy nových benefitů jsou benefity ve formě příspěvku na očkování proti chřipce, klíšťové encefalitidě a žloutence a benefit ve formě příspěvku na preventivní zubařskou péči. Poskytnutí těchto benefitů je podmíněno tím, že očkování a zubařská péče nesmí být hrazeny, a to ani částečně, z veřejného zdravotního pojištění. Na tyto typy benefitů mají nárok zaměstnanci organizace a také jejich rodinní příslušníci. Stejně jako u většiny dalších benefitů ve formě příspěvků pro zaměstnance, jedná se o nepeněžní plnění (tj. úhrada je provedena zaměstnavatelem na základě předložené faktury).

Benefit ve formě příspěvku na tyto služby je v případě, že službu poskytuje zařízení evidované v Národním registru poskytovatelů zdravotních služeb nebo v případě, že se jedná o službu nebo zboží na lékařský předpis, osvobozen od daně z příjmu.

Za stejných podmínek lze zaměstnancům poskytovat benefity ve formě příspěvku na nákup dioptrických brýlí, kontaktních čoček a vitaminových doplňků.

- **Úhrada tištěných knih**

Jak název napovídá, z fondu kulturních a sociálních potřeb lze zaměstnanci nebo jeho rodinnému příslušníku poskytnout benefit ve formě příspěvku na úhradu tištěných knih a obrázkových knih pro děti. Jedná se o nový typ benefitu, o který je mezi zaměstnanci velký zájem. Je poskytován v nepeněžní formě.

- **Použití zařízení péče o děti**

Tímto benefitem lze zaměstnanci přispívat na úhradu nákladů za využití mateřské školky nebo dětské skupiny. Jedná se o nový typ benefitu, bohužel však velmi málo zaměstnavatelů nabízí.

- **Zápůjčka na bytové účely**

Zaměstnancům je možné z fondu kulturních a sociálních potřeb poskytnout benefit ve formě vratného příspěvku na pořízení bytu nebo domu pro vlastní bydlení

nebo na koupi bytového zařízení. Tento typ benefitu většinou není z důvodu nedostatku finančních prostředků zaměstnancům poskytován.

- **Dary**

Poslední skupinou benefitů, které jsou v této části bakalářské práce zmiňovány, jsou benefity ve formě příspěvků zaměstnancům při významných pracovních či životních výročích. V tomto případě se jedná o peněžní plnění. Zaměstnancům mohou být poskytovány jednorázové peněžní dary ve výši, kterou si zaměstnavatel určí v podnikové kolektivní smlouvě či směrnici. Podmínky, za kterých jsou dary zaměstnancům poskytovány, jsou vymezeny vyhláškou Ministerstva financí č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb.

### **Ostatní zaměstnanecké benefity**

Organizace státní a veřejné správy mohou mít ve svých podnikových kolektivních smlouvách či směrnících vymezeny i další typy benefitů. **Jedná se například o benefity poskytnuté nad rámec zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, § 199<sup>37</sup>**

- volný den k účasti na svatbě dítěte,
- volný den k účasti na pohřbu blízké osoby,
- volný den při zahájení školního roku dítěte, které navštěvuje I. stupeň základní školy,
- volný týden v kalendářním roce pro péči o dítě do 15 let v době školních prázdnin,
- volný týden v kalendářním roce pro čerpání osobního či indispozičního volna, aj.

V mnoha institucích státní a veřejné správy jsou tyto benefity, nebo část těchto benefitů, poskytovány **bez náhrady platu**. Přesto je o ně mezi zaměstnanci veliký zájem. Umožňují jim postarat se o své děti v době dlouhých školních prázdnin, kdy počet dnů dovolené rodičům nestačí, dále umožňují zařídit si své osobní záležitosti či zůstat doma v případě počínající nemoci, atd. Pomáhají zaměstnancům skloubit jejich rodinný život s pracovním.

Výše uvedené benefity mají další nespornou výhodu v tom, že zaměstnanec není závislý na rozhodnutí zaměstnavatele, zda volno schválí nebo neschválí. Tyto benefity jsou zakotveny v podnikových kolektivních smlouvách či směrnících a zaměstnanec, pokud o ně požádá, má na ně vždy nárok; zaměstnavatel mu musí vyhovět.

---

<sup>37</sup> ROUČKOVÁ, D., SCHMIED, Z. *Zákoník práce*. 17. vyd. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2020, s. 94. ISBN:978-80-7554-278-6.

Velmi populárním typem benefitu, který již ale nebývá součástí podnikových kolektivních smluv, je tzv. **výkon práce mimo pracoviště zaměstnavatele**, který zná většina zaměstnanců pod pojmem home office. Jedná se o benefit, kdy zaměstnanec nemusí docházet do budovy svého zaměstnavatele, práci vykonává z domova. Tento typ benefitu přitahuje velké množství mladých zájemců o zaměstnání.

**Důvodů je hned několik:**

- home office významně pomáhá rodičům skloubit rodinný život s pracovním,
- home office šetří čas, který by zaměstnanci jinak strávili cestováním do práce a zpět,
- home office často znamená větší klid na práci, zejména pokud zaměstnanci v budově zaměstnavatele vykonávají svoji práci ve sdílených kancelářích,
- na home office si zaměstnanec sám rozvrhuje, kdy stanovenou práci odvede.

Výkon práce z domova lze zařadit mezi benefity, jeho poskytnutí však není automatické. Vždy záleží na nadřízeném zaměstnanci, zda čerpání home office povolí či nikoli.

V současné době se jedná o velmi populární benefit, o který mají zájem jak uchazeči o zaměstnání, tak jej vyžadují i stávající zaměstnanci institucí. Ve vybraných institucích státní a veřejné správy je tento typ benefitu zaměstnancům nabízen, avšak povolován pouze ve výjimečných případech. Poskytnutí home office je totiž závislé na důvěře mezi vedoucím pracovníkem a podřízeným zaměstnancem. Vedoucí pracovníci svým podřízeným velmi často nedůvěřují a argumentují tím, že zaměstnanec, který je doma, nepracuje tak intenzivně, jako v kanceláři. Dalšími důvody, proč nechtějí vedoucí pracovníci povolovat home office, je horší koordinace činností a obava z nedostupnosti podřízených zaměstnanců v případě, že se s nimi budou chtít kontaktovat.

Posledním typem benefitu, který zde bakalářská práce zmiňuje, jsou tzv. **dětské skupiny pro děti zaměstnanců**. Dětské skupiny se začaly u zaměstnavatelů objevovat v době, kdy se děti nemohly dostat z důvodu nedostatku státních školských zařízení do státních mateřských školek. Skupinky jsou určeny pro děti ve věku od 2 do 5 let a jejich kapacita je maximálně 12 dětí denně. Dětské skupiny pomáhají ženám a mužům po rodičovské dovolené vrátit se zpět do plného pracovního procesu.



## 4 ZÁKLADNÍ SYSTÉMY PRO POSKYTOVÁNÍ BENEFITŮ

V institucích státní a veřejné správy jsou zaměstnanecké benefity důležitou součástí personální politiky. Pomáhají posilovat zájem stávajících zaměstnanců o setrvání v institucích a dále motivují uchazeče o zaměstnání, aby přijali nabídku práce ve státní nebo veřejné správě. Zaměstnancům je tedy kromě platu nabízena řada zajímavých zaměstnaneckých benefitů. Pro jejich poskytování využívají instituce státní a veřejné správy různé systémy. Jejich charakteristikou se zabývá tato kapitola bakalářské práce.

Základním systémem, jehož prostřednictvím jsou zaměstnanecké benefity v institucích státní a veřejné správy poskytovány, je tzv. **fond kulturních a sociálních potřeb**. Lze jej charakterizovat tímto způsobem: „*Fond kulturních a sociálních potřeb (FKSP) je formou, ze kterého jsou zaměstnancům propláceny zaměstnanecké výhody. Tvorba fondu i jeho čerpání jsou tvořeny závaznými právními předpisy.*“<sup>38</sup>

Fond kulturních a sociálních potřeb vytvářejí státní podniky, organizační složky státu, státní příspěvkové organizace a příspěvkové organizace zřízené územními samosprávnými celky.<sup>39</sup>

**Tvorba fondu pro jmenované instituce je zakotvena v níže uvedených zákonech:**

- a) pro státní podniky v zákoně č. 77/1997 Sb., o státním podniku, část pátá, § 19,<sup>40</sup>
- b) pro organizační složky státu a státní příspěvkové organizace v zákoně č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů, hlava XIII, díl 1, § 48 a díl 2, § 56,<sup>41</sup>
- c) pro příspěvkové organizace zřízené územními samosprávnými celky v zákoně č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, část čtvrtá, § 33.<sup>42</sup>

Fond kulturních a sociálních potřeb je upraven **vyhláškou Ministerstva financí č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb**. Vyhláška stanovuje

<sup>38</sup> TIGRA. *Funkce fondu kulturních a sociálních potřeb* [online]. © 31. 7. 2015 [cit. 2020-11-17]. Dostupné z: <http://www.tigra.cz/cs/blog/detail/79/funkce-fondu-kulturnich-a-socialnich-potreb>

<sup>39</sup> KRBEČKOVÁ, M., PLESNÍKOVÁ, J. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění*. 4. vyd. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2014, s. 8. ISBN: 978-80-7263-865-9.

<sup>40</sup> Zákon č. 77/1997 Sb. ze dne 20. 3. 1997, o státním podniku. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 1997, částka 25. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-77#cast5>

<sup>41</sup> Zákon č. 218/2000 Sb. ze dne 27. 6. 2000, o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 2000, částka 65. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218?text=fksp#cast1-hlava13>

<sup>42</sup> Zákon č. 250/2000 Sb. ze dne 7. 7. 2000, o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 2000, částka 73. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250#p5>

výši tvorby fondu, další příjmy fondu, hospodaření s fondem a vymezuje možnosti, na které lze finanční prostředky z fondu použít.<sup>43</sup>

**Výše tvorby fondu** je upravena v § 2 vyhlášky č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb. Krbečková a Plesníková uvádějí, že: „...fond je tvořen jednak základním přídělem do fondu a dále pak dalšími příjmy.“<sup>44</sup>

Odstavec první výše uvedeného paragrafu zní: „(1) Základní příděl, kterým je tvořen fond, činí v organizačních složkách státu a v příspěvkových organizacích 2 % z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy a náhrady platů, popřípadě na mzdy a náhrady mzdy a odměny za pracovní pohotovost.“<sup>45</sup>

Finanční prostředky z fondu kulturních a sociálních potřeb umožňují institucím státní a veřejné správy poskytnout svým zaměstnancům **významný benefit ve formě příspěvků na různé druhy aktivit**. Činnosti, na které lze tyto finanční prostředky použít jsou přesně vymezeny v uvedené vyhlášce č. 114/2002 Sb., § 4 až § 14.<sup>46</sup>

**O výši přídělu finančních prostředků do fondu kulturních a sociálních potřeb, výši příspěvku pro jednotlivé zaměstnance a také o možnostech, na které lze finanční prostředky z tohoto fondu použít** mají povinnost společně rozhodovat zaměstnavatel a odborová organizace, pokud u zaměstnavatele působí. Tato povinnost je upravena v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoník práce, část desátá, hlava I, § 225: „Zaměstnavatel, který podle zvláštního právního předpisu<sup>73)</sup> vytváří fond kulturních a sociálních potřeb, **spolurozhoduje s odborovou organizací o přídělu do tohoto fondu a o jeho čerpání**.“<sup>47</sup> V případě, že zaměstnavatel odborovou organizaci nemá, o výše uvedeném rozhoduje pouze zaměstnavatel.<sup>48</sup>

Bližší podmínky pro čerpání zaměstnaneckých benefitů ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb mají zaměstnavatelé specifikované **v podnikových kolektivních smlouvách** (v případě, že u zaměstnavatele působí odborová organizace)

<sup>43</sup> Vyhláška č. 114/2002 Sb. ze dne 27. 3. 2002, o fondu kulturních a sociálních potřeb. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 2002, částka 51. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-114>

<sup>44</sup> KRBEČKOVÁ, M., PLESNÍKOVÁ, J. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění*. 4. vyd. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2014, s. 8. ISBN: 978-80-7263-865-9.

<sup>45</sup> Vyhláška č. 114/2002 Sb. ze dne 27. 3. 2002, o fondu kulturních a sociálních potřeb. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 2002, částka 51. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-114>

<sup>46</sup> KRBEČKOVÁ, M., PLESNÍKOVÁ, J. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění*. 4. vyd. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2014, s. 13. ISBN: 978-80-7263-865-9.

<sup>47</sup> ROUČKOVÁ, D., SCHMIED, Z. *Zákoník práce*. 17. vyd. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2020, s. 111. ISBN:978-80-7554-278-6.

<sup>48</sup> PUEBLO. *Jak využít FKSP* [online]. © 2012-2020 [cit. 2020-11-18]. Dostupné z: <https://www.skrblik.cz/navod/jak-vyuzit-fksp/>

nebo ve **směrnících**. Prostřednictvím podnikových kolektivních smluv nebo směrnic jsou s informacemi o benefitech seznamováni všichni zaměstnanci.

Vyhláška č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb také vymezuje okruh lidí, pro které je benefit ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb určen.

**Benefit ve formě příspěvku z fondu může být tedy poskytnut:**

- zaměstnancům v pracovním poměru uzavřeném podle zákoníku práce ve státním podniku, organizační složce státu nebo státních příspěvkových organizacích,
- rodinným příslušníkům zaměstnanců (manželům, manželkám, registrovaným partnerům),
- nezaopatřeným dětem zaměstnanců,
- dětem, které mají zaměstnanci v pěstounské péči,
- důchodcům, kteří při prvním přiznání starobního důchodu byli ve státním podniku, organizační složce státu či státní příspěvkové organizaci v zaměstnaneckém poměru.<sup>49</sup>

**Benefit ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb je nenárokový.**

Na jeho poskytnutí není právní nárok a je pouze na zaměstnavateli, jaký typ benefitu ve formě příspěvku zavede do svých podnikových kolektivních smluv nebo směrnic a umožní zaměstnanci jeho čerpání. Vyhláška č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, § 3, odst. 5 uvádí, že: „(5) *Na poskytnutí příspěvku nebo jiné plnění z fondu není právní nárok.*“<sup>50</sup>

Důležitou podmínkou pro poskytnutí benefitu zaměstnanci je ta, že benefity ve formě příspěvku z fondu (s výjimkou benefitu ve formě příspěvku na poskytnutí daru při významných pracovních nebo životních výročích a sociální výpomoci) musí být **poskytnuty v nepeněžní formě**. Tato podmínka je rovněž upravena ve vyhlášce č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, § 3, odst. 8: „(8) *Veškerá plnění z fondu, s výjimkou sociálních výpomocí, sociálních zápůjček a darů, jsou zaměstnancům poskytována nepeněžní formou.*“<sup>51</sup> V praxi se toto pravidlo uplatňuje např. tak, že zaměstnanec dodá zaměstnavateli fakturu a ten ji následně uhradí.

