

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA

**KATEDRA SOCIOLOGIE, ANDRAGOGIKY A KULTURNÍ
ANTROPOLOGIE**

Spokojenost zaměstnanců se systémem odměňování v bankovníctví
Zaměstnanecké benefity jako prostředek stimulace

Bakalářská diplomová práce

Obor studia: Andragogika v profilaci na personální management

Autor: Helena Bršťáková

Vedoucí práce: Mgr. Eva Šerá

Olomouc 2018

Prohlašuji, že jsem bakalářskou diplomovou práci na téma Spokojenost zaměstnanců se systémem odměňování v bankovníctví, zaměstnanecké benefity jako stimulační prostředek motivace vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

V Olomouci dne 29. 11. 2018

Podpis: Helena Bršťáková

Poděkování

Mé poděkování bych ráda věnovala vedoucí této práce Mgr. Evě Šeré, která mi poskytla rychlé zpětné vazby, pomoc a odborné vedení. Ráda bych také poděkovala mému partnerovi, který mi byl celou dobu oporou a také manažerce pobočky za umožnění výzkumu.

Anotace

Jméno a příjmení:	Helena Bršťáková
Katedra:	Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie
Obor studia:	Andragogika v profilaci na personální management
Obor obhajoby práce:	Andragogika v profilaci na personální management
Vedoucí práce:	Mgr. Eva Šerá
Rok obhajoby:	2019

Název práce:	Spokojenost zaměstnanců se systémem odměňování v bankovníctví, zaměstnanecké benefity jako stimulační prostředek motivace
Anotace práce:	Správné nastavení systému odměňování je pro každou organizaci důležité. Pokud jsou zaměstnanci správně motivováni, budou uskutočňovat ekonomické cíle organizace. Zaměstnanecké benefity mohou být správným způsobem, jak doplnit mzdové odměnění zaměstnance tak, aby byl spokojen a stotožněn s cíli podniku. Tato práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou a snažíme se zodpovědět, zda jsou zaměstnanci ve společnosti XY spokojeni s balíčkem zaměstnaneckých výhod.
Klíčová slova:	Zaměstnanecké benefity, zaměstnanecké výhody, odměňování, motivace
Title of Thesis:	Satisfaction of employees with remuneration system in banking, employee benefits as a means stimulation

Annotation:	Setting up the pay system correctly is important for each organization. If employees are properly motivated, they will carry out the organization's economic goals. Employee benefits can be the right way to supplement employee wages so they are satisfied and aligned with the company's goals. This thesis is divided into two parts, theoretical and practical, and we try to answer if employees in XY are satisfied with the employee benefits package.
Keywords:	Employee benefits, remuneration, motivation
Názvy příloh vázaných v práci:	Příloha č. 1 Dotazník Příloha č. 2 Rozhovor s manažerkou pobočky Příloha č. 3 Souhlas s provedením dotazníkového šetření
Počet literatury a zdrojů:	20
Rozsah práce:	53 s. (66918 znaků s mezerami)

Obsah

Úvod.....	7
1. Teoretická část	9
1.1. Teorie motivace	10
1.2. Odměňování.....	13
1.3. Zaměstnanecké benefity	16
2. Praktická část	21
2.1. Profil společnosti XY	21
2.2. Strategie výzkumu	26
2.3. Formulace výzkumných otázek	26
2.4. Výběr vzorku	27
2.5. Metody sběru dat	27
2.6. Struktura dotazníku.....	28
2.7. Výsledky dotazníkového šetření.....	28
2.8. Vyhodnocení dotazníku	42
3. Závěr	44
Seznam literatury.....	45
Doplňující zdroje.....	46
Příloha č. 1 Dotazník.....	47
Příloha č. 2 Rozhovor s manažerkou.....	52
Příloha č. 3 Souhlas s provedením dotazníkového šetření	53

Úvod

Správné nastavení systému odměňování může být pro každou organizaci, bez rozdílu zaměření, klíčové. V současné době, kdy je na trhu práce mnoho příležitostí, musí mít každý podnik jasně vymezeno, jak bude zaměstnance odměňovat. Podle Českého statistického úřadu dosáhla obecná míra nezaměstnanosti v prosinci roku 2017 2,4 %, ve srovnání se stejným měsícem v roce 2010, kdy podle ministerstva práce a sociálního zabezpečení byla obecná míra nezaměstnanosti 9,2 %, můžeme nazvat nezaměstnanost nyní jako velmi nízkou.

V důsledku vysoké zaměstnanosti lze nazvat ekonomiku naší země za prosperující. Na tuto skutečnost se lze dívat z několika úhlů. Občané mohou chodit do zaměstnání s větším klidem a pro zahraničí se stáváme atraktivní partnerem pro import i export. Co ovšem tato skutečnost přináší pro různé organizace a podniky? Zvýšení produktivity vyžaduje stále větší počet pracovníků. To znamená větší počet pracovních příležitostí pro samotné pracovníky. Podniky tudíž musejí přijímat nové pracovníky a současně je nutné udržet si stávající. Kvalifikovaní pracovníci navíc mohou zajistit snadnější uvedení do pracovního procesu pracovníkům novým. Bez tohoto personálního vybavení organizace může dokonce dojít i k destabilizaci podniku a nesplnění ekonomických cílů podniku. Odměňování je jedním z nejvýznamnějších faktorů, které pracovníci či potenciální pracovníci zohledňují při výběru svého zaměstnání. Je tedy důležité mít odměňování v organizaci efektivně nastaveno. Jak vůči zaměstnavateli, tak vůči zaměstnancům.

V současnosti se poskytování benefitů stalo ve firmách standardem a mohou být vnímány pracovníky jako součást své odměny. Pokud by organizace neposkytovala správné zaměstnanecké výhody, mohla by přijít o výhodu na poli trhu práce při obsazování volných pracovních míst či snižování fluktuace zaměstnanců.

Já se v této práci zaměřím na zaměstnanecké benefity a to z důvodu, že chci prozkoumat, jak je hodnotí a vnímají zaměstnanci, zda plní svou funkci a je vhodné pro organizaci, aby je poskytovala ve vhodně nastaveném balíčku.

Má práce bude příspěvkem do výzkumné oblasti odměňování v bankovníctví v kontextu motivace zaměstnanců. Zaměřím se na zaměstnanecké benefity a spokojenost zaměstnanců s těmi benefity, které podnik poskytuje. V užším pojetí budu zkoumat dva typy benefitů a to systém Cafeteria a příspěvek do penzijního spoření. Systém Cafeteria z důvodu uspokojení konkrétních a individuálních potřeb jedinců v pracovním procesu a příspěvek do penzijního spoření kvůli jeho etickému významu a možnosti daňového zvýhodnění pro pracovníky i zaměstnavatele. Práce je rozdělena na teoretickou část, kde uvádím, na základě které teorie a teoretických tezí jsem provedla samotný výzkum. Zaměřím se na teorii spokojenosti, o kterou opírám svou práci. Poté popíši vztah motivace a odměňování, druhy odměňování a podrobněji se zaměřím na zaměstnanecké benefity, které firmy využívají k odměňování pracovníků. Následuje praktická část, kde popíšu a srovnám výsledky výzkumu podle délky pracovního poměru v organizaci. Toto dotazníkové šetření bylo provedeno na základě písemného souhlasu manažerky pobočky organizace, kterou v této práci anonymizuji pomocí označení XY.

1. Teoretická část

Nejdříve vysvětlím pojem práce, jelikož právě za práci zaměstnanec obdrží odměnu od zaměstnavatele. Jak tvrdí Armstong (2007, s. 185), práce je vynakládání úsilí znalostí a dovedností za účelem výdělků na živobytí a získání peněz. I pracovníci musí do zaměstnání chodit z určitého důvodu. Pokud určíme potřebu a motiv zaměstnanců, můžeme zvolit i vhodnou odměnu za vykonanou práci. Nakonečný (1998, s. 463) dělí potřebu na biologický jev nebo jev související se sociálními a personálními faktory. Gígalová (2013, s. 38) zase vymezuje potřebu jako obecný stav nedostatku, který dá vzniknout přání a na jeho konci je cíl. Motiv zase můžeme chápat jako psychologický důvod či příčinu určitého chování nebo jednání jednotlivce. Je to tedy určitá psychická síla jednání. Působení motivu trvá přitom tak dlouho, dokud není dosaženo cíle. Jak uvádí Bedrnová a Nový (1998, s. 222), může mít podobu vnitřního uspokojení či pocitu naplnění. Žádoucí je tedy pracovníky stimulovat pomocí vhodných stimulů, abychom dosáhli kýženého psychologického stavu pracovníků. Bedrnová a Nový (1998, s. 222) popisují stimulaci jako vnější působení na psychiku člověka, v jehož důsledku dojde ke změnám činnosti a stimul jako podnět, který vyvolává změny v motivaci jedince. Stimulace je tedy hybnou silou a stimul prostředkem, díky kterému je hybná síla realitou. Podobně jako motiv a motivace. *„Motivovaní zaměstnanci jsou v dnešní rychle se měnícím pracovním prostředí potřební. Pomáhají organizaci v takovémto prostředí přežít. Motivovaní lidé jsou produktivnější než ti, kteří nejsou motivovaní“* (Mallya, 2007, s. 169).