<sup>49</sup> KRBEČKOVÁ, M., PLESNÍKOVÁ, J. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění*. 4. vyd. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2014, s. 12, 13. ISBN: 978-80-7263-865-9.

<sup>50</sup> Vyhláška č. 114/2002 Sb. ze dne 27. 3. 2002, o fondu kulturních a sociálních potřeb. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 2002, částka 51. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-114>

<sup>51</sup> Tamtéž.

K 1. 1. 2020 došlo k významné **novelizaci vyhlášky č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb**. Novelizovaná vyhláška rozšířila možnosti, na které lze finanční prostředky z tohoto fondu využít. Zaměstnavatelé tedy mohou, kromě příspěvku na rekreaci a sport, stravování, penzijní připojištění, nově přispívat na úhradu tištěných knih, dopravu do zaměstnání (např. pražskou Lítačku), zubní lékařskou péči, očkování a dioptrické brýle. Také u těchto benefitů vždy platí zásada nepeněžního plnění.<sup>52</sup>

**Systém poskytování zaměstnaneckých benefitů** ve formě příspěvku z fondu kulturních a sociálních potřeb je založen na principu přidělení určité finanční částky zaměstnanci, který ji použije na konkrétní typ benefitu, o který projeví největší zájem. Zaměstnanci však vždy musí dodržet podmínky pro jejich poskytování, uvedené v podnikových kolektivních smlouvách nebo směrnicích. Vzhledem k tomu, že z fondu kulturních a sociálních potřeb lze přispívat pouze na ty zaměstnanecké benefity, které jsou uvedeny ve vyhlášce č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb a některým zaměstnancům nemusí tyto benefity vyhovovat, nabízejí zaměstnavatelé jiný způsob, kterým jsou zaměstnancům benefity poskytovány, a tím je tzv. **cafeteria systém**. Koubek k tomuto tématu uvádí: „Protože existují rozdíly v preferencích pracovníků, organizace začaly nabízet volitelný systém zaměstnaneckých výhod neboli jejich bloků (tzv. kafetéria systém).“<sup>53</sup>

**Cafeteria systém** je tedy systém volitelných zaměstnaneckých benefitů. Benefity vybírá zaměstnavatel, ocení je a nabídne zaměstnancům. Ocenění však není provedeno penězi, ale tzv. kredity. Zaměstnanci následně zmíněné kredity sbírají a vybírají si z nabízených zaměstnaneckých benefitů ten, který je pro ně nejvíce atraktivní.<sup>54</sup>

**Cafeteria systém má velké množství výhod. Jako příklady lze uvést:**

- umožňuje organizacím lépe hospodařit s finančními prostředky určenými na zaměstnanecké benefity a to tak, že ušetří peníze za ty benefity, o které není mezi zaměstnanci zájem,

---

<sup>52</sup> KUČEROVÁ, D. *Novela vyhlášky o fondu kulturních a sociálních potřeb se dotýká i podnikatelů* [online]. © 3. 2. 2020 [cit. 2020-11-18]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/novela-vyhlaskey-o-fond-kulturnich-i-socialnich-potreb-fksp-se-dotyka-i-podnikatelu/>

<sup>53</sup> KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha: Management Press, NT Publishing s.r.o., 2002, s. 299. ISBN: 80-7261-033-3.

<sup>54</sup> KUBÍČKOVÁ, A., PATÁKOVÁ, V. *Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů* [online]. © 26. 1. 2018 [cit. 2020-11-20]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu>

- dává zaměstnavatelům možnost nabídnout svým zaměstnancům větší množství benefitů,
- systém lze kdykoli a dle potřeb nebo zájmu zaměstnanců doplňovat nebo měnit,
- tím, že je systém flexibilnější a může nabídnout pestřejší benefity, může přispívat ke stabilizaci pracovníků v organizaci, aj.<sup>55</sup>

**Nevýhodou cafeteria systému** může být jeho administrativní náročnost při přípravě a zavádění systému. Zaměstnavatel již zpočátku musí zvolit benefity takové, které budou vyhovovat co největšímu počtu zaměstnanců (předpokladem je provedení průzkumu mezi zaměstnanci), a dále vše smluvně dohodnout s dodavateli.<sup>56</sup>

**Aby mohl cafeteria systém dobře fungovat, musí zaměstnavatel podle Dvořákové:**

- *„pravidelně provádět průzkum motivační struktury zaměstnanců,*
- *sledovat vývoj u konkurence, jaké mzdy a benefity poskytuje,*
- *aktualizovat svou nabídku zaměstnaneckých výhod,*
- *zaměstnance obšírně informovat o různých výhodách, popř. také nákladech organizace na ně, aby příjemce lépe pochopil sociální péči, která v mnoha případech bývá pro řadového zaměstnance neznámá.“<sup>57</sup>*

---

<sup>55</sup> KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha: Management Press, NT Publishing s.r.o., 2002, s. 300. ISBN: 80-7261-033-3.

<sup>56</sup> KUBÍČKOVÁ, A., PATÁKOVÁ, V. *Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů* [online]. © 26. 1. 2018 [cit. 2020-11-21]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu>

<sup>57</sup> DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2007, s. 340. ISBN: 978-80-7179-893-4.

## EMPIRICKÁ ČÁST

### 5 PŘÍPRAVA VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

**Hlavním cílem bakalářské práce** je provést analýzu a porovnání zaměstnaneckých benefitů vybraných institucí státní a veřejné správy A, B, C. Dílčím cílem je představit návrhy a doporučení, které povedou ke zlepšení stávajících benefitních systémů a také k větší **spokojenosti zaměstnanců**.

Pro výzkumné šetření bude využito **kvantitativního výzkumu metodou dotazníkového šetření**. Pro provedení výzkumu jsou vybrány **tři instituce státní a veřejné správy**, které si však nepřejí být jmenovány (viz příloha B). Proto se pro účely této bakalářské práce označují takto:

- dvě vybrané instituce státní správy – A, B,
- jedna vybraná instituce veřejné správy – C.

Bude zpracována analýza poskytování zaměstnaneckých benefitů ve vybraných institucích státní a veřejné správy A, B, C a dále analýza spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými zaměstnaneckými benefity. Získané výsledky poté budou v bakalářské práci využity pro vyhotovení porovnání zaměstnaneckých benefitů jednotlivých institucí státní a veřejné správy A, B, C a zjištění spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými benefity.

**Pro provedení výzkumu je naplánováno vyhotovit dotazník (viz příloha C)**. Následně budou telefonicky nebo e-mailem osloveni vedoucí pracovníci zvolených institucí státní a veřejné správy A, B, C a požádáni o svolení provést u nich dotazníkový průzkum. Na základě jejich ústního nebo písemného souhlasu jim bude zaslán e-mailem dotazník ve formátu Word k posouzení správnosti a relevantnosti otázek uvedených v dotazníku. Záměrem je sestavit takový dotazník, který bude možné distribuovat zaměstnancům ve všech třech vybraných institucích.

Zmíněné vedoucí pracovníky personálních oddělení bude také nutné požádat o pomoc s oslovením zaměstnanců a následnou distribucí elektronického odkazu na server, který bude respondentům umožňovat dotazník vyplnit. Dotazník, resp. odkaz na server umožňující vyplnění dotazníku je plánováno zaslat v každé instituci 30 zaměstnancům.

**Celkem je tedy naplánováno oslovit 90 zaměstnanců**. Cílovou skupinu respondentů budou tvořit zaměstnanci vybraných institucí státní a veřejné správy A, B, C.

Jak již bylo v předchozích odstavcích naznačeno, **dotazník bude vytvořen v elektronické podobě** a následně překopírován tak, aby měla každá instituce svůj vlastní identický dotazník.<sup>58</sup> Pro jejich vyplnění bude třeba, aby respondenti vstupovali na server forms.google.com (odkaz na zmíněný server jim bude zaslán e-mailovou zprávou<sup>59</sup>) kde dotazník bude k dispozici po tak dlouhou dobu, dokud nebude obdrženo z každé instituce 30 odpovědí.

Důvodem pro upřednostnění elektronického dotazníku před klasickým papírovým je současná epidemiologická situace v České republice. V současné době je prakticky nemožné dodat respondentům dotazník v papírové podobě. Dotazníky na internetových stránkách forms.google.com je možné vytvářet zdarma. Elektronický dotazník je schopen pohodlně a bez větších problémů vyhotovit i člověk se základními uživatelskými znalostmi ovládání počítačových programů. Co se týká respondentů, je důležité zmínit, že dotazník je plně anonymní a odpovědi respondentů vidí pouze člověk, který dotazník vytvořil. Respondenti se tedy nemusí obávat možného postihu, pokud uvedou údaje a skutečnosti, které by se jejich nadřízeným nelíbily.

Jak již bylo uvedeno, při vyplňování dotazníků nebude zapomenuto dodržovat **zásadu anonymity respondenta**. Respondenti budou dotazník vyplňovat zcela **dobrovolně**.

**Dotazník je plánováno rozvrhnout do čtyř částí.**

- První část bude zahrnovat otázky zaměřené na získání identifikačních údajů o respondentech (informace o pohlaví, věku, délce pracovního poměru v instituci, zastávané pozici). V otázkách bude možné označit pouze jednu variantu z několika možných.
- V druhé části dotazníku budou respondenti odpovídat na otázky týkající se zaměstnaneckých benefitů ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb, poskytovaných na základě vyhlášky Ministerstva financí č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb. Uvedená vyhláška Ministerstva financí č. 114/2002 Sb. jasně vymezuje, na jaké zaměstnanecké benefity ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb mohou instituce peněžní prostředky využít. Vždy však záleží na instituci, které z uvedených zaměstnaneckých benefitů ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb umožní zaměstnancům čerpat a za jakých podmínek.

---

<sup>58</sup> Náhled na vytvořené dotazníky na serveru forms.google.com je součástí šesté kapitoly bakalářské práce, obrázek 2.

<sup>59</sup> Ukázka e-mailové zprávy je součástí šesté kapitoly bakalářské práce, obrázek 3.

V jedné z otázek dotazníku proto budou vypsány všechny možné zaměstnanecké benefity, které instituce mají možnost svým zaměstnancům poskytnout ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb. Úkolem respondentů bude u každého zaměstnaneckého benefitu ve formě příspěvků označit jednu z níže uvedených variant:

- a) benefit je v instituci nabízen a respondent jej využívá,
- b) benefit je v instituci nabízen, ale respondent jej nevyužívá,
- c) benefit není v instituci nabízen.

Cílem bude zjistit, jaké zaměstnanecké benefity ve formě příspěvků instituce zaměstnancům umožňuje využít a zda zaměstnanci tyto zaměstnanecké benefity využívají či nikoli.

- Do třetí části dotazníku je plánováno uvést otázky, zaměřené na další zaměstnanecké benefity (např. poskytnutí mobilního telefonu nebo notebooku, umožnění čerpat indispoziční či osobní volno, umožnění výkonu práce z domova, zajištění účasti na firemních jazykových kurzech, umožnění čerpat volno pro rodiče dětí v době školních prázdnin, aj.). Na otázky budou respondenti odpovídat stejným způsobem, jako na otázky v druhé části dotazníku. Cílem bude zjistit, který ze zaměstnaneckých benefitů je v instituci nabízen a zda jej zaměstnanci využívají či nikoli. Třetí část dotazníku bude také obsahovat otázku, kde budou respondenti požádáni uvést informaci, které ze zaměstnaneckých benefitů jsou plně hrazené.
- Čtvrtá část dotazníku bude obsahovat tzv. všeobecné otázky zaměřené na benefity. Jedná se o otázky, ve kterých budou mít respondenti možnost vyjádřit svoji spokojenost nebo naopak nespokojenost s poskytovanými zaměstnaneckými benefity, dále zde bude možné uvést, zda jsou dostatečně informováni o nabízených benefitech, z jakých zdrojů, a také zde budou mít možnost napsat, o které další zaměstnanecké benefity mají zájem a případně navrhnout, jak by se dal současný benefitní systém v instituci vylepšit. V otázkách bude možné označit buď jednu variantu z několika možných, nebo volně napsat svoji odpověď.



**Dotazník bude obsahovat 17 otázek:**

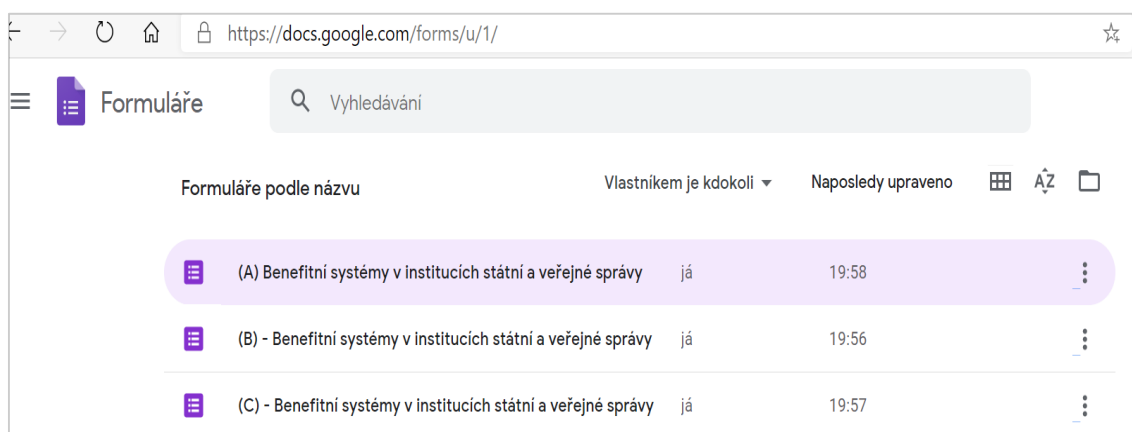
- 2 otázky je plánováno vytvořit jako otevřené, to znamená, že respondenti budou mít možnost volně vyjádřit své názory či myšlenky,
- 4 otázky budou kombinované, to znamená, že respondenti budou vybírat jednu z nabídnutých možností a poté budou moci vyjádřit své vlastní názory,
- 11 otázek bude uzavřených s možností jedné volby z několika nabídnutých možností.