Pokud tedy chceme, aby byl podnik produktivní, motivace je cestou, jak se k tomu dopracovat. Pokud jsou zaměstnanci motivováni, pomohou podniku přežít i v transformačním prostředí. *„Pojem motivace vyjadřuje skutečnost, že v lidské psychice působí specifické, ne vždy zcela vědomé či uvědomované vnitřní hybné síly – pohnutky, motivy. Ty činnost člověka (tj. jeho chování, resp. poznávání, prožívání i jednání) určitým směrem orientují (zaměřují), v daném směru ho aktivizují a vzbuzenou aktivitu udržují. Navenek se pak působení těchto sil projevuje v podobě motivované činnosti, motivovaného jednání.“* (Bedrnová, Nový, 1998, s. 221).

Omylem by však bylo myslet si, že každého jednotlivce v pracovní skupině či týmu lze motivovat stejně. I podle Baumana a Maye (1996, s. 27) nejsou naše skutky a rozhodnutí vždy výsledkem promyšleného a vědomého rozhodnutí. Pokud i my sami jednáme nevědomě, jak bychom chtěli dokonale odhadnout člověka z pohledu sama sebe. Mallya (2007, s. 170) tvrdí, že nejtěžším úkolem vedoucího je efektivně motivovat své podřízené, jelikož je těžké odhadnout, co motivuje každého z nich. Je tedy velmi důležité věnovat pozornost každému pracovníku, abychom poznali, co ve skutečnosti motivuje právě jeho. Můžeme nalézt nespočet teorií, jak motivaci uchopit, uvedu pouze některé z nich a to v rozdělení na ty, které jsou zaměřeny na obsah motivace a proces motivace.

1.1. Teorie motivace

Teorie zaměřené na obsah

Jednou z nejznámějších teorií zaměřených na obsah je Maslowova teorie potřeb, autorem je Abraham Maslow. Lidské potřeby jsou v této teorii uspokojovány postupně a také v návaznosti jedna na druhou. Znamená to, že nejdříve uspokojujeme ty nejzákladnější potřeby a teprve, až jsou uspokojeny, můžeme uspokojit potřeby následující. Mezi další můžeme uvést také dvoufaktorovou teorii potřeb Fredericka Herzberga. Předpokladem této teorie je, že má člověk dvě skupiny potřeb, které jsou protichůdné – živočišná potřeba vyhnout se bolesti a typicky lidská a kulturní potřeba psychického růstu (Bedrnová, Nový, 1998, s. 249). Tureckiová (2013, s. 45) uvádí, že další teorií zaměřenou na obsah motivace je teorie ERG, kdy autor C. P. Alderfer navázal na Maslowovu teorii potřeb a říká, že existují tři skupiny potřeb dle konkrétnosti a to existence, potřeby sociálních vztahů a potřeba osobního i pracovního růstu.

Teorie instrumentality

Instrumentalitu můžeme chápat jako názor, kdy pokud vykonáme jednu věc, povede to k věci druhé. Autorem koncepce vědeckého řízení, která je s instrumentalitou provázána, je F. W. Taylor, který tvrdí, že pokud chceme vysokou produktivitu práce, musíme dbát na vymezení nadřízenosti a podřízenosti, normalizací pracovních podmínek a optimalizací dílčích operací, stanovení denního úkolu, správně vytvořených pracovních místech, zavedení úkolové mzdy a správném výběru, výcviku a kontrole dělníků (Tureckiová, 2013, s. 14).

Teorie zaměřené na proces

K nejznámějším teoriím zaměřeným na motivační proces patří Expektační teorie V. H. Vrooma. Východiskem této teorie je poznatek, že jedinci uvažují o skutečnostech, které prožijí, hodnotí je, učí se z nich a vytvářejí si myšlenky, co by se mohlo stát. Docházejí k určitému očekávání. Klade tedy důraz na subjektivitu vnímání reality každého pracovníka a přináší ucelenější pohled na motivaci. Kociánová (2010, s. 31) uvádí u této teorie tři podstatné faktory. Valenci, instrumentalitu (pokud uděláme jednu věc, povede k druhé) a expektaci, kdy očekáváme, že jednání povede k určitému výsledku. Říká tedy, že motivace může být úměrná významu, který pro každého jedince má dosažení cíle a také pravděpodobnost jeho dosažení. I teorie J. S. Adamse patří k teoriím zaměřeným na průběh pracovního procesu. Jedná se o vyjádření poměru vynaloženého úsilí jedince k získanému cíli a také vyjádření tohoto poměru u ostatních jedinců v obdobném pracovním zařazení a na pracovní pozici (Tureckiová, 2013, s. 46).

Pro naplnění cíle jsem si zvolila teorii, soustředící se na vztah motivace a to *teorii výkonu a spokojenosti dle Portera a Lawlera*, která doplňuje Vroomovu expektační teorii. Tuto teorii zde představím, a to na základě sekundárních zdrojů. Armstrong v teorii Porter a Lawlera nachází dva faktory, které ukazují, proč lidé vkládají úsilí do své práce:

“1. Hodnota odměny jedinců do té míry, do jaké uspokojuje jejich potřeby jistoty, společenského uznání, autonomie a seberealizace;

2. pravděpodobnost, že výsledky závisejí na úsilí tak, jak je vnímáno jedinci – jinými slovy, jejich očekávání týkající se vztahu mezi úsilím a odměnou.

Čím větší je tedy hodnota nějakého souboru odměn a čím vyšší je pravděpodobnost, že získání těchto odměn závisí na úsilí, tím větší úsilí bude za dané situace investováno“ (Armstrong, 2007, s. 225). Tureckiová (2004, s. 63) také uvádí, že tato teorie je na obdobném principu jako Vroomova expektační teorie. Tito autoři jsou ve shodě, jelikož oba tvrdí, že k vynaložení určitého úsilí vede každého jedince subjektivně vnímaná hodnota cíle nebo odměny a také pravděpodobnost získání cíle či odměny. Získání je však závislé nejen na výkonu ale také na schopnostech jedince a na jeho vnímání pracovní role. Následná odměna pak ovlivní jeho spokojenost.

Armstrong (2007, s. 228) uvádí, že *pracovní spokojenost* může u pracovníka zahrnovat například vyšší plat, spravedlivý systém odměňování, reálné povýšení atp. Ovšem míra spokojenosti jedinců závisí do značné míry na jejich vlastních potřebách a očekávání. Zde tedy musíme zohlednit jedinečnost každého pracovníka a jiné preference v pracovním i osobním životě. Pracovní spokojenost zaměstnanců je pro organizaci důležitou, jelikož může ovlivňovat míru inflace, výkonnosti, ekonomických výsledků i celkové vnímání organizace. Nakonečný (1998, s. 471) definuje pracovní spokojenost jako každé motivované chování, směřující k dosažení nějaké dovršující reakce. Uvádí ji například jako nasycení, uklidnění, úlevu, odpočinek, pocit úspěchu či hrdosti.

Koubek (2001, s. 266) říká, že odměňování je jedním z velmi efektivních nástrojů motivace zaměstnanců, který organizace a její vedoucí pracovníci mají. Pokud tedy chceme, aby organizace efektivně dosahovala svých cílů pomocí pracovníků, musíme je efektivně motivovat vhodným odměňováním. Pokud jsou zaměstnanci spokojeni s prostředky motivace (odměnou), lze předpokládat, že budou

k práci motivování. Armstrong (2007, s. 225) se domnívá, že je podle této teorie pravděpodobnost, že čím větší bude hodnota souboru odměn a čím vyšší je pravděpodobnost, že tyto odměny získám úsilím, tím více úsilí bude investováno. Mallya (2007, s. 170) říká, že nátlak a donucení nejsou těmi nejvhodnějšími prostředky pro ovlivňování zaměstnanců. Je efektivnější hrát roli kouče, který nepřímo ovlivňuje chování zaměstnanců. Píše také, že pokud organizace nemá dostatek prostředků pro odměňování, používá odměny a uznání pro snížení fluktuace zaměstnanců. Armstrong (2007, s. 225) také uvádí, že je podle této teorie pravděpodobné, že čím větší bude hodnota souboru odměn a čím vyšší je pravděpodobnost, že tyto odměny získám úsilím, tím více úsilí bude investováno. Jinak řečeno, čím více bude lákavá odměna, a podmínkou získání této odměny bude práce, tím více budou zaměstnanci pracovat.

Teorii výkonu a spokojenosti dle Portera a Lawlera jsem si vybrala z důvodu, že mi nejlépe pomůže dosáhnout výzkumného cíle práce, tedy prostřednictvím změření spokojenosti popsat zaměstnanecké benefity jako prostředek motivace. Dalším důvodem, proč jsem si vybrala teorii výkonu a spokojenosti, je poměrně velké množství benefitů, kterými organizace své zaměstnance odměňuje. Jelikož tato teorie tvrdí, že hodnota odměny (v našem případě zaměstnanecké benefity, výhody) pro zaměstnance je tak vysoká, do jaké míry uspokojí jejich potřeby a také, že pokud je nutné vyvinout úsilí pro tuto odměnu, je pravděpodobné, že toto úsilí bude vyvinuto, budu využívat této teorie.

1.2. Odměňování

„Nositeli veškeré aktivity, produktivity i prosperity podniků jsou pracovníci – lidé“ (Bedrnová, Nový, 1998, s. 46). Pracovníci a tudíž i jejich odměňování jsou pro podnik stěžejní. *„..., neboť organizace si najímá pracovníky právě proto, aby odváděli žádaný pracovní výkon, a naplňovali tak její cíle.“* (Koubek, 2001, s. 190). Je důležité si určit, co konkrétně bude v pracovním procesu odměňováno a za jakých podmínek. Pokud si organizace správně odpoví na tuto otázku a prováže ji s cíli a

strategií podniku, můžeme předpokládat efektivitu tohoto odměňování. Musíme odměňovat to, co přinese podniku největší přínos, abychom tak co nejjednodušeji dosáhli cílů podniku.

Koubek (2001, s. 270-271) dělí faktory, které by měly být zohledňovány při odměňování, takto:

- vnitřní mzdovorné faktory organizace, které shrnuje jako:
 - faktory související s úkoly a požadavky pracovního místa a s jeho postavením v hierarchii funkcí organizace.
 - výsledky práce a pracovní chování pracovníka, úroveň plnění pracovních úkolů, tedy úroveň výkonu.
 - pracovní podmínky na konkrétním pracovním
- vnější mzdovorné faktory organizace, které popisuje jako:
 - Situaci na trhu práce, především nedostatek či přebytek pracovních zdrojů.
 - Platné zákony, předpisy a výsledky kolektivního vyjednávání v oblasti odměňování.

Systém má pozitivně působit v motivaci zaměstnanců a vést je k tomu, aby pracovali dle svých nejlepších možností. Dále by měl poskytovat pracovníkům kariérní postup, akceptovat veřejné zájmy a samozřejmě právní normy. Měl by zajistit spokojenost stávajících pracovníků a přilákat pracovníky nové. Z toho plyne, že pro organizaci a uspokojení cílů organizace je zapotřebí zvolit nejlepší strategii odměňování pro své (a potenciální) zaměstnance. „*Strategie odměňování nabízí účel a směr, cestu spojující potřeby podniku a jeho lidí s politikou a praxí odměňování organizace a tak sděluje a vysvětluje tyto postupy. Tvoří rámec pro vytváření a uskutečňování politiky, praxe a procesů odměňování, který zajišťuje, že lidé jsou odměňováni za takovou práci, která zvyšuje pravděpodobnost dosažení podnikatelských cílů organizace*“ (Armstrong, 2007, s. 59). Znamená to tedy, že je zde spojitost v uspokojení zaměstnanců a uspokojení cílů podniku a to v jednu časovou osu. Pokud bude správně zvolen a nastaven systém odměňování pracovníků, můžeme očekávat naplňování cílů podniku a spokojené zaměstnance. Na jiném místě Armstrong (2009, s. 59) uvádí, že strategie odměňování je popis toho, co chce organizace v několika dalších letech v oblasti odměňování udělat, a jak to chce udělat. Nutné je poskytnout účel a směr pro

organizaci a její vytváření programů pro odměňování.

Dle Gigalové (2013, s. 33) můžeme rozdělit odměňování v organizaci do tří hlavních skupin:

- *odměňování finanční přímé* – bývá nejvíce viditelnou složkou odměňování. Jedná se o mzdu či plat za počet odpracovaných hodin. Finanční odměňování přímé může velice často přilákat či odpudit pracovníka již v náborovém procesu a také tvořit konkurenční výhodu v boji o kvalifikovaného zájemce o práci.
- *odměňování finanční nepřímé* – neboli také posunuté. Tuto část odměny dostává zaměstnanec většinou až po delším odpracovaném období v organizaci. Toto odměňování můžeme chápat například jako finanční pomoc zaměstnancům v tíživých životních situacích.
- *odměňování nefinanční* – můžou být nazývány naturáliemi, či zaměstnaneckými výhodami. Do této skupiny můžeme zařadit například firemní vůz, služební notebook, mobilní telefon, ale také příspěvek na stravování, zvýhodněné poskytnutí statků či služeb společnosti, příspěvek na dovolenou či pojištění, atp.

Koubek (2001, s. 265 - 266) také tvrdí, že odměňování zaměstnanců nemá pouze finanční charakter. Dělí jej následovně

- *vnější typ odměny* – kontroluje je firma, většinou poskytována na základě pracovního poměru nebo jiného vztahu k organizaci, může se jednat o lepší vybavení kancelář, výhodnější pozici kanceláře či vzdělávání, které je poskytováno organizací.
- *vnitřní typ odměny* – nemají hmotnou povahu. Můžeme je chápat jako radost, kterou pracovník cítí skrze vykonávanou práci, uznání jiných lidí či kolegů, hrdost z budování kariéry či úspěšnosti na pracovní pozici.

Tvrdí, že odměňování zaměstnanců nejsou pouze finanční prostředky, ale například i kompenzace za vykonávanou práci, které poskytuje organizace svým zaměstnancům. Některé odměňování v penězích vyjádřit nelze.

Armstrong (2007, s. 592 – 594) dělí odměňování mimo jiné takto:

- *týmové* – může fungovat ve formě bonusu pro pracovníky, kteří vykonávají stejnou či podobnou práci, možno měřit pomocí splnění norem či v podobě výstupu. Výhodou bývá stimulace efektivní týmové práce a kooperace, nevýhodou však tlak na jedince spolupracovníky k plnění skupinových norem.
- *celopodnikové* – toto odměňování bývá odvozeno od výkonu celého podniku či organizace, mají za úkol vznítit v člověku sounáležitost s firmou. Jelikož se neváží na individuálního jedince, jako přímo motivátory mohou působit neefektivně. Můžeme zde zařadit systém odměn za přírůstek produktivity či podíl na výnosu, podíl na zisku, systémy vlastních akcií atp.
- *zaměstnanecké výhody, penze a příplatky* – složky, které jsou poskytovány navíc k peněžní formě odměny. Cílem je poskytnout komplexní soubor odměn, který pomůže získat i udržet pracovně atraktivního jedince, poskytnou daňové zvýhodnění organizaci i zaměstnancům či uspokojovat individuální potřeby pracovníků.

Já si pro svou práci vybírám nefinanční odměňování, konkrétně zaměstnanecké benefity, které blíže popíšu a na které se zaměřím.

1.3. Zaměstnanecké benefity

Zaměstnanecké benefity v každé organizaci jsou jiné. Organizace se je často snaží přizpůsobit pracovníkům, kteří v dané organizaci pracují. Dle analýzy těchto zaměstnanců by měla organizace vybrat takové benefity, které budou pracovníkům nejlépe vyhovovat. Dle Armstronga (2007, s. 60) je samozřejmé, že různé organizace budou volit různé strategie odměňování, ale realita strategie spočívá v tom, že nejde o tak určitý a vyhraněný proces, jak někteří věří. Vyvíjí se, mění se a někdy musí spíše reagovat na skutečnost než být proaktivní, být iniciátorem. Jak také říká

Koubek (2001, s 269), zaměstnanecké odměny nebývají vázány na pracovní výkon přímo. Spíše se váží na příslušnost v dané organizaci. Poskytování zaměstnaneckých benefitů je spjata se zaměstnaneckým vztahem k firmě obecně.

Nyní bychom se měli zaměřit na faktický význam a dopad zaměstnaneckých benefitů. Můžeme je brát z mnoha úhlů. Například Pelc (2009, s. 9) uvádí, že z ekonomického hlediska jsou zaměstnanecké benefity pro organizaci velmi výhodné, obvykle je poskytování zaměstnaneckých benefitů levnější či dokonce efektivnější než zvedání mezd či platů a to z důvodu menší či žádné daňové zatíženosti těchto benefitů. Dále uvádí (tamtéž, s. 16-17), že benefity mají motivační funkci a měly by vzbudit pocit sounáležitosti s organizací a snahu odvádět co nejkvalitnější práci. Také se připojuje k názoru, že benefity přilákají a udrží kvalitní zaměstnance, zvýší jejich loajalitu a snížit fluktuaci. Mohou také vytvořit konkurenční výhodu a posílit firemní kulturu. Macháček (2010, s. 1) se s Pelcem shoduje, když uvádí, že poskytování benefitů vede k motivaci zaměstnanců a k jejich vyšší loajalitě k zaměstnanci.

Znamená to tedy, že poskytování zaměstnaneckých benefitů je výhodné jak pro zaměstnavatele, jelikož vynaloží na odměnu pro zaměstnance nižší náklady kvůli daňově výhodným možnostem, tak i pro zaměstnance, jelikož je nanejvýše pravděpodobné, že se firma snaží poskytovat benefity takové, aby byly pro zaměstnance lákavé. Pokud si organizace dokáže udržet kvalitní zaměstnance, například i tím, že bude poskytovat vhodné, výhodné a lákavé zaměstnanecké benefity, může mít vyšší šanci uspět na trhu práce. Není ničím zvláštním, že tyto zaměstnanecké výhody volí v dnešní době většina firem, každá dle svých ekonomických možností a skupin zaměstnanců samozřejmě jinak. Pokud tedy plánujeme pro podnik získat či udržet atraktivní zaměstnance, chceme ekonomicky pomoci podniku v nákladech na způsob odměňování, je možné zvolit systém zaměstnaneckých benefitů. Organizace je může poskytovat z důvodu etiky či soudržnosti se zaměstnanci, pokud se dostanou do tíživé životní situace, ve které si sami pomoci nedovedou.