Při přípravě výzkumu je myšleno v případě nutnosti uskutečnit doplňující rozhovory s vedoucími pracovníky personálních oddělení, které by pomohly zodpovědět dodatečné otázky a ozřejmit případné nejasnosti.

## 6 SBĚR DAT

Jak již bylo v předchozí kapitole bakalářské práce uvedeno, průzkum byl proveden s pomocí elektronického dotazníku, který byl umístěn na serveru forms.google.com. Vzhledem k tomu, že bylo nutné mít odpovědi respondentů seřazené dle institucí, ve kterých pracují, byly na tomto severu vytvořeny celkem **tři identické dotazníky**; jeden pro instituci státní správy A, druhý pro instituci státní správy B a třetí pro instituci veřejné správy C. Náhled na vytvořené internetové dotazníky je zobrazen na následujícím obrázku 2.

Obrázek 2: Internetový náhled na vytvořené dotazníky



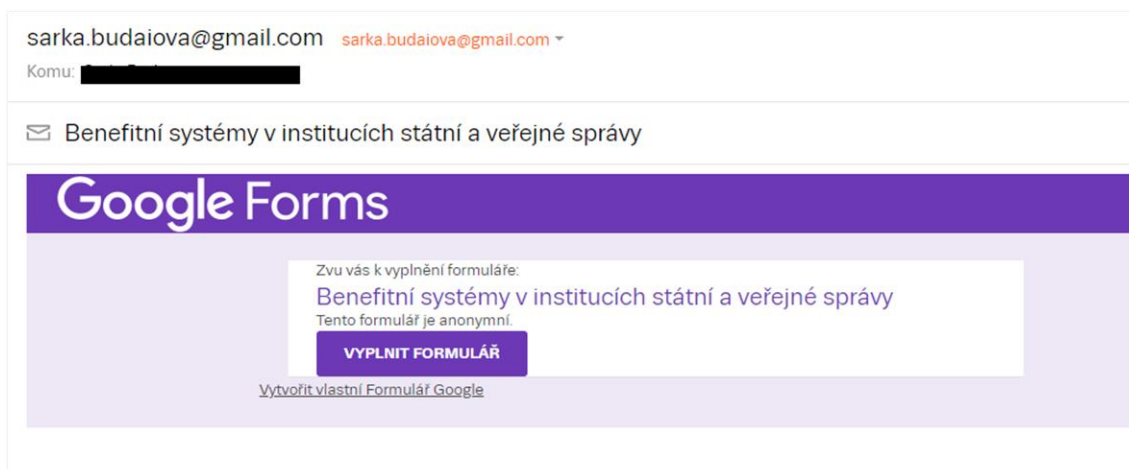
Zdroj<sup>60</sup>

**Odkaz na server forms.google.com**, resp. pozvánka k vyplnění dotazníku, byla respondentům zaslána do e-mailových schránek. Označením tlačítka s nápisem „Vyplnit formulář“ respondenti dotazník otevřeli a mohli jej začít okamžitě vyplňovat. Na konci formuláře respondenti stiskli tlačítko „Odeslat“ a vyplněný dotazník byl odeslán přímo na server forms.google.com.

Dotazníky respondentů byly na zmíněný server ukládány **anonymně**; nebylo možné zjistit, z jaké e-mailové adresy byl vyplněný dotazník na server zaslán a kdo jej vyplnil. O této skutečnosti byli respondenti informováni v zasláné e-mailové pozvánce k vyplnění dotazníku, jejíž náhled je uveden na následujícím obrázku 3.

<sup>60</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní tvorba).

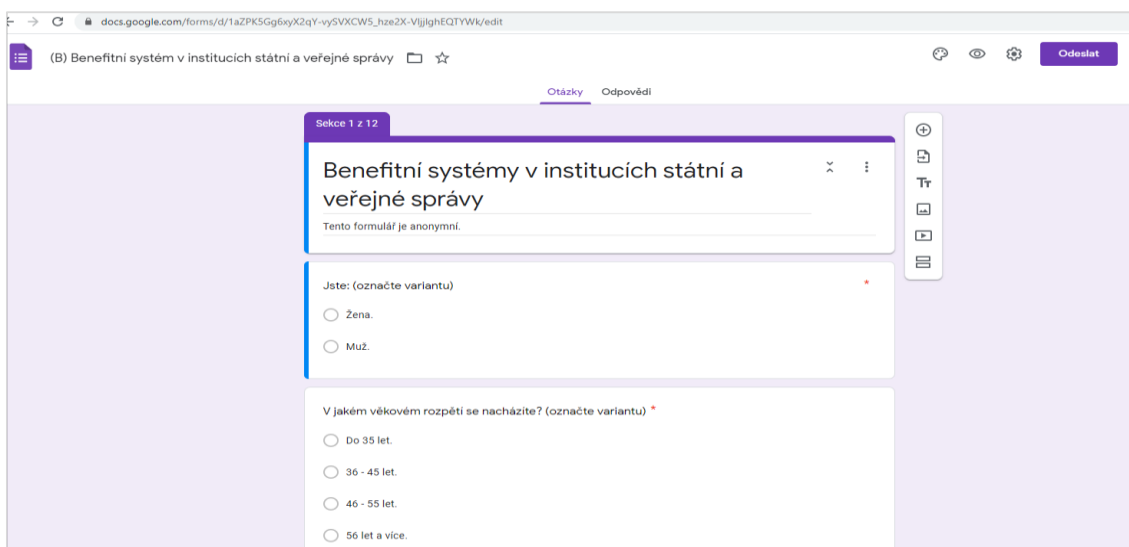
Obrázek 3: E-mailová zpráva, náhled



Zdroj<sup>61</sup>

Na obrázku 4 je zobrazen náhled na vytvořený internetový dotazník, konkrétně na otázky č. 1 a 2.

Obrázek 4: Náhled na internetový dotazník, otázky č. 1 a 2



Zdroj<sup>62</sup>

Elektronický způsob průzkumu má své výhody, ale i nevýhody. Výhodou elektronické verze dotazníku oproti jeho papírové verzi je skutečnost, že elektronická verze **eliminuje počet špatně nebo neúplně vyplněných dotazníků**. V elektronických formulářích

<sup>61</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní tvorba).

<sup>62</sup> Tamtéž, 2021 (vlastní tvorba).

Ize přesněji nadefinovat, která kolonka má být vyplněna a která nikoli a dále, pokud respondent zapomene na některou z otázek odpovědět, systém ho upozorní a nedovolí mu postoupit na otázku další. Nevýhodou online dotazníků však může být skutečnost, že někteří lidé neumí dostatečně dobře ovládat počítače, nejsou příliš technicky zdatní a mají obavy elektronické dotazníky vyplňovat.

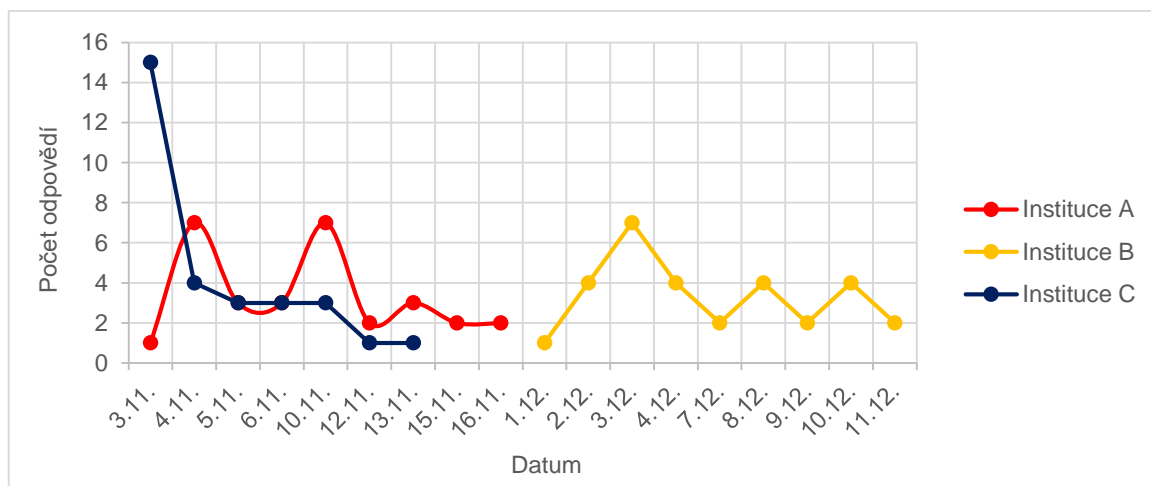
Dotazníky byly v každé instituci rozeslány 30 respondentům. Přístupné pro vyplnění byly vždy do té doby, dokud nebylo shromážděno z každé instituce 30 odpovědí. Celkem se tedy vyplnění dotazníků zúčastnilo 90 respondentů. **Do konečného vyhodnocení bylo zahrnuto všech 90 odpovědí, návratnost dotazníku tedy byla 100%.**

Průzkum v jednotlivých institucích probíhal v těchto časových intervalech:

- instituce státní správy A – od 3. 11. 2020 do 16. 11. 2020,
- instituce státní správy B – od 1. 12. 2020 do 11. 12. 2020,
- instituce veřejné správy C – od 3. 11. 2020 do 13. 11. 2020.

Graf 1 znázorňuje, kolik odpovědí bylo respondenty odesláno na server forms.google.com v jednotlivých dnech. Graf uvádí, že v instituci A bylo největší množství odpovědí nashromážděno druhý a pátý den po spuštění dotazníkového šetření. V instituci B to bylo třetí den po spuštění dotazníkového šetření a v instituci C bylo nejvíce dotazníků nashromážděno již první den po spuštění dotazníkového šetření.

Graf 1: Počet došlých odpovědí podle data



Zdroj<sup>63</sup>

<sup>63</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

## 7 ANALÝZA VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

Tato kapitola se zabývá analýzou výzkumného šetření týkající se benefitních systémů v institucích státní a veřejné správy A, B, C. K jednotlivým otázkám, které byly uvedeny ve výzkumném dotazníku, jsou vypracovány komentáře a případně vyhotoveny tabulky. Pro lepší názornost jsou některé otázky doplněny o grafy.

### Otázka č. 1: Jste: (označte variantu)

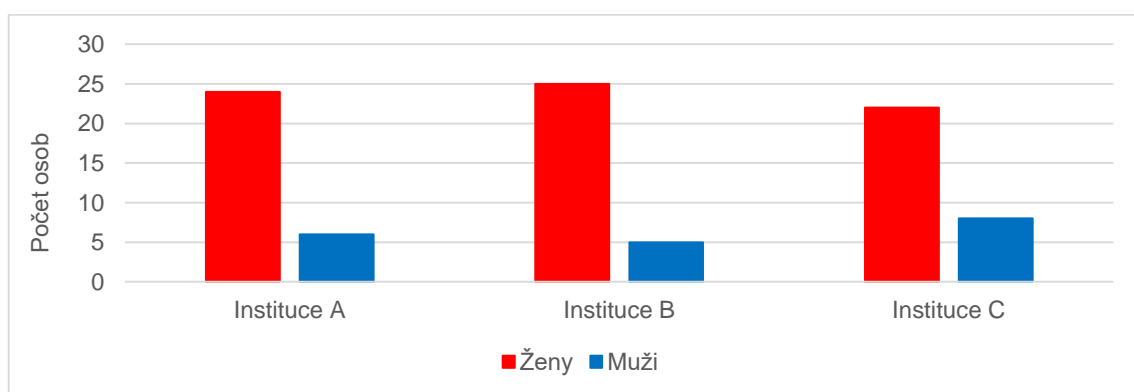
V otázce č. 1 měli respondenti za úkol označit své pohlaví. Vybírali jednu z nabídnutých variant – žena, muž. Z průzkumu vyplynulo, že se dotazníkového šetření zúčastnili respondenti obou pohlaví, avšak větší zájem pomoci s vyplněním dotazníku projevily ve všech třech institucích ženy. Tento stav může být zapříčiněn tím, že muži ve vybraných institucích státní a veřejné správy A, B, C pracují na vyšších manažerských, příp. ředitelských pozicích a na vyplňování dotazníků nemají čas.

Tabulka 1: Počet respondentů podle pohlaví dle institucí

	Instituce A (státní správa)		Instituce B (státní správa)		Instituce C (veřejná správa)	
	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)
Ženy	24	80 %	25	83 %	22	73 %
Muži	6	20 %	5	17 %	8	27 %

Zdroj<sup>64</sup>

Graf 2: Počet respondentů podle pohlaví dle institucí



Zdroj<sup>65</sup>

<sup>64</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

<sup>65</sup> Tamtéž, 2021 (vlastní šetření).