Macháček (2010, s. 2) rozděluje zaměstnanecké benefity dle formy

poskytnutí. Zde rozlišuje způsob na fixní, kdy je poskytnutí benefitu stanoveno v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpisu a je pro všechny zaměstnance stejné a na flexibilní způsob poskytnutí, rovněž známý jako Cafeteria systém, kde zaměstnavatel načerpá stanovený počet bodů a zaměstnanec si sám zvolí, za co body vyčerpá dle svých preferencí.

Flexibilní způsob poskytování benefitů, Cafeterii systém, budu zkoumat hlouběji ve svém výzkumu, proto ho více rozvedu. Pauknerová (2012, s. 222) nazývá podstatu Cafeterie systému jako vytvoření variantní nabídky nefinančních benefitů, kde si každý může dle svých priorit potřeb a zájmů vybrat. Hlavní výhodu vidí v silnějším stimulačním účinku díky jeho individualizaci. Předpokladem tedy bude, že tento benefit bude jedním z nejoblíbenějších. Takto to vidí také Armstrong (2007, s. 596), píše, že pomocí pružného systému zaměstnaneckých výhod může zaměstnavatel ušetřit peníze za výhody, které nikdo nevyužívá a nechce. V praxi podniků se můžeme setkat i s kombinací těchto způsobů. Tedy se zaměstnaneckými benefity, které jsou poskytovány fixně společně v kombinaci s těmi, které jsou poskytovány flexibilně. Můžeme se s tímto setkat zejména proto, aby byl systém odměňování co jak nejefektivnější, díky tomu, že si v systému cafeteria mohou zaměstnanci vybrat benefit, který využijí nejlépe. Díky tomu, že je každý zaměstnanec jiný jako osobnost, nemusel by fixní způsob poskytnutí benefitů vyhovovat každému.

Macháček (2010, s. 3) rozděluje zase benefity dle formy poskytnutí takto

- *„ všem zaměstnancům firmy – např. příspěvky na penzijní připojištění se státním příspěvkem, na doplňkové penzijní spoření a na soukromé životní pojištění, příspěvky na stravování, příspěvky na rekreaci atp.,*
- *pouze vybrané skupině zaměstnanců - většinou se jedná o výhody pro manažery, které sebou nesou i větší pracovní zodpovědnost za výsledky. Jedná se většinou o benefity jako služební auto, služební notebook, luxusnější ubytování při pracovních cestách atp.,*
- *popř. ty, které jsou poskytovány individuálně zaměstnancům – podpory při neštěstí v rodině, při živelní pohromě, při dlouhodobé nemoci, při nepříznivé*

finanční či sociální situaci zaměstnance“ (Macháček, 2010, s. 3).

Pelc (2011, s. 8) rozděluje zaměstnanecké benefity z hlediska daní na *mimořádně výhodné* - ty, které jsou daňovým výdajem pro zaměstnavatele osvobozeny od daně z příjmu fyzických osob a neplatí se z nich pojistné (většinou do limitu) a na ty, které jsou *částečně výhodné* - ty jsou zase výhodně buď pro zaměstnance, nebo jen pro zaměstnavatele.

Armstrong (2007, s. 595) dělí zaměstnanecké benefity na penzijní systémy, které jsou všeobecně považovány za nejdůležitější, osobní jistoty, finanční výpomoc, osobní potřeby, podnikové automobily a pohonné hmoty a jiné výhody. A právě příspěvek do penzijního fondu je druhým zaměstnaneckým benefitem, který jsem si vybrala a proto se na něj zaměřím důkladněji a podrobněji jej popíšu. Dle tvrzení Armstronga (tamtéž, s. 595 - 596) je příspěvek do penzijního spoření obecně považován za nejdůležitější. Zaměstnavatel by měl poskytovat příspěvek do penzijního spoření, jelikož ukazuje, že je dobrý zaměstnavatel, přitahuje stabilní a kvalifikované pracovníky, udržuje dobrou úroveň výhod a ukazuje, že pečuje o dlouhodobé zájmy pracovníků. Také Macháček (2017, s. 57) říká, že příspěvky na penzijní spoření patří mezi nejčastější poskytované zaměstnanecké výhody. Tento benefit jsem zařadila do specifických otázek, na které se budu svým výzkumem hledat odpovědi. Důvodem jeho důležitosti může být význam etický, i to, že je to benefit daňově zvýhodněný. Jak je psáno v Zákoně 427/2011 sb. o doplňkovém penzijním spoření §1: *„Doplňkové penzijní spoření je shromažďování a umístování příspěvků účastníka doplňkového penzijního spoření (dále jen „účastní“), příspěvků placených za účastníka jeho zaměstnavatelem a státních příspěvků do účastnických fondů obhospodařovaných penzijní společnostmi a vyplácení dávek z doplňkového penzijního spoření, jehož účelem je zabezpečit doplňkový příjem účastníka ve stáří nebo invaliditě.“*

Zaměstnanecké benefity tedy můžeme dělit z mnoha úhlů pohledů, dle mnoha autorů. Je ovšem zřejmé, že zaměstnanecké benefity, jako součást odměňování zaměstnanců, je efektivní metoda, která má být organizací využívána, protože dokáže působit na zaměstnance a náklady na poskytování těchto výhod jsou zcela určité

nižší než navýšení mezd z důvodu daňových úlev. Za těchto podmínek můžeme předpokládat, že náklady na odměňování pracovníků budou nižší a že si snáze udržíme zaměstnance, pokud budou spokojeni. S odkazem na teorii spokojenosti lze předpokládat, že správné nastavení balíčku zaměstnaneckých odměn by tedy mohlo přinést efektivnější práci, větší soudržnost zaměstnanců s organizací, upevnění pracovní morálky a podnikových cílů. Význam spokojenosti zaměstnanců s poskytnutým balíčkem je tedy zřejmá. V praktické části tedy budu hledat odpovědi na otázky, zda se benefity, které jsou organizací poskytovány, setkávají s pozitivní odezvou.

Operační proměnné spokojenosti budou benefity příspěvek do systému Cafeterie, jelikož jej manažerka v rozhovoru uvedla jako oblíbeny a příspěvek do penzijního spoření kvůli jeho etickému významu.

2. Praktická část

2.1. *Profil společnosti XY*

Organizace, ve které byl výzkum proveden, je banka s velmi dlouhou tradicí jak v České republice. Zajišťuje služby v oblasti finančních trhů jedincům, podnikatelům, financuje korporace, obce i města. Na finančním trhu není nováčkem, ani, co se týká aplikací a systémů, které dosahují velmi vysoké úrovně. Patří mezi největší banky v České republice. Další informace o organizaci neuvádím z důvodu anonymizace společnosti. Výzkum byl proveden v jedné z poboček v regionu severní Moravy. Zaměstnanci jsou na základě organizační struktury rozděleni na dvě skupiny, základní a střední management Mezi pozice, které jsou na základní úrovni managementu, patří specialista operations, pracovník technické podpory, pokladník, poradce, osobní bankéř junior, hypoteční specialista, poradce pro podnikatele. Pozice střední úrovně managementu jsou manažer pobočky a zástupce manažera. Celkem je na pobočce třicet čtyři pracovníků, z toho tři pracují na úrovni středního managementu.

Poskytování zaměstnaneckých benefitů je upraveno ve vnitropodnikových dokumentech, ze kterých budu čerpat. Obsah těchto dokumentů je předmětem každoročního vyjednávání mezi odbory zaměstnanců společnosti XY a společností XY. Jedná se o Kolektivní smlouvu, kde jsou upraveny zejména pracovněprávní nároky zaměstnanců na zaměstnanecké benefity (XY, 2017, s. 12) a Pravidla o poskytování naturální mzdy (XY, 2017, s. 5), kde jsou zaneseny popisy jednotlivých zaměstnaneckých benefitů.

Dvacet pět dnů placené dovolené

Podle zákoníku práce, konkrétně zákona č. 262/2006 Sb., §213, má samozřejmě zaměstnavatel povinnost poskytovat dovolenou a u tohoto druhu zaměstnání čtyři týdny. Organizace však poskytuje svým zaměstnancům pět týdnů dovolené. Důvodem může být i to, že důsledkem lepší a delší relaxace a odpočinku

může vykonávat zaměstnanec práce lépe. Tento benefit bývá u zaměstnanců zpravidla velmi oblíbený. Zaměstnanec může trávit čas s rodinou, věnovat se koníčkům či cestovat. Zvyšuje se tím pravděpodobnost, že bude spokojený a do práce bude chodit v dobré náladě. Tento benefit je poskytován každému zaměstnanci a vzniká na něj nárok již od prvního měsíce výkonu zaměstnání. V případě, že by zaměstnanec ukončil pracovní poměr, vzniká mu nárok na poměrnou část dovolené. V zájmu zachování plynulosti chodu pobočky mohou čerpat najednou pouze dva členové týmu na stejné pozici současně. Z nařízení managementu vyplývá povinnost všech zaměstnanců naplánovat si všech 25 dnů dovolené pro aktuální rok vždy do konce března aktuálního roku tak, aby nebyl narušen chod pobočky. K tomuto plánování slouží tabulka, která je sdílena a uložena na disku, ke kterému mají přístup všichni zaměstnanci a musí svou dovolenou rozvrhnout tak, aby byly splněny všechny podmínky z nařízení a dovolená se nemusela převádět do následujícího roku, což je sice možné, ale předchází se tomu, co pokud nejvíce možno.

Pět dnů zdravotního volna bez udání důvodu

Takzvané „sickdays“ je zdravotní volno, které se zpravidla předem neplánuje ani nehlásí. Slouží při náhlých onemocněních, které zaměstnanec neplánuje, ale nejsou zase tak vážná, aby musel čerpat nemocenské dávky. Organizace tak může předejít delší nemocnosti zaměstnanců, jelikož předpokládá, že pokud se nemoc u zaměstnance projeví, zůstane například tři dny z pracovního týdne doma, doplní jej o víkend, kdy mají volno všichni, z nemoci se dostane, nenakazí své kolegy a sníží tak pravděpodobnost šíření nemoci u sebe i v týmu. Pokud je tento benefit nevyužit, není možné jej převést do dalšího kalendářního roku ani není jeho náhrada proplácena. Toto zdravotní volno neslouží k zastoupení dovolené, ovšem není nutno jej jakkoliv dokládat.

Pracovní telefon

Pracovní telefon je poskytován každému zaměstnanci a to z důvodu interní komunikace v organizaci či komunikaci s dodavateli, zákazníky, klienty atp. Tento telefon je stále ve vlastnictví organizace, a pokud zaměstnanec ukončí pracovní poměr, je povinen mobilní telefon vrátit. Zaměstnanec je také povinen nahradit škody v případě ztráty či zničení telefonu. Paušál je hrazen zaměstnavatelem.

Zvýhodněné produkty a služby banky i partnerských společností

Na tento benefit vzniká zaměstnanci nárok, pokud vznikne pracovní vztah mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Jedná se například o sníženou úrokovou sazbu u úvěrů či hypoték, zvýhodněné ceny osobního účtu a zvýšené sazby úročení u spořicíh produktů. Tyto výhody se také vztahují na služby či produkty dceřiných společností a společností, které organizaci jako takovou podporují či sponzorují. Jako příklad uvádím slevy na automobily u vybrané automobilové společnosti ve výši 21 %.

Plně hrazené stravenky v hodnotě 95 Kč (1900 Kč za 20 pracovních dnů)

Na tyto stravenky mají nárok všichni zaměstnanci, kteří pracují u společnosti na plný úvazek. Podle Zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, musí zaměstnavatel umožnit zaměstnancům stravovat se. Na jednu stravenku tedy vzniká nárok za každý odpracovaný den, kromě pracovních cest, kdy vzniká nárok na stravné podle § 176 Zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce. Tyto stravenky lze dostávat papírovou či elektronickou formou, je na zaměstnanci, jaká formu mu vyhovuje více.

Placené volno na charitu

Jelikož chce organizace přispět jako takové k eticky lepšímu světu a podporovat dobrovolnou činnost svým zaměstnancům, poskytuje dva pracovní dny, kdy si zaměstnanci mohou sami vybrat činnost, kterou přispějí k lepšímu světu. Například pomoc v azylovém domě, hrabání listí v dětském domově či třídění

oblečení pro bezdomovce. Pro zaměstnance slouží placené volno na charitu i jako únik ze stereotypu zaměstnání.

Placené volno pro těhotné ženy a čerstvé tatínky

Toto volno podporuje rodinný život u zaměstnanců. Po konzultaci s manažerkou pobočky dostane těhotná žena tři týdny placené dovolené nad rámec hrazené státem. Stejně tak tatínci dostanou o týden placené dovolené navíc, než zaměstnavateli ukládá zákon. Zaměstnanci tak mohou lépe trávit čas přípravou na potomky, či být při příchodu potomků být partnerce nápomocni.

Příspěvek do Cafeteria benefitů

V tomto systému má každý zaměstnanec přidělen určité prostředky a sám si volí využití těchto prostředků prostřednictvím dodavatelů, kteří nabízejí různé statky či služby. Lze například nakupovat v lékárnách, platit dovolené či si objednat jazykový kurz. Díky své pružnosti bývá u zaměstnanců velmi oblíbený. Pro zaměstnavatele je tento systém velmi výhodný, jelikož si zaměstnanci za stejné prostředky vyberou výhodu jim nejbližší. Prostředky jsou tak vynaloženy nejefektivněji.

Příspěvky na penzijní připojištění

Tento příspěvek bývá označován za nejdůležitější. Zaměstnavatel zde přispívá zaměstnanci 2100 Kč každý měsíc. Tyto příspěvky nejsou podmíněny přispíváním si na penzijní spoření zaměstnancem samotným. Dle způsobu dávky, který si zaměstnanec zvolí, je mu po splnění podmínek vyplácena dávka, renta, odbytné či jednorázové vyrovnání. Zaměstnanci je tedy spořeno na penzi či nepředpokládané události (pokud se stan zaměstnanec např. invalidním) a je podpořena jeho rodina v případě úmrtí. Tato výhoda se tedy může jevit jako nejdůležitější, jelikož má zaměstnanec prostředky v případě nenadálé situace či v případě, kdy jde na penzi a jeho příjmy klesnou.

Placené volno na zařízení registrovaného partnerství

Tento benefit poskytuje placené volno při uskutečnění registrovaného partnerství homosexuálních partnerů. Chce tedy ukázat, že pro organizace nepřijímá formu diskriminace, co se homosexuálních partnerství či svazků týče. Zde může vznikat předpoklad, že ve formálních i neformálních skupinách bude tento předpoklad převládat.

Organizované a finančně podporované sportovní i kulturní kluby

Zaměstnanci mají možnost přidat se do sportovního či kulturního klubu, kde může rozvíjet své koníčky a zájmy. Může si vybrat mezi sportem, kulturou či spojit obojí. Organizace přispívá na každého účastníka do výše 4 000 Kč ročně na vybrané aktivity. Některé zájmové skupiny se věnují programu i pro zaměstnance s rodinami.

Příspěvek na hlídání dětí

Jelikož bývá problém umístit dítě do státní mateřské školy, organizace přispívá na soukromé školky či jesle. Příspěvek je poskytován od nástupu zpět do zaměstnání až do doby, kdy je dítěti pět let. Příspěvek činí 5 000 Kč k základní měsíční mzdě.

Program pro rodiče, kteří se po narození dítěte vrací zpět do práce

Organizace se podílí i na edukaci rodičů po mateřské dovolené. Jelikož se technologie rychle vyvíjejí a obzvláště v bankovním sektoru, kde se aplikace, programy i hardware často mění, zasílají manažeři své zaměstnance po rodičovské dovolené na školení do školicích center, kde jsou znovu školeni na nové programy a jsou jim osvěženy programy staré. Situace vzniklá pro vracející-se rodiče je tím méně stresová a je zde předpoklad, že se na svou pozici vrátí a zapracují rychleji a efektivněji.

2.2. Strategie výzkumu

Výzkum je založen na několika výzkumných otázkách, které zjišťují tři operační proměnné: spokojenost zaměstnanců s balíčků benefitů celkově, spokojenost se systémem Cafeteria a spokojenost s příspěvkem na penzijní spoření

2.3. Formulace výzkumných otázek

Nezávislou proměnnou v mém výzkumu bude délka pracovního poměru zaměstnance. Budu zkoumat, zda se délkou pracovního poměru pracovníka změní hodnocení zaměstnaneckých benefitů. Tuto nezávislou proměnnou jsem si vybrala na základě rozhovoru s manažerkou, viz příloha č. 2, kde uvedla, že pobočku zatěžuje fluktuace zaměstnanců. Správné poskytování zaměstnanců může být klíčem ke snížení fluktuace v organizaci.

Výzkumná otázka obecná: Jak jsou zaměstnanci s různou délkou působení v organizaci spokojeni se zaměstnaneckými benefity? - U této otázky zjistím, zda organizace poskytuje zaměstnanecké benefity efektivně.

Výzkumná otázka specifická 1: Jak zaměstnanci hodnotí balíček zaměstnaneckých benefitů? - U této otázky zjistím, zda balíček zaměstnaneckých benefitů, který je společností poskytován, je poskládán správně.

Výzkumná otázka specifická 2: Jak hodnotí zaměstnanci s různou délkou působení v organizaci příspěvek do penzijního spoření? - Tuto otázku volím na základě vysokého příspěvku do penzijního spoření, jeho důležitosti v etickém smyslu a na základě polostrukturovaného rozhovoru, viz příloha č. 2, kde i manažerka organizace XY vidí tento benefit jako nejdůležitější.