### Otázka č. 2: V jakém věkovém rozpětí se nacházíte? (označte variantu)

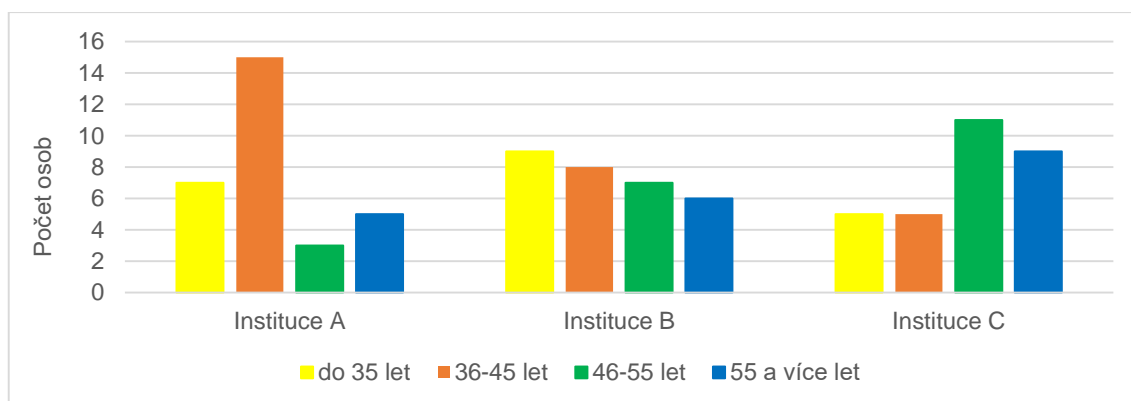
U této otázky měli respondenti označit jednu ze čtyř nabídnutých variant: do 35 let, 36 - 45 let, 46 - 55 let a 56 let a více. Výsledky jsou uvedeny v níže vytvořené tabulce a grafu.

Tabulka 2: Počet respondentů podle věku dle institucí

	Do 35 let		36 - 45 let		46 - 55 let		56 let a více	
	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)
Instituce A	7	23,3 %	15	50 %	3	10 %	5	16,7 %
Instituce B	9	30 %	8	26,7 %	7	23,3 %	6	20 %
Instituce C	5	16,7 %	5	16,7 %	11	36,6 %	9	30 %

Zdroj<sup>66</sup>

Graf 3: Počet respondentů podle věku dle institucí



Zdroj<sup>67</sup>

### Otázka č. 3: Nacházíte se v instituci na pozici vedoucího zaměstnance? (označte variantu)

Tato otázka byla do dotazníku zařazena z důvodu zájmu o informaci, zda vedoucí pracovníci institucí projeví zájem vyplnit dotazník. Bylo možné očekávat, že se vedoucí pracovníci, vzhledem k jejich velkému časovému vytížení, nebudou chtít vyplněním dotazníku vůbec zabývat.

<sup>66</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

<sup>67</sup> Tamtéž, 2021 (vlastní šetření).

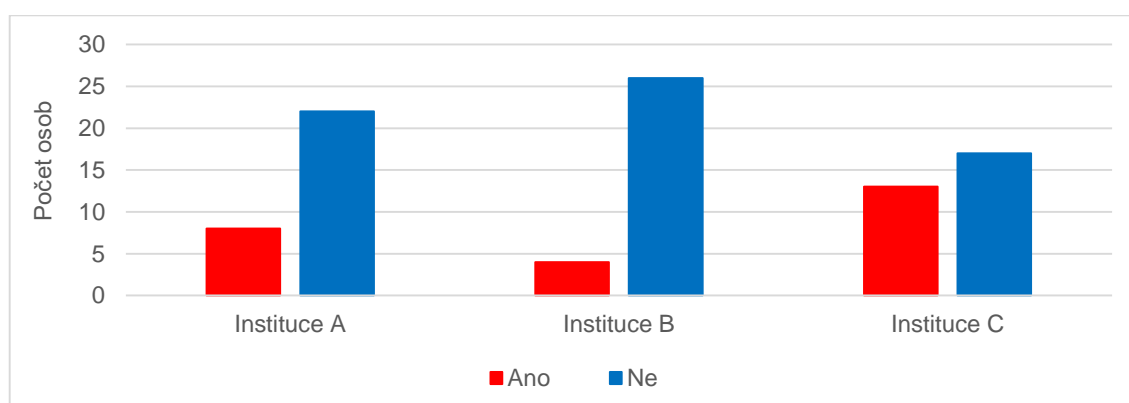
U této otázky mohli respondenti označit buď odpověď ano, nebo odpověď ne. Ve všech třech institucích o vyplnění dotazníku projeví největší zájem respondenti, kteří nepracují ve vedoucích pozicích.

Tabulka 3: Počet respondentů ve vedoucí pozici dle institucí

	Ano		Ne	
	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)
Instituce A	8	26,7 %	22	73,3 %
Instituce B	4	13,3 %	26	86,7 %
Instituce C	13	43,3 %	17	56,7 %

Zdroj<sup>68</sup>

Graf 4: Počet respondentů ve vedoucí pozici dle institucí



Zdroj<sup>69</sup>

#### Otázka č. 4: Jak dlouho jste u instituce zaměstnán/a? (označte variantu)

Délka zaměstnání u instituce může být významným ukazatelem, který ovlivňuje spokojenost zaměstnanců s nabízenými zaměstnaneckými benefity. Lze předpokládat, že zaměstnanci, kteří jsou v institucích zaměstnání delší dobu, nebudou s nabízenými benefity tolik spokojeni, jako noví zaměstnanci. Portfolio nabízených zaměstnaneckých benefitů v institucích státní a veřejné správy je velmi často omezeno platnými právními předpisy, a proto se zaměstnancům, kteří zde pracují delší dobu, může jevit jako stále stejné. Tento stav jim nemusí vyhovovat.

<sup>68</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

<sup>69</sup> Tamtéž, 2021 (vlastní šetření).

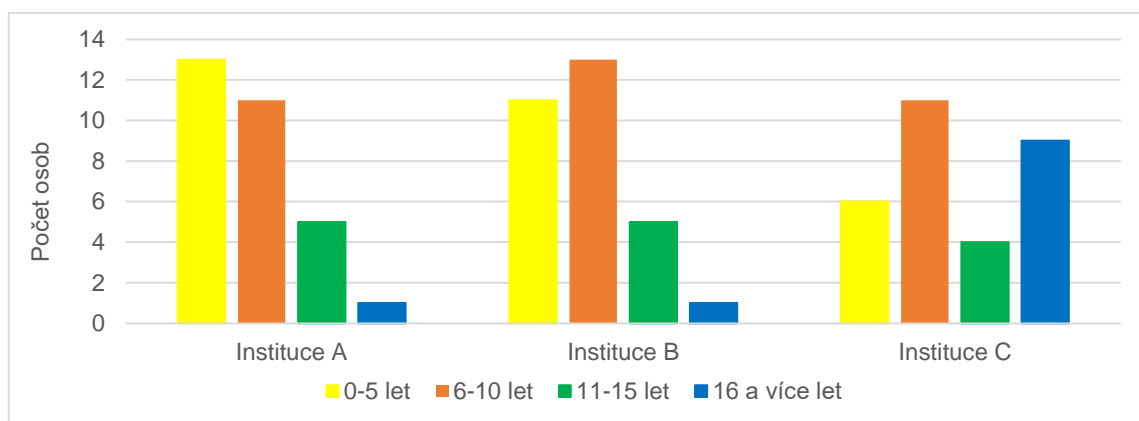
U této otázky vybírali respondenti jednu odpověď ze čtyř nabídnutých: 0 - 5 let, 6 - 10 let, 11 - 15 let, 16 let a více. Výsledky jsou uvedeny v níže uvedené tabulce a grafu.

Tabulka 4: Délka zaměstnání respondentů dle institucí

	0 – 5 let		6 – 10 let		11 – 15 let		16 let a více	
	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)
Instituce A	13	43,3 %	11	36,7 %	5	16,7 %	1	3,3 %
Instituce B	11	36,7 %	13	43,3 %	5	16,7 %	1	3,3 %
Instituce C	6	20 %	11	36,7 %	4	13,3 %	9	30 %

Zdroj<sup>70</sup>

Graf 5: Délka zaměstnání respondentů dle institucí



Zdroj<sup>71</sup>

#### Otázka č. 5: Které z uvedených benefitů jsou vaším zaměstnavatelem nabízeny? (označte variantu)

V této otázce respondenti odpovídali na otázky, které se týkaly zaměstnaneckých benefitů ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb. Zaměstnanci měli za úkol u každého z typu benefitů označit, zda je v instituci benefit nabízen a pokud nabízen je, zda jej využívají či nikoli. Z průzkumu vyplynulo, že:

<sup>70</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

<sup>71</sup> Tamtéž, 2021 (vlastní šetření).



- v instituci A jsou nabízeny zaměstnanecké benefity ve formě příspěvků na rekreaci, kulturu a sport, penzijní připojištění, dioptrické brýle, preventivní zubařskou péči, tištěné knihy a dále je poskytována sociální výpomoc,
- v instituci B jsou nabízeny zaměstnanecké benefity ve formě příspěvků na rekreaci, kulturu a sport, penzijní připojištění, soukromé životní pojištění, dioptrické brýle, preventivní zubařskou péči, tištěné knihy, dopravu do zaměstnání a zpět a dále je zde poskytována sociální výpomoc, zápůjčka na bytové účely, příspěvek při dosažení pracovního nebo životního výročí,
- v instituci C jsou nabízeny zaměstnanecké benefity ve formě příspěvků na rekreaci, kulturu a sport, penzijní připojištění, soukromé životní pojištění, vitaminové prostředky, dioptrické brýle, očkování, preventivní zubařskou péči, tištěné knihy, dopravu do zaměstnání a zpět a dále je zde poskytována sociální výpomoc, zápůjčka na bytové účely, příspěvek při dosažení pracovního nebo životního výročí.

Tabulka 5: Nabídka příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb dle institucí

Druh příspěvku	Instituce A (počet osob)			Instituce B (počet osob)			Instituce C (počet osob)		
	Není nabízen	Je nabízen, benefit využívám	Je nabízen, ale benefit nevyužívám	Není nabízen	Je nabízen, benefit využívám	Je nabízen, ale benefit nevyužívám	Není nabízen	Je nabízen, benefit využívám	Je nabízen, ale benefit nevyužívám
Rekreace	0	14	16	1	8	21	0	16	14
Kultura a sport	0	20	10	0	15	15	0	14	16
Penzijní připojištění	2	5	23	0	11	19	0	13	17
Soukromé životní pojištění	30	0	0	0	3	27	0	2	28
Vitaminové prostředky	29	0	1	30	0	0	1	1	28
Dioptrické brýle	0	7	23	0	8	22	2	4	24
Očkování (infekční nemoci)	30	0	0	30	0	0	2	0	28
Preventivní zubařská péče	0	3	27	0	2	28	2	1	27
Tištěné knihy	0	4	26	0	10	20	2	1	27

Doprava z/do zaměstnání (MHD)	30	0	0	0	28	2	0	18	12
Sociální výpomoc	8	0	22	0	0	30	0	0	30
Zápůjčka na bytové účely	30	0	0	0	0	30	3	1	26
Náklady za použití MŠ nebo dětské skupiny	28	1	1	30	0	0	29	0	1
Dosažení pracovního nebo životního výročí	30	0	0	6	4	20	21	1	8

Zdroj<sup>72</sup>

**Otázka č. 6: Nabízí vám váš zaměstnavatel benefit ve formě příspěvku na stravování? (označte variantu)**

Na tuto otázku respondenti odpovídali buď ano, nebo ne. V institucích B a C odpovědělo všech 30 respondentů (100%), že jim zaměstnanecký benefit ve formě příspěvku na stravování poskytován je. V instituci A odpověděli 2 respondenti (6,7%), že jim tento benefit poskytován není. Vzhledem k počtu kladných odpovědí lze předpokládat, že také instituce A zaměstnanecký benefit ve formě příspěvku na stravování poskytuje.

Tabulka 6: Nabídka benefitu ve formě příspěvku na stravování dle institucí

	Ano		Ne	
	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)
Instituce A	28	93,3 %	2	6,7 %
Instituce B	30	100 %	0	0
Instituce C	30	100 %	0	0

Zdroj<sup>73</sup>

<sup>72</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

<sup>73</sup> Tamtéž, 2021 (vlastní šetření).

**Otázka č. 7: V jaké podobě je vám příspěvek na stravování poskytován? (označte variantu)**

Respondenti měli na výběr jednu ze tří možností: stravovací poukázky, peněžní příspěvek na stravování, zlevněná strava v závodní jídelně. V instituci A všech 30 respondentů (100%) uvedlo, že mají zlevněnou stravu v závodní jídelně, v instituci B dostává 6 respondentů (20%) stravovací poukázky a 24 respondentů (80%) využívá zlevněnou stravu v závodní jídelně. V instituci C 30 respondentů (100%) uvedlo, že dostávají stravovací poukázky.

Tabulka 7: Druhy příspěvku na stravování dle institucí

	Stravovací poukázky		Peněžní příspěvek na stravování		Zlevněná strava v závodní jídelně	
	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)
Instituce A	0	0	0	0	30	100 %
Instituce B	6	20 %	0	0	24	80 %
Instituce C	30	100 %	0	0	0	0

Zdroj<sup>74</sup>

**Otázka č. 8: Které z uvedených benefitů jsou vaším zaměstnavatelem nabízeny? (označte variantu)**

V této otázce respondenti odpovídali na otázky, které se týkaly dalších zaměstnaneckých benefitů. Zaměstnanci měli za úkol u každého typu benefitu označit, zda je v instituci nabízen a pokud nabízen je, zda jej využívají či nikoli. Z průzkumu vyplynulo, že zaměstnancům jsou nabízeny tyto další zaměstnanecké benefity:

- instituce A: výkon práce z domova, jazykové kurzy, dětská skupina, mobilní telefon, notebook, možnost využití rekreačního střediska zaměstnavatele, indispoziční/osobní volno, služební volno,
- instituce B: výkon práce z domova, jazykové kurzy, dětská skupina, mobilní telefon, notebook, indispoziční/osobní volno, služební volno,
- instituce C: výkon práce z domova, jazykové kurzy, dětská skupina, mobilní telefon, notebook, sportovní zařízení v budově zaměstnavatele, volno při zahájení školního roku dítěte, volno pro rodiče v době školních prázdnin dětí, indispoziční/osobní volno.

<sup>74</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

Tabulka 8: Nabídka ostatních benefitů dle institucí

Druh benefitu	Instituce A (počet osob)			Instituce B (počet osob)			Instituce C (počet osob)		
	Není nabízen	Je nabízen, benefit využívám	Je nabízen, ale benefit nevyžívám	Není nabízen	Je nabízen, benefit využívám	Je nabízen, ale benefit nevyžívám	Není nabízen	Je nabízen, benefit využívám	Je nabízen, ale benefit nevyžívám
Výkon práce z domova	0	30	0	0	16	14	1	27	2
Jazykové kurzy	0	16	14	2	14	14	5	14	11
Dětská skupina	0	9	21	5	7	18	0	6	24
Mobilní telefon	0	30	0	0	23	7	0	30	0
Notebook	0	29	1	0	19	11	0	27	3
Sportovní zařízení v budově zaměstnavatele	30	0	0	30	0	0	5	1	24
Možnost využití rekreačního střediska zaměstnavatele	0	23	7	29	0	1	29	1	0
Volno při zahájení školního roku dítěte	29	0	1	30	0	0	0	8	22
Volno pro rodiče v době školních prázdnin dětí	29	0	1	30	0	0	0	14	16
Indispoziční/osobní volno	0	28	2	0	19	11	0	30	0
Služební volno	0	6	24	0	3	27	30	0	0

Zdroj<sup>75</sup>

<sup>75</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

**Otázka č. 9: Které z benefitů jsou plně hrazené? (uved'te)**

Na tuto otázku mohli respondenti volně odpovídat. Respondenti uvedli tyto odpovědi:

- instituce A: home office, notebook, mobilní telefon, dětská skupina, jazykové kurzy, indispoziční volno, služební volno,
- instituce B: home office, notebook, mobilní telefon, dětská skupina, jazykové kurzy, indispoziční volno, služební volno,
- instituce C: home office, notebook, mobilní telefon, dětská skupina (respondent uvedl, že platí pouze za obědy), jazykové kurzy.

**Otázka č. 10: Poskytuje vám váš zaměstnavatel další benefity, které zde nejsou uvedeny? (označte variantu)**

Respondenti na tuto otázku mohli odpovědět buď ano, nebo ne. Pokud odpověděli ano, byli požádáni o doplnění, jaké další zaměstnanecké benefity jim jsou poskytovány. Respondenti uvedli tyto odpovědi:

- instituce A: zaměstnanecký benefit ve formě odměny za darování krve,
- instituce B: zaměstnanecký benefit ve formě příspěvku na dětské tábory a kroužky, zaměstnanecký benefit ve formě odměny za darování krve,
- instituce C: zaměstnanecký benefit ve formě příspěvku na kroužky a tábory pro děti, vstupenky do divadla.

**Otázka č. 11: Jste dostatečně informován/a o benefitech, které vám instituce nabízí? (označte variantu)**

Na tuto otázku respondenti odpovídali ano, ne. Pokud odpověděli ne, byli dotázáni o doplnění vysvětlení, proč. **Respondenti ve všech třech institucích shodně odpověděli, že o benefitech, které jim instituce nabízí, jsou dostatečně informováni.**

**Otázka č. 12: Uved'te zdroj informací o benefitech. (označte variantu)**

V této otázce měli respondenti určit, z jakého zdroje získávají informace o zaměstnaneckých benefitech. Byly jim nabídnuty zdroje: kolektivní smlouva, vnitřní předpis (směrnice, pokyn), vedoucí pracovník, kolegové v práci, personální oddělení. V instituci A jsou všichni respondenti informováni prostřednictvím kolektivní smlouvy, v instituci B zase všichni respondenti uvedli, že informace o zaměstnaneckých benefitech získávají z vnitřního předpisu. V instituci C většina respondentů uvedla,

že informace získávají z kolektivní smlouvy, další respondenti uvedli, že informace získávají od kolegů v práci, z personálního oddělení a také od vedoucího pracovníka.

Tabulka 9: Zdroje získávání informací o benefitech dle institucí

	Instituce A		Instituce B		Instituce C	
	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)
Kolektivní smlouva	30	100 %	0	0	25	83,3 %
Vnitřní předpis	0	0	30	100 %	0	0
Vedoucí pracovník	0	0	0	0	1	3,3 %
Kolegové v práci	0	0	0	0	2	6,7 %
Personální oddělení	0	0	0	0	2	6,7 %

Zdroj<sup>76</sup>

**Otázka č. 13: Motivují vás poskytované benefity k lepšímu pracovnímu výkonu? (označte variantu)**

Respondenti vybírali jednu ze čtyř nabídnutých možností: rozhodně ano, spíše ano, spíše ne, rozhodně ne benefity jsou samozřejmost. Z průzkumu vyplynulo, že respondenty v institucích A, B, C poskytované benefity spíše nemotivují.

Tabulka 10: Vliv benefitů na motivaci respondenta k lepšímu pracovnímu výkonu dle institucí

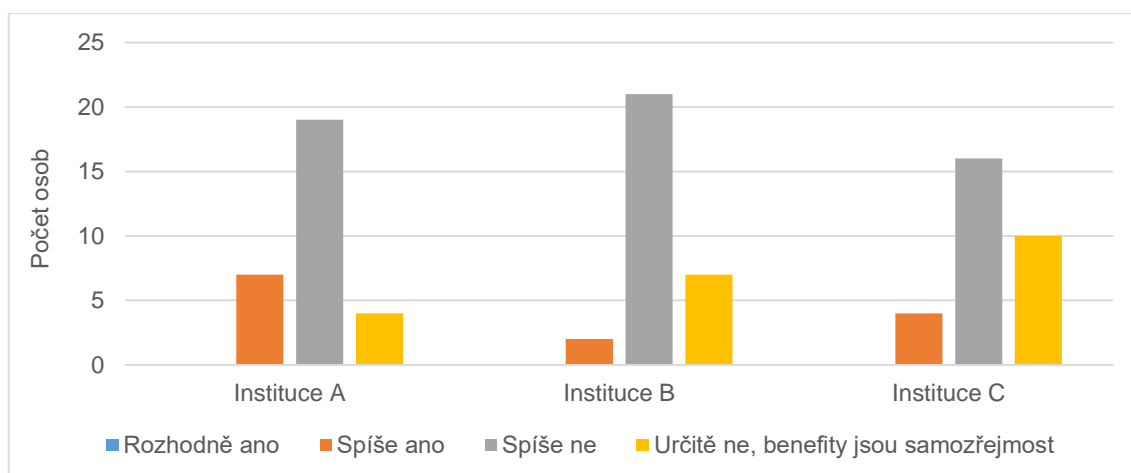
	Rozhodně ano		Spíše ano		Spíše ne		Rozhodně ne, benefity jsou samozřejmost	
	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)
Instituce A	0	0	7	23,3 %	19	63,3 %	4	13,3 %
Instituce B	0	0	2	6,7 %	21	70 %	7	23,3 %
Instituce C	0	0	4	13,3 %	16	53,3 %	10	33,3 %

Zdroj<sup>77</sup>

<sup>76</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

<sup>77</sup> Tamtéž, 2021 (vlastní šetření).

Graf 6: Vliv benefitů na motivaci respondenta k lepšímu pracovnímu výkonu dle institucí



Zdroj<sup>78</sup>

**Otázka č. 14: Jak jste spokojen/a se systémem zaměstnaneckých benefitů? (označte variantu)**

Respondenti vybírali ze čtyř nabídnutých odpovědí: velmi spokojen/a, spíše spokojen/a, spíše nespokojen/a, nespokojen/a. Z průzkumu vyplynulo, že většina respondentů ve všech třech vybraných institucích státní a veřejné správy A, B, C jsou se zaměstnaneckými benefity velmi spokojeno nebo spíše spokojeno. Výsledky jsou uvedeny v níže uvedené tabulce a grafu.

Pokud některý z respondentů uvedl jednu z nabídnutých odpovědí: spíše spokojen/a, spíše nespokojen/a, nespokojen/a, byli požádáni uvést důvod své nespokojenosti. Respondenti v jednotlivých institucích uváděli jako důvod nižší spokojenosti se systémem zaměstnaneckých benefitů tyto důvody:

- instituce A: „dávám přednost platu“, „máme toho málo“, „vyhláška umožňuje víc benefitů“, „jinde ve státní správě mají víc benefitů“, „nevyhovují mi“,
- instituce B: „nepřispívají na rekreaci dospělých lidí, pouze na tábory dětí“, „nejsou pro mě, jsem starší“, „nevyhovuje mi, co se nabízí“, „moc benefitů se nedá využít“, „nemohu si vybrat“, „pro mě nejsou vhodné“,
- instituce C: „benefity jsou spíš pro mladé a pro rodiče s dětmi“, „málo benefitů pro starší“, „nemůžu využívat home office“.

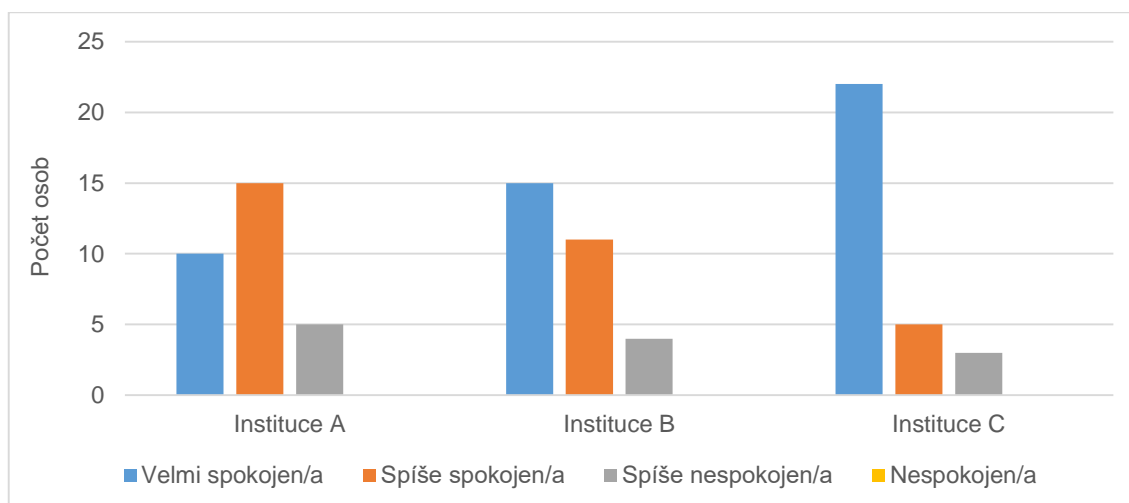
<sup>78</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

Tabulka 11: Spokojenost respondentů se systémem zaměstnaneckých benefitů dle institucí

	Velmi spokojen/a		Spíše spokojen/a		Spíše nespokojen/a		Nespokojen/a	
	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)
Instituce A	10	33,3 %	15	50 %	5	16,7 %	0	0
Instituce B	15	50 %	11	36,7 %	4	13,3 %	0	0
Instituce C	22	73,3 %	5	16,7 %	3	10 %	0	0

Zdroj<sup>79</sup>

Graf 7: Spokojenost respondentů se systémem zaměstnaneckých benefitů dle institucí



Zdroj<sup>80</sup>

**Otázka č. 15: Ovlivňují poskytované benefity váš zájem o setrvání u současného zaměstnavatele? (označte variantu)**

Respondenti měli za úkol označit jednu z nabídnutých odpovědí: rozhodně ano, spíše ano, spíše ne, rozhodně ne benefity jsou samozřejmost. Pokud uvedli odpověď: spíše ne a rozhodně ne benefity jsou samozřejmost, byli dotázáni na důvod. Z průzkumu vyplynulo, že poskytované benefity ve všech třech institucích spíše neovlivňují zájem respondentů o setrvání u současného zaměstnavatele. Jako důvody uváděli:

<sup>79</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

<sup>80</sup> Tamtéž, 2021 (vlastní šetření).



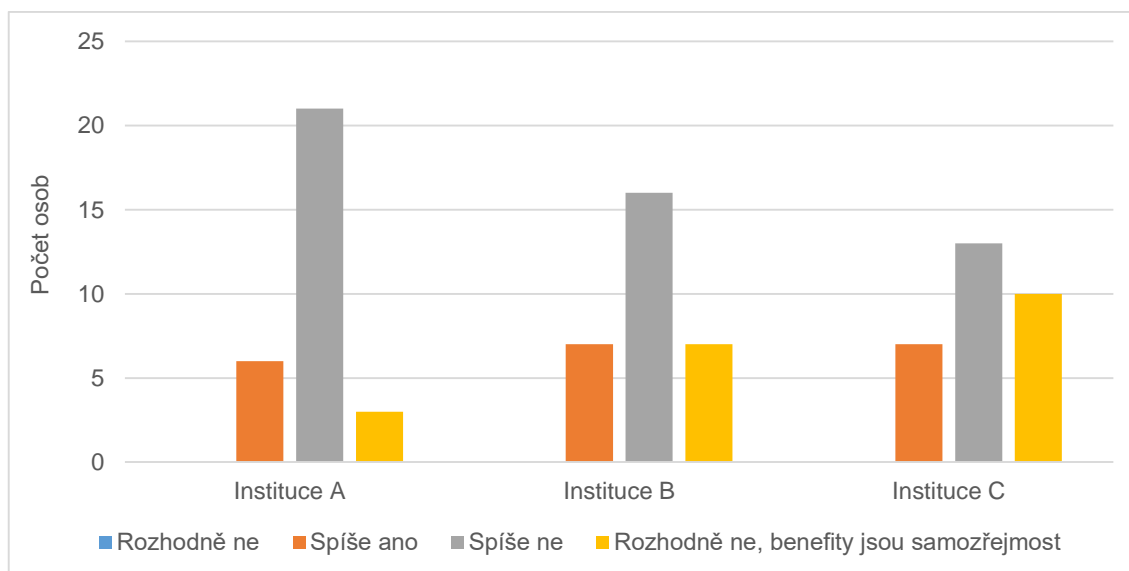
- instituce A: „benefity jsou všude, proč by mělo“, „chci mít spíš dobrou mzdu“, „když dostanu lepší nabídku platu, půjdu pryč“,
- instituce B: „benefity pro mě nejsou nejdůležitější“, „když dostanu jinde lepší mzdu, půjdu tam“, „řídím se tím, jaký dostanu plat“,
- instituce C: „mzda je pro mě důležitější“, „upřednostňuji plat“, „orientuji se dle platu“, „benefity jsou všude“.