Výzkumná otázka specifická 3: Jak zaměstnanci s různou délkou působení v organizaci hodnotí příspěvek do systému Cafeteria? – Touto otázkou zjistím, zda pružný systém Cafeteria, kde zaměstnavatel nechává vybírat každého zaměstnance benefit po svém, je u zaměstnanců oblíbený. Tuto informaci čerpám ze

polostrukturovaného rozhovoru s manažerkou pobočky, viz příloha č. 2.

2.4. Výběr vzorku

Dotazníkové šetření bylo provedeno na všech pracovnících jedné z poboček společnosti XY. Tento výběr byl pravděpodobnostní a dotazníky byly vyplněny od všech pracovníků do čtyř pracovních dnů. Celkově na dotazník odpovídalo třicet čtyři respondentů. Dvacet sedm z nich mělo středoškolské vzdělání s maturitou, dva vyšší odborné vzdělání, dva vysokoškolské nižší a tři vysokoškolské vzdělání vyšší. Jsou tři zaměstnanci zaměstnáni do jednoho roku, dva mezi jedním a třemi roky a dvacet devět je pracovníků zaměstnaných déle než tři roky. Celkově společnost XY zaměstnává v pobočkových sítích šest tisíc osm set zaměstnanců. Musíme vzít tedy tento fakt v úvahu při vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření.

2.5. Metody sběru dat

Nejdůležitější částí bylo provedení dotazníkové šetření, kdy jsem rozdala dotazníky v tištěné formě zaměstnancům. Pro zajištění anonymity byla určena krabice, kde mohli zaměstnanci vyplněné dotazníky odevzdat. Vše proběhlo za souhlasu manažerky pobočky, která i aktivně oslovila všechny pracovníky s prosbou o vyplnění dotazníku, čímž podpořila jejich návratnost. Po čtyřech dnech byla krabice určená k odevzdání dotazníků otevřena a byla zjištěna 100 % návratnost. Zaměstnanci dostali e-mail s poděkováním za účast s dotazníkovým šetřením a ukončení jeho průběhu. Poté, co jsem sebrala všechny odpovědi, zanalyzovala jsem je a následně popsala. Doplňujícím zdrojem informací byl i polostrukturovaný rozhovor s manažerkou pobočky, který měl téma zaměstnaneckých benefitů a manažerka zde hrála roli zástupce společnosti. Viz příloha č. 2. Dalším doplňujícím zdrojem jsou vnitropodnikové dokumenty, které uvádím i výše, viz příloha č. 3.

2.6. *Struktura dotazníku*

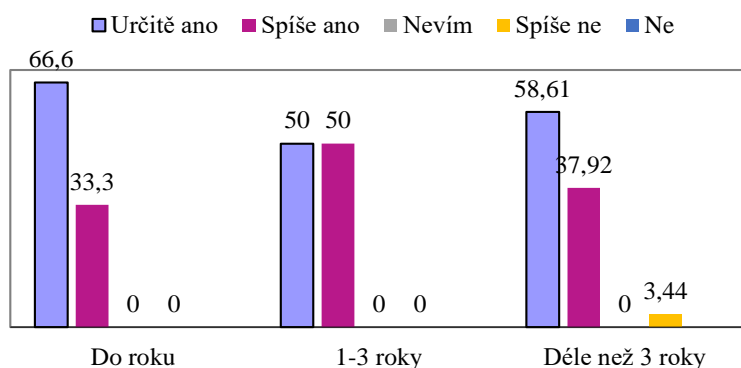
Otázky v dotazníku byly strukturovány do čtyř částí. V první části otázky jedna až šest zjišťovaly spokojenost zaměstnanců s balíčkem zaměstnaneckých benefitů, informovat zaměstnanců o jejich poskytnutí i porovnání zaměstnaneckých benefitů s jinými organizacemi. Otázka dvanáct patří k první části a je zaměřena na zkoumání spokojenosti s konkrétním benefitem. Otázka sedm až devět zase zjišťovala spokojenost a využití u Cafeteria systému. Otázka deset, dvanáct a třináct je zaměřena na spokojenost a s příspěvkem do penzijního spoření. Poslední část, identifikační otázky, zjišťuje pracovní zařazení, vzdělání a délku působení pracovníka v organizaci. Otázka tři byla zařazena jako kontrolní. Respondenti měli odpovídat na uzavřené polytomické otázky.

2.7. *Výsledky dotazníkového šetření*

Otázka č. 1: Jste spokojen/a se zaměstnaneckými benefity organizace, ve které jste zaměstnán/a?

U této otázky odpověděl jen jeden z řadových zaměstnanců společnosti, že spíše není spokojen se zaměstnaneckými benefity ve společnosti, délka působení jeho působení v organizace je více, než tři roky. Ostatní zaměstnanci odpověděli odpovědí určitě ano nebo spíše ano. Ověřena byla spokojenost s balíčkem zaměstnaneckých výhod, viz tabulka č. 1. Ve skupině délky pracovního poměru do jednoho roku odpověděli dva respondenti určitě ano a jeden spíše ano, u skupiny délky pracovního poměru 1-3 roky jeden určitě ano a jeden spíše ano a u skupiny, která působí na pobočce déle než 3 roky takto: určitě ano 17 respondentů, spíše ano 11 a nevím 1 respondent.

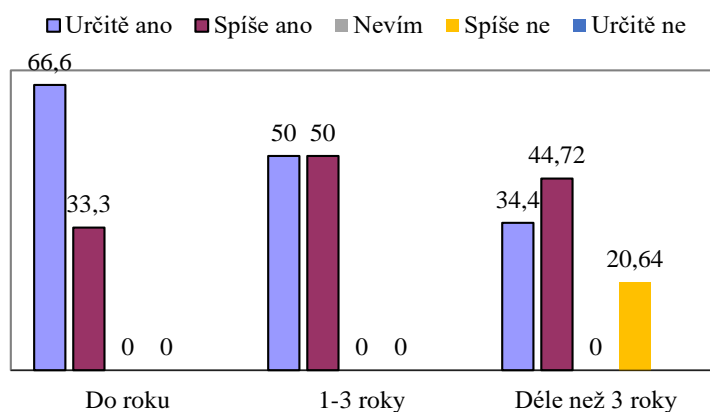
Tabulka č. 1



Otázka č. 2: Považujete zaměstnanecké benefity jako součást odměny?

Šest zaměstnanců, kteří působí v organizaci déle, než tři roky uvedli, že spíše nepovažují benefity jako součást své odměny. Může se jednat o vnímání zaměstnaneckých benefitů jako samozřejmost po dlouhém působení v organizaci. Ostatní zaměstnanci uvedli, že určitě či spíše vnímají benefity jako součást své odměny. Ve skupině délky pracovního poměru do jednoho roku odpověděli dva respondenti určitě ano a jeden spíše ano, u skupiny délky pracovního poměru 1-3 roky jeden určitě ano a jeden spíše ano a u skupiny, která působí na pobočce déle než 3 roky takto: určitě ano 10 respondentů, spíše ano 13 a spíše ne 6 respondentů.

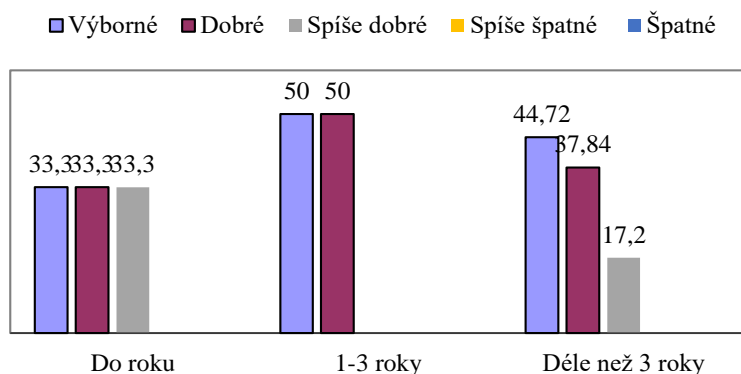
Tabulka č. 2



Otázka č. 3: Jak hodnotíte celkově poskytované benefity v organizaci?

Tato otázka ověřuje první otázku. Jedná se o přeformulování otázky, která je stěžejní k výzkumnému cíli a ověřuje odpovědi respondentů na první otázku. Zde si můžeme povšimnout, že i když u otázky číslo 1 jeden respondent odpověděl negativně, nyní se vidíme kladné hodnocení, jen 1 zaměstnanec působící do jednoho roku ohodnotil benefity spíše dobré a pět zaměstnanců působící déle než tři roky. Ostatní zaměstnanci hodnotili benefity ještě lépe. Z toho tedy můžeme usuzovat, že názor jednoho respondenta, který byl negativní v otázce č. 1, nemusí být hluboce zakořeněn a nemusí být nijak složité jeho názor změnit. Ve skupině délky pracovního poměru do jednoho roku odpověděl jeden respondent výborné, jeden spíše dobré a jeden dobré, u skupiny délky pracovního poměru 1-3 roky jeden výborné a jeden dobré a u skupiny, která působí na pobočce déle než 3 roky takto: výborné 13 respondentů, dobré 11 respondentů a spíše dobré 5 respondentů

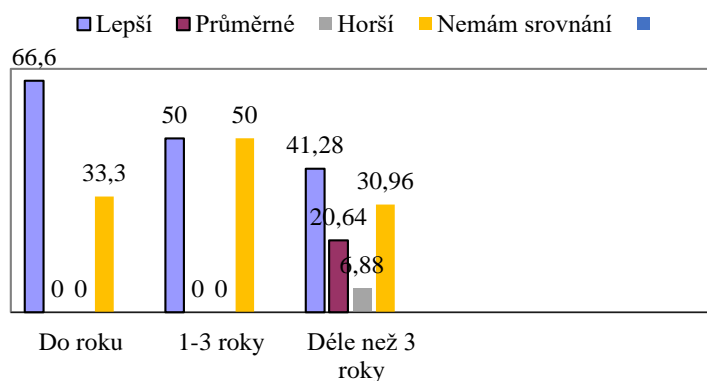
Tabulka č. 3



Otázka č. 4: Jak hodnotíte zaměstnanecké benefity v porovnání s jinými organizacemi?