Tabulka 12: Vliv benefitů na zájem respondenta setrvat v instituci

	Rozhodně ano		Spíše ano		Spíše ne		Rozhodně ne, benefity jsou samozřejmost	
	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)
Instituce A	0	0	6	20 %	21	70 %	3	10 %
Instituce B	0	0	7	23,3 %	16	53,3 %	7	23,3 %
Instituce C	0	0	7	23,3 %	13	43,3 %	10	33,3 %

Zdroj<sup>81</sup>

Graf 8: Vliv benefitů na zájem respondenta setrvat v instituci



Zdroj<sup>82</sup>

<sup>81</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

<sup>82</sup> Tamtéž, 2021 (vlastní šetření).

**Otázka č. 16: Je pravděpodobné, že pokud se rozhodnete změnit zaměstnání, budete jej hledat podle lepší nabídky nefinančních benefitů? (označte variantu)**

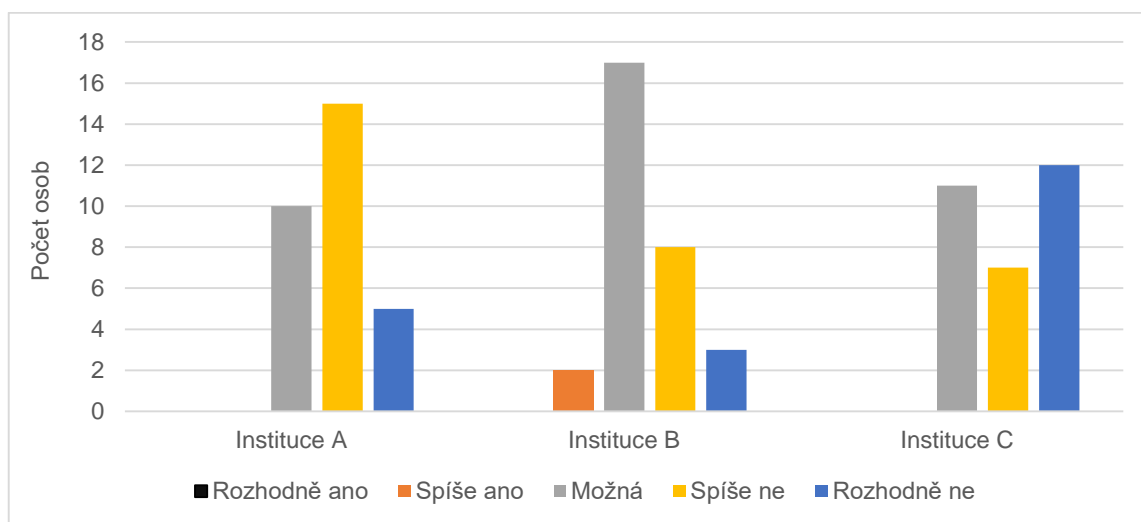
U této otázky respondenti označovali jednu z nabídnutých odpovědí: rozhodně ano, spíše ano, možná, spíše ne, rozhodně ne. Z průzkumu vyplynulo, že pokud by se respondenti rozhodli změnit zaměstnání, pak je v institucích A a C spíše nebo rozhodně nebudou hledat podle lepší nabídky zaměstnaneckých benefitů. V instituce B respondenti uvedli, že možná budou hledat zaměstnání dle lepší nabídky zaměstnaneckých benefitů.

Tabulka 13: Vliv nefinančních benefitů na hledání nového zaměstnání

	Rozhodně ano		Spíše ano		Možná		Spíše ne		Rozhodně ne	
	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)	Počet osob	Podíl (v %)
Instituce A	0	0	0	0	10	33,3 %	15	50 %	5	16,7 %
Instituce B	0	0	2	6,7 %	17	56,7 %	8	26,7 %	3	10 %
Instituce C	0	0	0	0	11	36,7 %	7	23,3 %	12	40 %

Zdroj<sup>83</sup>

Graf 9: Vliv nefinančních benefitů na hledání nového zaměstnání



Zdroj<sup>84</sup>

<sup>83</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

<sup>84</sup> Tamtéž, 2021 (vlastní šetření).

**Otázka č. 17: O které benefity byste měl/a zájem a nejsou zde uvedeny? (uved'te)**

V poslední otázce měli respondenti možnost volně vyjádřit, o jaké další benefity by měli zájem. Respondenti uváděli tyto údaje:

- instituce A: MHD lístek, další příspěvky dle vyhlášky, vstupenky na kulturu, vitamíny na zimu, víc benefitů jako mají jinde,
- instituce B: vstupenky do divadla, příspěvek na dovolenou pro dospělé, lístky na kulturní akce, něco pro starší lidi,
- instituce C: zlepšit poskytování home office, možnost čerpat home office, změna pravidel pro home office, více home office, placené indispoziční volno.

## 8 VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

V této kapitole bakalářské práce je zpracováno vyhodnocení výzkumného šetření. Na základě údajů, vzešlých z analýzy dotazníkového šetření, je v tabulce 14 a 15 porovnávána nabídka zaměstnaneckých benefitů vybraných institucí státní a veřejné správy A, B, C a následně vyhotoven komentář.

Analýza výzkumného šetření také poskytla údaje, na základě kterých je v této kapitole provedeno vyhodnocení, zda jsou zaměstnanci vybraných institucí státní a veřejné správy A, B, C s nabízenými zaměstnaneckými benefity spokojeni a zda to, co je jim nabízeno, vnímají jako benefit nebo jako samozřejmost.

Tabulka 14: Porovnání nabídky zaměstnaneckých benefitů ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb dle institucí

Druh příspěvku	Instituce A (státní správa)	Instituce B (státní správa)	Instituce C (veřejná správa)
Rekreace	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Kultura a sport	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Penzijní připojištění	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Soukromé životní pojištění	Není nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Vitaminové prostředky	Není nabízen	Není nabízen	Je nabízen
Dioptrické brýle	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Očkování (infekční nemoci)	Není nabízen	Není nabízen	Je nabízen
Preventivní zubařská péče	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Tištěné knihy	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Doprava z/do zaměstnání (MHD)	Není nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Sociální výpomoc	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Zápůjčka na bytové účely	Není nabízen	Je nabízen	Je nabízen

Náklady za použití MŠ nebo dětské skupiny	Není nabízen	Není nabízen	Není nabízen
Dosažení pracovního nebo životního výročí	Není nabízen	Je nabízen	Je nabízen

Zdroj<sup>85</sup>

Tabulka 15: Porovnání nabídky ostatních zaměstnaneckých benefitů dle institucí

Druh benefitu	Instituce A (státní správa)	Instituce B (státní správa)	Instituce C (veřejná správa)
Výkon práce z domova	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Jazykové kurzy	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Dětská skupina	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Mobilní telefon	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Notebook	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Sportovní zařízení v budově zaměstnavatele	Není nabízen	Není nabízen	Je nabízen
Možnost využití rekreačního střediska zaměstnavatele	Je nabízen	Není nabízen	Není nabízen
Volno při zahájení školního roku dítěte	Není nabízen	Není nabízen	Je nabízen
Volno pro rodiče v době školních prázdnin dětí	Není nabízen	Není nabízen	Je nabízen
Indispoziční/osobní volno	Je nabízen	Je nabízen	Je nabízen
Služební volno	Je nabízen	Je nabízen	Není nabízen

Zdroj<sup>86</sup>

<sup>85</sup> Autorka práce, 2021 (vlastní šetření).

<sup>86</sup> Tamtéž, 2021 (vlastní šetření).

## **Instituce státní správy A**

Nejméně benefitů svým zaměstnancům poskytuje významná instituce státní správy A. Pravidla pro poskytování benefitů má popsána v kolektivní smlouvě.

V souladu s vyhláškou Ministerstva financí č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, poskytuje instituce všem svým zaměstnancům benefit ve formě příspěvku z fondu kulturních a sociálních potřeb. Jedná se o **příspěvek ve výši 11.000 Kč**, který zaměstnanec může využít na tyto činnosti:

- rekreaci, kulturu, sport,
- penzijní připojištění,
- dioptrické brýle, preventivní zubařskou péči (nehrazené z veřejného zdravotního pojištění),
- úhradu tištěných knih.

Tento zaměstnanecký benefit je poskytován **na období 1 rok**. Pokud jej zaměstnanec během kalendářního roku nevyčerpá, nemá nárok na jeho převedení do roku dalšího. Příspěvek lze poskytnout pouze tomu zaměstnanci, který je v instituci zaměstnán **déle než 3 měsíce**. Podmínkou použití zaměstnaneckého benefitu ve formě příspěvku je nepeněžní plnění, tedy úhrada benefitu na základě předložené faktury.

Z fondu kulturních a sociálních potřeb instituce zaměstnancům také poskytuje nevratnou sociální výpomoc v případě, že se zaměstnanec dostane do závažné sociální situace. Výše této výpomoci je závislá na možnostech fondu kulturních a sociálních potřeb.

Z fondu kulturních a sociálních potřeb instituce zaměstnancům poskytuje zaměstnanecký benefit ve formě odměny za dárcovství krve.

Zaměstnanci instituce A mohou využít i další nabízené zaměstnanecké benefity:

- výkon práce z domova,
- jazykové kurzy,
- dětskou skupinu,
- služební mobilní telefon a notebook,
- využití rekreačního střediska zaměstnavatele,
- placené indispoziční/osobní volno v délce max. 5 dní/rok,
- placené služební volno,
- zlevněná strava v závodní jídelně.

## **Instituce státní správy B**

Druhou institucí je významná instituce státní správy B. Pravidla pro poskytování benefitů má popsána ve svém vnitřním předpisu.

V souladu s vyhláškou Ministerstva financí č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, poskytuje instituce všem svým zaměstnancům benefity ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb. Jedná se o:

- a) **příspěvek 5.000 Kč**, který instituce povoluje použít na tyto činnosti:
  - kulturu, sport,
  - dioptrické brýle, preventivní zubařskou péči (nehrazené z veřejného zdravotního pojištění),
  - úhradu tištěných knih,
  - dopravu do zaměstnání a zpět.
- b) **příspěvek 3.000 Kč**, který mohou zaměstnanci použít pouze na aktivity pro děti, tedy na dětské tábory a kroužky.
- c) **příspěvek až 750 Kč měsíčně** na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění.

Pro výše uvedené zaměstnanecké benefity platí, že jsou poskytovány **na období 1 rok**. Pokud je zaměstnanec během kalendářního roku nevyčerpá, nemá nárok na jejich převedení do roku dalšího. Příspěvky lze poskytnout pouze tomu zaměstnanci, který je v instituci zaměstnán **déle než 3 měsíce**. Podmínkou použití příspěvku je nepeněžní plnění, tedy úhrada benefitu na základě předložené faktury.

Instituce dále z fondu kulturních a sociálních potřeb poskytuje zaměstnanecké benefity ve formě příspěvku při dosažení pracovního nebo životního výročí, odměny za dárcovství krve, bezúročné zápůjčky na bytové účely a nevratné sociální výpomoci pro zaměstnance, kteří se ocitnou v mimořádně závažné sociální situaci. Výše je závislá na možnostech fondu kulturních a sociálních potřeb.

Zaměstnanci instituce B mohou využít i další nabízené zaměstnanecké benefity:

- výkon práce z domova,
- jazykové kurzy,
- dětskou skupinu,
- služební mobilní telefon a notebook,
- placené indispoziční/osobní volno v délce max. 3 dny/rok,
- placené služební volno,
- stravenkové poukázky nebo benefit ve formě příspěvku na závodní stravování.

## **Instituce veřejné správy C**

Nejvíce benefitů svým zaměstnancům poskytuje významná instituce veřejné správy C. Pravidla pro poskytování benefitů má popsána v kolektivní smlouvě.

V souladu s vyhláškou Ministerstva financí č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, poskytuje instituce všem svým zaměstnancům benefit ve formě příspěvku z fondu kulturních a sociálních potřeb. Jedná se o **příspěvek ve výši 10.000 Kč**, který zaměstnanec může využít na tyto činnosti:

- rekreaci, kulturu, sport, kroužky a tábory pro děti
- penzijní připojištění a soukromé životní pojištění,
- vitaminové prostředky,
- dioptrické brýle, očkování, preventivní zubařskou péči (nehrazené z veřejného zdravotního pojištění),
- úhradu tištěných knih,
- dopravu do zaměstnání a zpět.

Tento zaměstnanecký benefit je poskytován **na období 1 rok**. Pokud jej zaměstnanec během kalendářního roku nevyčerpá, nemá nárok na jeho převedení do roku dalšího. Příspěvek lze poskytnout pouze tomu zaměstnanci, který je v instituci zaměstnán **déle než 12 měsíců**. Podmínkou použití zaměstnaneckého benefitu ve formě příspěvku je nepeněžní plnění, tedy úhrada benefitu na základě předložené faktury.

Z fondu kulturních a sociálních potřeb instituce zaměstnancům také poskytuje bezúročnou zápůjčku na bytové účely a v případě, že se zaměstnanec dostane do závažné sociální situace, nevratnou sociální výpomoc. Výše této zápůjčky a výpomoci je závislá na možnostech fondu kulturních a sociálních potřeb.

Zaměstnanci instituce C mohou využít i další nabízené zaměstnanecké benefity:

- dětskou skupinu,
- služební mobilní telefon a notebook,
- sportovní zařízení v budově zaměstnavatele,
- neplacené volno při zahájení školního roku dítěte,
- neplacené volno pro rodiče v době školních prázdnin dětí v délce 5 dní/rok,
- neplacené indispoziční/osobní volno v délce 5 dní/rok,
- stravenkové poukázky,
- jazykové kurzy,
- výkon práce z domova.



### **Spokojenost zaměstnanců s nabízenými zaměstnaneckými benefity**

Na základě údajů, vzešlých z analýzy výzkumného šetření bylo zjištěno, že většina respondentů ve všech třech institucích **je s nabízenými zaměstnaneckými benefity velmi spokojena nebo spíše spokojena**. Malé procento respondentů uvedlo, že je s nabízenými zaměstnaneckými benefity spíše nespokojeno a žádný respondent neuvedl, že je s nabídkou zaměstnaneckých benefitů nespokojen.

Spokojenost zaměstnanců s nabízenými zaměstnaneckými benefity může být ovlivněna věkem zaměstnance. Lze předpokládat, že pokud zaměstnavatel zvolí špatné portfolio zaměstnaneckých benefitů, nebude vyhovovat všem věkovým kategoriím (např. věkově starším zaměstnancům). Z tohoto důvodu jsou do níže uvedeného komentáře zpracovány údaje o věku respondentů a důvodech jejich nespokojenosti.

Na základě údajů vzešlých z analýzy výzkumného šetření bylo zjištěno následující.

- V instituci státní správy A je většina respondentů s nabízenými zaměstnaneckými benefity spíše spokojena (50%) nebo velmi spokojena (33,3%). Spíše nespokojeno je 16,7% respondentů. Jako důvod své nespokojenosti respondenti uvedli, že jim zaměstnavatel poskytuje málo zaměstnaneckých benefitů, v jiných institucích mají benefitů víc nebo jim benefity nevyhovují. **Respondenti, kteří uvedli, že jsou s nabídkou zaměstnaneckých benefitů spíše nespokojeni, jsou z věkových kategorií: do 35 let, 36 – 45 let a 56 let a více. Lze konstatovat, že v instituci státní správy A není spokojenost pracovníků s nabízenými zaměstnaneckých benefity ovlivněna věkem zaměstnanců.**
- V instituci státní správy B je většina respondentů s nabízenými zaměstnaneckými benefity velmi spokojena (50%) nebo spíše spokojena (36,7%). Spíše nespokojeno je 13,3% respondentů. Jako důvod své nespokojenosti uvedli, že nabízené zaměstnanecké benefity nejsou pro starší nebo si nemohou z nabídky vybrat vhodný benefit, a že instituce nepřispívá na rekreaci dospělých lidí-pouze dětí. **Všech 13,3% respondentů, kteří uvedli, že jsou s nabízenými benefity spíše nespokojeni, jsou ve věkové kategorii 56 let a více. Lze konstatovat, že v instituci státní správy B ovlivňuje spokojenost pracovníků s nabízenými zaměstnaneckými benefity vyšší věk zaměstnance.**
- V instituci veřejné správy C je většina respondentů s nabízenými zaměstnaneckými benefity velmi spokojena (73,3%) nebo spíše spokojena (16,7%). Spíše nespokojeno je 10% respondentů. Jako důvod své nespokojenosti respondenti uvedli, že nabízené zaměstnanecké benefity jsou spíše pro mladé a pro rodiče s malými

děťmi a také, že instituce nabízí málo benefitů pro starší. **Tomu odpovídá i věkové složení respondentů – všech 10% respondentů je ve věkové skupině 56 let a více. Lze konstatovat, že v instituci veřejné správy C ovlivňuje spokojenost pracovníků s nabízenými zaměstnaneckými benefity vyšší věk zaměstnance.**

Analýza výzkumného šetření zároveň poskytla údaje, na základě kterých je možné posoudit, **zda zaměstnanecké benefity, které instituce nabízejí, jsou zaměstnanci vnímány jako benefit nebo jako samozřejmost.** Skutečnost, že respondenti vnímají zaměstnanecké benefity jako samozřejmost může být ovlivněna jednak věkem zaměstnance, ale také délkou pracovního poměru u instituce. Lze předpokládat, že zaměstnanci, kteří jsou u instituce zaměstnáni delší dobu, jsou na poskytování zaměstnaneckých benefitů zvyklí. Vnímají je jako samozřejmost a nikoli jako benefit, který je poskytován pouze na základě dobré vůle a rozhodnutí zaměstnavatele. Z tohoto důvodu jsou do níže uvedeného komentáře zapracovány i údaje o věku respondentů a počtu odpracovaných let v instituci.

Z údajů vzešlých z analýzy výzkumného šetření, bylo zjištěno následující.

- V instituci státní správy A uvedla většina respondentů, že je nabízené zaměstnanecké benefity spíše nemotivují k lepšímu pracovnímu výkonu a k zájmu o setrvání u současného zaměstnavatele. **Avšak pouze 13,3% respondentů uvedlo, že zaměstnanecké benefity považují za samozřejmost.** Lze tedy konstatovat, že ačkoli většinu respondentů nabízené zaměstnanecké benefity spíše nemotivují, **stále jsou považovány za benefity, nikoli za samozřejmost.**

Respondenti, kteří uvedli, že zaměstnanecké benefity jsou samozřejmost, se nacházejí ve věkových skupinách 36 – 45 let a 56 let a více a v instituci pracují 0 – 5 let nebo 11 – 15 let. Lze tedy říci, že v instituci A věk zaměstnance a počet odpracovaných let nemá výrazný vliv na vnímání zaměstnaneckých benefitů.

- V instituci státní správy B uvedla většina respondentů, že je nabízené zaměstnanecké benefity spíše nemotivují k lepšímu pracovnímu výkonu a k zájmu o setrvání u současného zaměstnavatele. **Pouze 23,3% respondentů uvedlo, že zaměstnanecké benefity považují za samozřejmost.** Lze tedy konstatovat, že i když v této instituci většinu respondentů nabízené zaměstnanecké benefity spíše nemotivují, **stále jsou považovány za benefity, nikoli za samozřejmost.**

Respondenti, kteří uvedli, že zaměstnanecké benefity jsou samozřejmost, se nacházejí ve věkových skupinách 46 – 55 let a 56 let a více a v instituci pracují v rozmezí 11 – 15 let nebo 16 a více let. Lze tedy říci, že vyšší věk zaměstnance a delší doba trvání pracovního poměru má v této instituci vliv na vnímání zaměstnaneckých benefitů.

- V instituci veřejné správy C uvedla většina respondentů, že je nabízené zaměstnanecké benefity spíše nemotivují k lepšímu pracovnímu výkonu a k zájmu o setrvání u současného zaměstnavatele. **Za samozřejmost zde zaměstnanecké benefity považuje 33,3% respondentů.** V porovnání s ostatními institucemi se jedná o nejvyšší číslo, nicméně lze i zde konstatovat, že i když většinu respondentů nabízené zaměstnanecké benefity spíše nemotivují, **stále jsou považovány za benefity, nikoli za samozřejmost.**

Respondenti, kteří uvedli, že zaměstnanecké benefity jsou samozřejmost, se nacházejí ve věkových skupinách 45 - 55 let a 56 let a výše a v instituci pracují 16 a více let. Lze tedy říci, že i v této instituci vyšší věk zaměstnance a delší doba trvání pracovního poměru má vliv na vnímání zaměstnaneckých benefitů.

## ZÁVĚR

Ve vybraných institucích státní a veřejné správy A, B, C jsou zaměstnancům nabízeny různé druhy zaměstnaneckých benefitů. Jedná se o zaměstnanecké benefity, které jsou pracovníkům poskytovány ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb a vycházejí z vyhlášky Ministerstva financí č. 114/2002 Sb. o fondu kulturních a sociálních potřeb a dále o ostatní zaměstnanecké benefity.

Důvodem, proč vybrané instituce státní a veřejné správy A, B, C přistupují k odměňování pracovníků formou zaměstnaneckých benefitů, je nejen snaha o zvýšení spokojenosti zaměstnanců a motivování k lepšímu pracovnímu výkonu, ale také posílení jejich zájmu o setrvání v instituci.

**Hlavním cílem bakalářské práce** bylo provést analýzu a porovnání zaměstnaneckých benefitů vybraných institucí státní a veřejné správy A, B, C. Dílčím cílem bylo představit návrhy a doporučení, které povedou ke zlepšení stávajících benefičních systémů.

Pro výzkumné šetření bylo využito **kvantitativního výzkumu metodou dotazníkového šetření**. Výzkumného šetření se zúčastnili **respondenti tří vybraných institucí státní a veřejné správy**, které si však nepřály být jmenovány. Proto byly pro účely této bakalářské práce označeny jako instituce státní správy A, B a instituce veřejné správy C.

**V úvodu bakalářské práce byly stanoveny tři hlavní hypotézy. Níže je uvedeno jejich vyhodnocení.**

**Hypotéza č. 1:** 60% zaměstnaneckých benefitů ze všech navržených poskytují všechny tři vybrané instituce státní a veřejné správy A, B, C shodně. **Tato hypotéza byla vyvrácena.**

Ze zkoumané množiny zaměstnaneckých benefitů jich pouze 56 % poskytují všechny tři vybrané instituce státní a veřejné správy A, B, C shodně.

**Hypotéza č. 2:** V každé instituci státní a veřejné správy A, B, C je více než 80 % zaměstnanců s nabízenými zaměstnaneckými benefity spokojeno. **Tato hypotéza byla potvrzena.**

S nabízenými zaměstnaneckými benefity je spokojeno v instituci státní správy A celkem 83,3 % zaměstnanců, v instituci státní správy B 86,7 % zaměstnanců a v instituci veřejné správy C 90 % zaměstnanců.

**Hypotéza č. 3:** V každé instituci státní a veřejné správy A, B, C méně než 10 % zaměstnanců považuje nabízené zaměstnanecké benefity za samozřejmost. **Tato hypotéza byla vyvrácena.**

Za samozřejmost považuje zaměstnanecké benefity v instituci státní správy A 13,3 % zaměstnanců, v instituci státní správy B 23,3 % zaměstnanců a v instituci veřejné správy C 33,3 % zaměstnanců.

**Nabídka zaměstnaneckých benefitů je ve vybraných institucích státní a veřejné správy A, B, C odlišná.** Tento rozdíl je viditelný zejména u zaměstnaneckých benefitů poskytovaných zaměstnancům ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb na základě vyhlášky Ministerstva financí č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb. Ve vyhlášce je uvedeno velké množství činností a aktivit, na které lze zaměstnanecký benefit ve formě příspěvku z fondu kulturních a sociálních potřeb použít. Bohužel však některé instituce svým zaměstnancům umožňují tento zaměstnanecký benefit ve formě příspěvku z fondu uplatnit jen na část z nich.

Co se týká **výše zaměstnaneckého benefitu ve formě příspěvku**, ta je ve všech třech institucích podobná. Rozdíl je však v tom, že zatímco v instituci státní správy A a instituci veřejné správy C je každému zaměstnanci přidělena jedna větší částka a zaměstnanec se sám rozhodne, na které povolené činnosti a aktivity dle vyhlášky č. 114/2002 Sb. jí použije, v instituci státní správy B je to odlišné a komplikované. Instituce státní správy B svým zaměstnancům nabízí tři menší příspěvky a zároveň striktně vymezuje, na jaké činnosti je smí pracovníci použít. Mají tak například možnost využít zaměstnanecký benefit ve formě příspěvku Kč 3.000,- na aktivity pro děti. Vzhledem k tomu, že někteří pracovníci instituce děti nemají, nemohou tento nabízený zaměstnanecký benefit ve formě příspěvku využít. Zaměstnanci toto mohou označit za diskriminaci.

**Nabídka ostatních zaměstnaneckých benefitů**, tedy např. home office, jazykové kurzy, indispoziční volno aj., jsou v institucích státní správy A a B na stejné úrovni. Zaměstnanecké benefity, vč. indispozičního, osobního a služebního volna, jsou placené. Instituce veřejné správy C svým pracovníkům navíc poskytuje dny volna při zahájení školního roku dítěte a v době školních prázdnin dětí, nicméně tato volna jsou neplacená. Zároveň indispoziční a osobní volna jsou v této instituci neplacená.

V závěrečné části bakalářské práce je nezbytné uvést **návrhy a doporučení**, které by pomohly současným benefitním systémům v institucích státní a veřejné správy A, B, C vylepšit.

- 1) **Hlavním doporučením v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb na základě vyhlášky č. 114/2002 Sb.** je sjednotit poskytování těchto zaměstnaneckých benefitů v celé státní a veřejné správě. Umožnit všem pracovníkům státní a veřejné správy využít zaměstnanecký benefit ve formě příspěvku z fondu na všechny činnosti a aktivity, které jsou uvedené ve vyhlášce č. 114/2002 Sb., dle vlastního uvážení.
- 2) **V oblasti nabídky ostatních zaměstnaneckých benefitů** je hlavním doporučením vyřadit z nabídky institucemi placené jazykové kurzy a ponechat je pouze těm zaměstnancům, u nichž znalost jazyka vychází z popisu pracovního místa. Zaměstnanci, u nichž není znalost cizího jazyka při výkonu práce vyžadována, ale mají zájem se výuky cizího jazyka účastnit, mohou pro úhradu jazykového kurzu využít zaměstnaneckého benefitu ve formě příspěvku z fondu kulturních a sociálních potřeb.
- 3) **Dalším doporučením** je zavést v instituci veřejné správy C placené indispoziční/osobní volno tak, jak je to zavedeno v institucích státní správy A a B. Placené indispoziční, osobní nebo služební volno je významným benefitem, který ovlivňuje spokojenost zaměstnanců v instituci veřejné správy C a zájem o setrvání zaměstnanců této instituce v pracovním poměru.

Tématem bakalářské práce byly benefitní systémy v institucích státní a veřejné správy A, B, C. Vzhledem k tomu, že v bakalářské práci byly porovnávány tři vybrané instituce státní a veřejné správy, jednalo se o velmi rozsáhlé a zajímavé téma, které však nebylo možné, vzhledem k rozsahu bakalářské práce, dopodrobna rozpracovat. Je možné jej například obohatit o průzkum, jaké zaměstnanecké benefity byly poskytovány v době „před covidem“ a co se změnilo. Téma benefitních systémů v institucích státní a veřejné správy lze považovat za vhodný námět pro vypracování budoucí diplomové práce.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN: 978-80-247-1407-3.

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2007. ISBN: 978-80-7179-893-4.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha: Management Press, NT Publishing s.r.o., 2002. ISBN: 80-7261-033-3.

KRBEČKOVÁ, M., PLESNÍKOVÁ, J. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění*. 4. vyd. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2014. ISBN: 978-80-7263-865-9.

ROUČKOVÁ, D., SCHMIED, Z. *Zákoník práce*. 17. vyd. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2020. ISBN: 978-80-7554-278-6.

URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017. ISBN: 978-80-271-0227-3.