Z odpovědí vyplynulo, viz tabulka č. 4, že až 1 zaměstnanec působící v organizaci do jednoho roku, jeden zaměstnanec působící mezi jedním a třemi lety devět zaměstnanců působící v organizaci déle než tři roky, nemají srovnání. To znamená, že buďto nikde jinde nepracovali nebo také to, že organizace, kde pracovali v době minulé, neposkytovala zaměstnanecké benefity. Pokud by ale organizace zaměstnanecké benefity neposkytovala, bylo by jejich odpověď pravděpodobně lepší. Jen šest respondentů ze zaměstnanců, kteří v organizaci působí déle než tři roky, uvedlo, že poskytované zaměstnanecké benefity jsou průměrné ve srovnání s jinými společnostmi. Můžeme tedy usuzovat, že zaměstnání pro společnost XY není jejich jediným v pracovní kariéře. Ve skupině délky pracovního poměru do jednoho roku odpověděli dva respondenti lepší a jeden nemá srovnání, u skupiny délky pracovního poměru 1-3 roky jeden lepší a jeden nemá srovnání, a u skupiny, která působí na pobočce déle než 3 roky takto: lepší 12 respondentů, průměr 6 a nemá srovnání 9 respondentů.

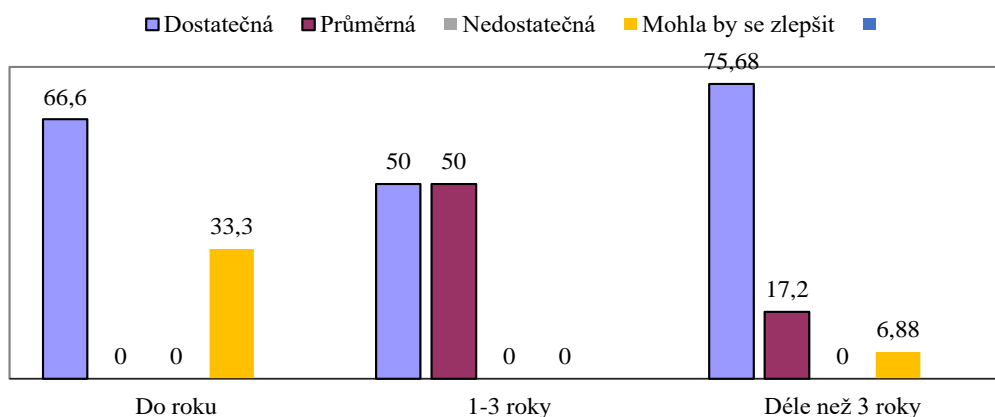
Tabulka č. 4



Otázka č. 5: Informovanost o zaměstnaneckých benefitech je ve Vaší organizaci:

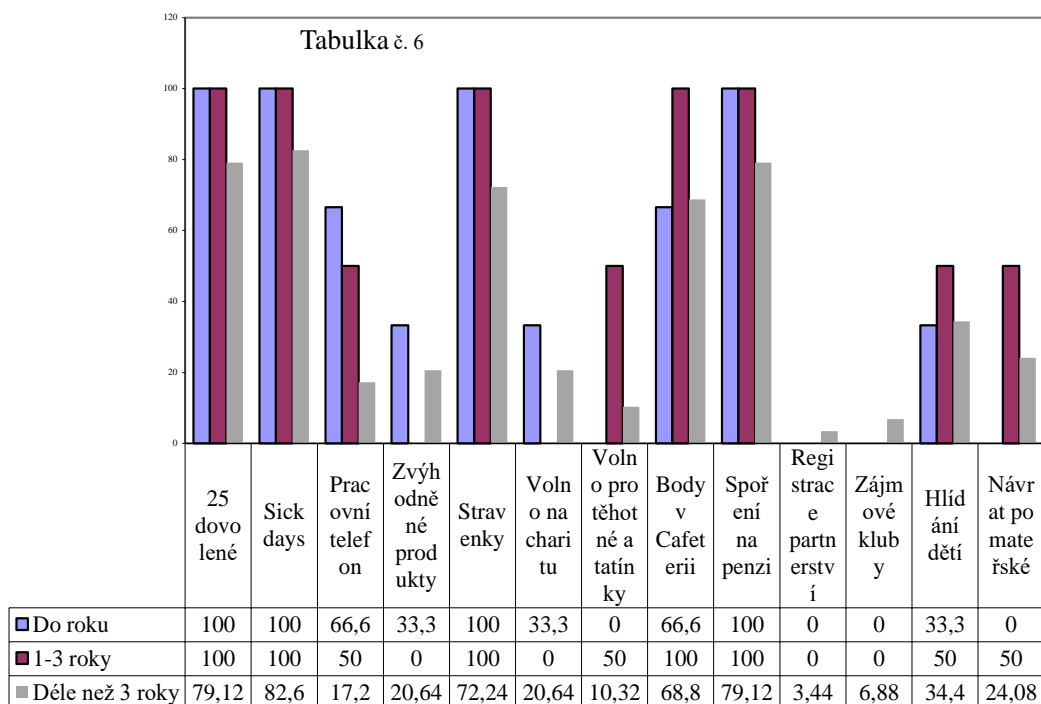
Na tuto otázku často respondenti odpovídali nezvykle protichůdně viz tab. č. 5. Zde však musíme zohlednit vnímání informací jednotlivci. Z mého pozorování vyplynulo, že někteří zaměstnanci čtou informační zprávy pravidelněji a intenzivněji, než druzí. Je tedy otázkou, zda je informovanost dostačující a tito respondenti se jen nedostatečně věnují zpracovávání informací, či jsou opravdu informace nedostatečně předkládány zaměstnancům. Ve skupině délky pracovního poměru do jednoho roku odpověděli dva respondenti dostatečná a jeden mohla by se zlepšit, u skupiny délky pracovního poměru 1-3 roky jeden dostatečná a jeden mohla by se zlepšit a u skupiny, která působí na pobočce déle než 3 roky takto: dostatečná 22 respondentů, průměrná 5 a mohla by se zlepšit 2 respondenti.

Tabulka č. 5



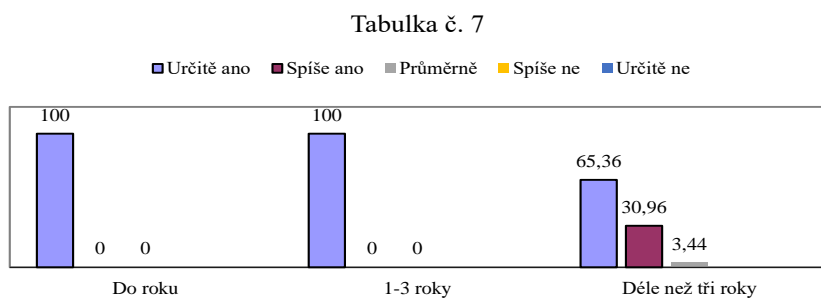
Otázka č. 6: Který z těchto benefitů považujete pro Vás za nejvýhodnější (libovolný počet)?

Tato otázka má za úkol zjistit, které zaměstnanecké benefity jsou u zaměstnanců reálně nejoblíbenější a považují je za nejvýhodnější či nejvíce využívají. U této otázky respondenti nejlépe hodnotili zdravotní volno bez udání důvodu, takzvané „sick days“, poté spoření na penzi, stravenky a 25 dní dovolené. Nejméně volenými výhodnými benefity jsou volno na zařízení registrovaného partnerství, které uvedl pouze jeden respondent a to působící v organizaci déle, než tři roky. Může to být z důvodu, že tento benefit ostatní respondenti nevyužijí například v případě, kdy již registrované partnerství mají či využijí klasický nárok k uzavření sňatku muže a ženy. Druhým nejméně voleným benefitem se staly organizované a finančně podporované sportovní a kulturní kluby



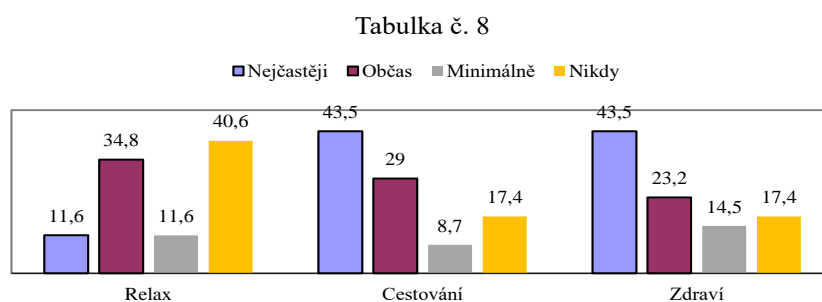
Otázka č. 7: Jak oceňujete možnost systému Cafeterie, v rámci kterého si sami volíte benefit?