### Seznam použitých internetových zdrojů

HAUZAROVÁ, M. *Zaměstnanecké benefity* [online]. © 2. 10. 2017 [cit. 2020-11-09]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/zamestnanecke-benefity/>

KUBÍČKOVÁ, A., PATÁKOVÁ, V. *Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů* [online]. © 26. 1. 2018 [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu>

KUBÍČKOVÁ, A., PATÁKOVÁ, V. *Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů* [online]. © 26. 1. 2018 [cit. 2020-11-20]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu>

KUBÍČKOVÁ, A., PATÁKOVÁ, V. *Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů* [online]. © 26. 1. 2018 [cit. 2020-11-21]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu>

KUČEROVÁ, D. *Novela vyhlášky o fondu kulturních a sociálních potřeb se dotýká i podnikatelů* [online]. © 3. 2. 2020 [cit. 2020-11-18]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/novela-vyhlasky-o-fond-kulturnich-i-socialnich-potreb-fksp-se-dotyka-i-podnikatelu/>

Legislativní help desk ODOK. *Orgán státní správy* [online]. © 2020 [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://help.odok.cz/vykladovy-slovník/-/wiki/V%C3%BDkladov%C3%BD%20slovn%C3%ADk/Org%C3%A1n+st%C3%A1tn%C3%AD%20spr%C3%A1vy>

MONEUS. *Zaměstnanecké benefity z pohledu daní* [online]. © 10. 5. 2019 [cit. 2020-11-13]. Dostupné z: <https://www.moneus.cz/zamestnanecke-benefity-z-pohledu-dani/>

ODBORY INFO. *Kolektivní smlouvy* [online]. © 25. 11. 2014 [cit. 2020-11-09]. Dostupné z: <https://www.odbory.info/obsah/26/kolektivni-smlouvy/71>

PUEBLO. *Jak využít FKSP* [online]. © 2012-2020 [cit. 2020-11-18]. Dostupné z: <https://www.skrblik.cz/navod/jak-vyuzit-fksp/>

SCS.ABZ.CZ. *Slovník cizích slov* [online]. © 2005-2020 [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/beneficium>

SCS.ABZ.CZ. *Slovník cizích slov* [online]. © 2005-2020 [cit. 2020-10-20]. Dostupné z: [https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi\\_slovo=movere&typ\\_hledani=prefix](https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=movere&typ_hledani=prefix)

SCS.ABZ.CZ. *Slovník cizích slov* [online]. © 2005-2020 [cit. 2020-10-30]. Dostupné z: [https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi\\_slovo=pot%C5%99eby&typ\\_hledani=prefix](https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=pot%C5%99eby&typ_hledani=prefix)

SCHEJBALOVÁ, N. *Co přinesl Baťa do podnikání, organizace a time managementu?* [online]. © 3.12.2019 [cit. 2020-10-15]. Dostupné z: <https://www.businessanimals.cz/co-prinesl-bata-do-podnikani-organizace-a-time-managmentu/>



SYROVÁTKOVÁ, J. *Úvod do problematiky veřejné správy* [online]. © 2008 [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://turbo.cdv.tul.cz/mod/book/view.php?id=5959&chapterid=6109>

TIGRA. *Funkce fondu kulturních a sociálních potřeb* [online]. © 31. 7. 2015 [cit. 2020-11-17]. Dostupné z: <http://www.tigra.cz/cs/blog/detail/79/funkce-fondu-kulturnich-a-socialnich-potreb>

Vyhláška č. 114/2002 Sb. ze dne 27. 3. 2002, o fondu kulturních a sociálních potřeb. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 2002, částka 51. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-114>

Zákon č. 2/1991 Sb. ze dne 4. 12. 1990, o kolektivním vyjednávání. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 1991, částka 1. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-2>

Zákon č. 77/1997 Sb. ze dne 20. 3. 1997, o státním podniku. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 1997, částka 25. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-77#cast5>

Zákon č. 218/2000 Sb. ze dne 27. 6. 2000, o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 2000, částka 65. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218?text=fksp#cast1-hlava13>

Zákon č. 250/2000 Sb. ze dne 7. 7. 2000, o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Zákony pro lidi, Sbírka zákonů České republiky*, 2000, částka 73. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250#p5>

## SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

### Seznam obrázků

Obrázek 1: Model motivace.....	14
Obrázek 2: Internetový náhled na vytvořené dotazníky .....	34
Obrázek 3: E-mailová zpráva, náhled.....	35
Obrázek 4: Náhled na internetový dotazník, otázky č. 1 a 2 .....	35

### Seznam tabulek

Tabulka 1: Počet respondentů podle pohlaví dle institucí .....	37
Tabulka 2: Počet respondentů podle věku dle institucí .....	38
Tabulka 3: Počet respondentů ve vedoucí pozici dle institucí .....	39
Tabulka 4: Délka zaměstnání respondentů dle institucí .....	40
Tabulka 5: Nabídka příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb dle institucí .....	41
Tabulka 6: Nabídka benefitu ve formě příspěvku na stravování dle institucí .....	42
Tabulka 7: Druhy příspěvku na stravování dle institucí .....	43
Tabulka 8: Nabídka ostatních benefitů dle institucí.....	44
Tabulka 9: Zdroje získávání informací o benefitech dle institucí .....	46
Tabulka 10: Vliv benefitů na motivaci respondenta k lepšímu pracovnímu výkonu dle institucí .....	46
Tabulka 11: Spokojenost respondentů se systémem zaměstnaneckých benefitů dle institucí.....	48
Tabulka 12: Vliv benefitů na zájem respondenta setrvat v instituci .....	49

Tabulka 13: Vliv nefinančních benefitů na hledání nového zaměstnání .....	50
Tabulka 14: Porovnání nabídky zaměstnaneckých benefitů ve formě příspěvku z fondu kulturních a sociálních potřeb dle institucí .....	52
Tabulka 15: Porovnání nabídky ostatních zaměstnaneckých benefitů dle institucí .....	53

### **Seznam grafů**

Graf 1: Počet došlých odpovědí podle data .....	36
Graf 2: Počet respondentů podle pohlaví dle institucí .....	37
Graf 3: Počet respondentů podle věku dle institucí .....	38
Graf 4: Počet respondentů ve vedoucí pozici dle institucí .....	39
Graf 5: Délka zaměstnání respondentů dle institucí .....	40
Graf 6: Vliv benefitů na motivaci respondenta k lepšímu pracovnímu výkonu dle institucí .....	47
Graf 7: Spokojenost respondentů se systémem zaměstnaneckých benefitů dle institucí .....	48
Graf 8: Vliv benefitů na zájem respondenta setrvat v instituci .....	49
Graf 9: Vliv nefinančních benefitů na hledání nového zaměstnání .....	50

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: E-mailová zpráva - žádost o povolení provést dotazníkový průzkum .....	I
Příloha B: E-mailová zpráva - povolení provést dotazníkový průzkum.....	II
Příloha C: Dotazníkový průzkum .....	III

## Příloha A: E-mailová zpráva – žádost o povolení provést dotazníkový průzkum

**From:** Šárka Budaiová <SarkaBudaiova@seznam.cz>  
**Sent:** Wednesday, October 28, 2020 10:15 PM  
**To:** VEDRALOVÁ Eva <Eva.VEDRALOVA@[REDACTED]>  
**Subject:** Žádost o povolení provést dotazníkový průzkum

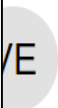
Vážená paní inženýrko,  
jsem studentka třetího ročníku Univerzity Jana Amose Komenského v Praze, obor Vzdělávání dospělých.  
V současné době vypracovávám bakalářskou práci na téma „Benefitní systém v institucích státní a veřejné správy A, B, C. Součástí je dotazníkový průzkum v mnou vybraných institucích státní a veřejné správy. Vytvořený dotazník bude umístěn na internetové adrese: [forms.google.com](https://forms.google.com), a to po dobu 14 dnů. Dotazník je zcela anonymní a jeho vyplnění je dobrovolné.

Vážená paní inženýrko, ráda bych Vás tímto požádala o souhlas s provedením dotazníkového šetření ve Vaší instituci. Náhled dotazníku je uveden v příloze. Ráda bych oslovila cca 30 zaměstnanců Vaší instituce. Prosím Vás tedy o informaci, zda je to možné a o případnou pomoc při distribuci odkazu e-mailem Vaším zaměstnancům.

Velmi Vám děkuji za vstřícnost.



Šárka Budaiová  
Tel.: 605 172 059

## Příloha B: E-mailová zpráva - povolení provést dotazníkový průzkum

 VEDRALOVÁ Eva [Eva.VEDRALOVA@\[REDACTED\]](mailto:Eva.VEDRALOVA@[REDACTED]) 3. 11. 2020, 7:52

Komu: [SarkaBudaiova@seznam.cz](mailto:SarkaBudaiova@seznam.cz)

---

 RE: Žádost o povolení provést dotazníkový průzkum 

---

Dobrý den, paní Budaiová,

souhlasím s provedením dotazníkového šetření na téma benefitního systému dle zaslaných informací.

Prosím Vás, abyste v bakalářské práci neuváděla jméno instituce, ve které je průzkum prováděn.

Děkuji a jsem s pozdravem,

Eva Vedralová  
vedoucí personálního oddělení

## Příloha C: Dotazníkový průzkum

---

### Anonymní dotazníkový průzkum na téma: Benefitní systém v institucích státní a veřejné správy A, B, C

#### A. Identifikační údaje

1. Jste: (označte variantu)
  - Žena.
  - Muž.
  
2. V jakém věkovém rozpětí se nacházíte? (označte variantu)
  - Do 35 let.
  - 36 – 45 let.
  - 46 – 55 let.
  - 56 let a více.
  
3. Nacházíte se v instituci na pozici vedoucího zaměstnance? (označte variantu)
  - Ano.
  - Ne.
  
4. Jak dlouho jste u instituce zaměstnán/a? (označte variantu)
  - 0 – 5 let.
  - 6 – 10 let.
  - 11 – 15 let.
  - 16 let a více.

**B. Otázky zaměřené na benefity ve formě příspěvků z fondu kulturních a sociálních potřeb**

5. Které z uvedených benefitů jsou vaším zaměstnavatelem nabízeny?  
(označte variantu)

Druh benefitu	Není nabízen	Je nabízen, benefit využívám	Je nabízen, ale benefit nevyžívám
Příspěvek na rekreaci			
Příspěvek na kulturu a sport			
Příspěvek na penzijní připojištění			
Příspěvek na soukromé životní pojištění			
Příspěvek na vitamínové prostředky			
Příspěvek na dioptrické brýle			
Příspěvek na očkování proti infekčním onemocněním			



Příspěvek na preventivní zubařskou péči			
Příspěvek na úhradu tištěných knih			
Příspěvek na dopravu z/do práce (např. kupon na MHD)			
Sociální výpomoc			
Zápůjčka na bytové účely			
Příspěvek na náklady za použití mateřské školy nebo dětské skupiny			
Příspěvek při dosažení pracovního nebo životního výročí			

6. Nabízí vám váš zaměstnavatel benefit ve formě příspěvku na stravování?  
(označte variantu)

- Ano.
- Ne.

7. V jaké podobě je vám příspěvek na stravování poskytován? (označte variantu)

- Stravovací poukázky.
- Peněžní příspěvek na stravování.
- Zlevněná strava v závodní jídelně.

### C. Otázky zaměřené na další zaměstnanecké benefity

8. Které z uvedených benefitů jsou vaším zaměstnavatelem nabízeny?  
(označte variantu).

Druh benefitu	Není nabízen	Je nabízen, benefit využívám	Je nabízen, ale benefit nevyžívám
Výkon práce z domova			
Jazykové kurzy			
Dětská skupina			
Mobilní telefon			
Notebook			
Sportovní zařízení v budově zaměstnavatele			
Možnost využití rekreačního střediska zaměstnavatele			

Volno při zahájení školního roku dítěte			
Volno pro rodiče v době školních prázdnin dětí			
Indispoziční/ osobní volno			
Služební volno			

9. Které z benefitů jsou plně hrazené? (uved'te)

Volná odpověď.....

10. Poskytuje vám váš zaměstnavatel další benefity, které zde nejsou uvedeny?  
(označte variantu)

- Ano, jaké?
- Ne.

#### **D. Všeobecné otázky zaměřené na benefity**

11. Jste dostatečně informován/a o benefitech, které vám instituce nabízí?  
(označte variantu)

- Ano.
- Ne, proč?

12. Uved'te zdroj informací o benefitech. (označte variantu)

- Kolektivní smlouva.
- Vnitřní předpis (směrnice, pokyn).
- Vedoucí pracovník.
- Kolegové v práci.
- Personální oddělení.

13. Motivují vás poskytované benefity k lepšímu pracovnímu výkonu? (označte variantu)

- Rozhodně ano.
- Spíše ano.
- Spíše ne.
- Rozhodně ne, benefity jsou samozřejmost.

14. Jak jste spokojen/a se systémem zaměstnaneckých benefitů? (označte variantu)

- Velmi spokojen/a.
- Spíše spokojen/a, proč?
- Spíše nespokojen/a, proč?
- Nespokojen/a, proč?

15. Ovlivňují poskytované benefity váš zájem o setrvání u současného zaměstnavatele? (označte variantu)

- Rozhodně ano.
- Spíše ano.
- Spíše ne, proč?
- Rozhodně ne, benefity jsou samozřejmost.

16. Je pravděpodobné, že pokud se rozhodnete změnit zaměstnání, budete jej hledat podle lepší nabídky nefinančních benefitů? (označte variantu)

- Rozhodně ano.
- Spíše ano.
- Možná.
- Spíše ne.
- Rozhodně ne.

17. O které benefity byste měl/a zájem a nejsou zde uvedeny? (uved'te)

Volná odpověď .....

---

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora:** Šárka Budaiová

**Obor:** Vzdělávání dospělých

**Forma studia:** Kombinované studium

**Rok:** 2021

**Počet stran textu bez příloh:** 55

**Celkový počet stran příloh:** 8

**Počet titulů českých použitých zdrojů:** 6

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů:** 0

**Počet internetových zdrojů:** 20

**Vedoucí práce:** Ing. Magda Neuwirthová, Ph.D.