U této otázky odpověděli všichni zaměstnanci, kteří na pobočce působí do tří let, že určitě oceňují systém Cafeterie, je jeden zaměstnanec působící déle než tři roky odpověděl, že ji oceňuje průměrně a devět respondentů ze stejné skupiny odpověděli, že ji spíše oceňují, viz tab. č. 7. Ve skupině délky pracovního poměru do jednoho roku odpověděli tři respondenti určitě ano, u skupiny délky pracovního poměru 1-3 roky dva respondenti určitě ano a u skupiny, která působí na pobočce déle než 3 roky takto: určitě ano 19 respondentů, spíše ano 9 a průměrně 1 respondent.



Otázka č. 8: Pomocí škály uveďte, v jaké míře čerpáte konkrétní kategorii.

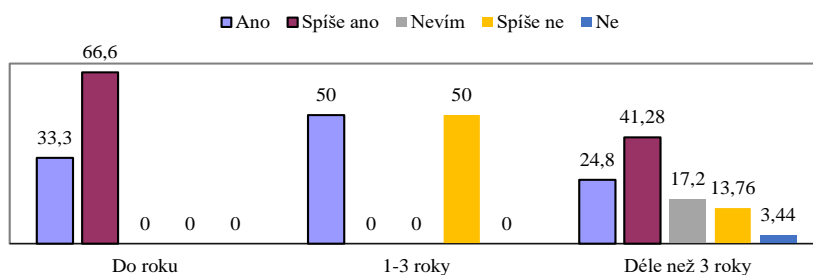
U této otázky jsem nezkoumala délku působení respondenta v organizaci a to z toho důvodu, že tato otázka má zjistit, za co respondenti body v systému Cafeteria opravdu využívají. Nejčastěji jsou čerpány za cestování a zdraví, kde tuto odpověď uvedlo 15 respondentů v obou případech. Nikdy však nečerpalo v kategorii relax až 14 respondentů.



Otázka č. 9: Považujete příspěvek do Cafeterie za dostatečný?

Touto otázkou můžeme zjistit, zda jsou body, které zaměstnavatel přidělí každému zaměstnanci a které může čerpat dostačující. Zaměstnanci, kteří působí na pobočce do jednoho roku, jen hodnotí jako dostatečný, zaměstnanci, kteří však působí na pobočce 1-3 roky jej z 50 % hodnotí jako spíše nedostatečný. U zaměstnanců, kteří pracují ve společnosti déle než tři roky je dostatečný pro sedm respondentů, pro dvanáct je spíše dostatečný, 5 nedokáže zhodnotit, 4 jej vidí jako spíše nedostačující a jednomu připadá nedostatečný. Tato situace může nastat vlivem přidělováním stejného množství bodů do Cafeterie. Na začátku pracovního poměru může být dostačující, poté se mohou nároky lišit. Ve skupině délky pracovního poměru do jednoho roku odpověděli jeden respondent ano a dva spíše ano, u skupiny délky pracovního poměru 1-3 roky jeden ano a jeden spíše ne a u skupiny, která působí na pobočce déle než 3 roky takto: ano 7 respondentů, spíše ano 12, nevím 5 respondentů, spíše ne 4 respondenti a ne 1 respondent.

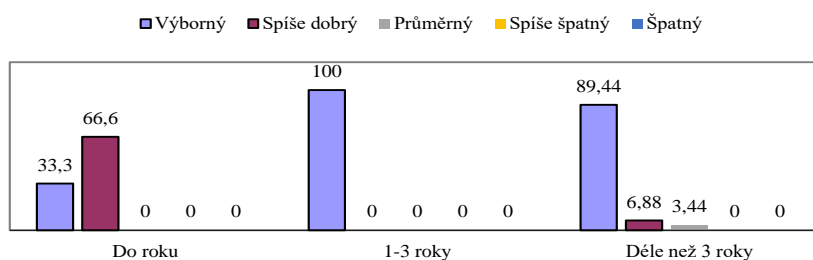
Tabulka č. 9



Otázka č. 10: Jak hodnotíte benefit příspěvek do penzijního spoření?

Viz tab. č. 10 potvrzuje údaje, které byly zjištěny otázkou číslo šest, kdy byl příspěvek do penzijního spoření vybrán jako výhodný benefit (umístil se na druhém místě oblíbenosti) skoro všemi respondenty všech skupin, kromě jednoho z řadových zaměstnanců, kteří pracují ve společnosti déle než tři roky, kdy jej respondent ohodnotil jako průměrný. Ostatní ohodnotili benefit jak výborný či spíše dobrý. Ve skupině délky pracovního poměru do jednoho roku odpověděli dva respondenti spíše dobrý a jeden výborný, u skupiny délky pracovního poměru 1-3 roky oba respondenti výborný a u skupiny, která působí na pobočce déle než 3 roky takto: výborný 26 respondentů, spíše dobrý 2 respondenti a průměrný 1 respondent.

Tabulka č. 10

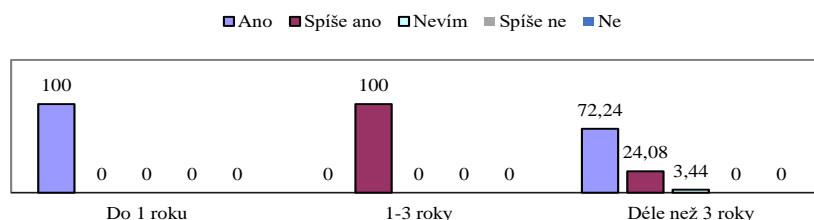


Otázka č. 11: Považujete příspěvek od zaměstnavatele do penzijního spoření za dostatečný?

Stejně jako oblíbenosti příspěvku do penzijního spoření dopadlo i hodnocení dostatečnosti příspěvku do penzijního spoření, které činí 2100 Kč měsíčně pro

každého zaměstnance bez nutnosti ukládat si jakoukoliv částku také. Zaměstnanci do jednoho roku jej hodnotí ze 100 % nejlépe, jak mohou, zaměstnanci působící od 1-3 let spíše dostatečně, což znamená, že by mohl být vyšší a zaměstnanci s délkou působnosti déle než tři roky jej hodnotí také kladně, až na jednoho respondenta, který tuto otázku nedokáže zodpovědět jinak, než že neví. To může být způsobeno i nedostatečnou možností srovnání s jinými organizacemi. Ve skupině délky pracovního poměru do jednoho roku odpověděli tři respondenti ano, u skupiny délky pracovního poměru 1-3 roky oba respondenti výborný a u skupiny, která působí na pobočce déle než 3 roky takto: ano 21 respondentů, spíše ano 7 respondentů a neví 1 respondent.

Tabulka č. 11



Otázka č. 12: Ohodnořte jednotlivé benefity známkou 1, 2, 3, 4, 5 (podle stupnice 1=velmi uspokojivé, 2=spíše uspokojivé, 3=průměrné, 4=spíše průměrné, 5=neuspokojivé).

U této otázky měli respondenti hodnotit jednotlivé benefity známkami jako ve škole. Ukázalo se, že ačkoliv benefity, které byli nejméně voleny jako nejvýhodnější, (zvýhodněné produkty a služby banky, ve které respondenti pracují i partnerských společností, placené volno na charitu, placené volno pro těhotné ženy a čerstvé tatínky, volno pro zařízení registrovaného partnerství, organizované a finančně podporované sportovní i kulturní kluby a příspěvek na hlídání či program pro rodiče, kteří se po narození dítěte vrací zpět do práce), byly hodnoceny pozitivně. Znamená to tedy, že existuje předpoklad, že respondenti uvádějí za nejoblíbenější ty benefity, které využili či využívají. Znamená to, že jsou zohledněny potřeby většiny pracovníků. Organizace tohoto cíle mohla dosáhnout rozložením zaměstnaneckých

benefitů do více skupin a možností poskytnutí. U této otázky také dostaly stravenky nevíce velmi uspokojivých hodnocení.

Tabulka č. 12

Benefit x počet hodnocení	Velmi uspokojivé	Spíše uspokojivé	Průměrné	Spíše neuspokojivé	Neuspokojivé
25 dnů placené dovolené	26x	6x	1x	0x	1x
Sick days	29x	4x	0x	0x	1x
Pracovní telefon	10x	10x	8x	2x	4x
Zvýhodněné produkty	9x	9x	11x	3x	2x
Stravenky	32x	1x	0x	0x	1x
Volno na charitu	13x	12x	4x	3x	2x
Volno pro těhotné ženy a čerstvé tatínky	17x	11x	3x	2x	1x
Body v Cafeterii	20x	10x	2x	1x	1x
Příspěvek na penzijní	25x	8x	0x	0x	1x

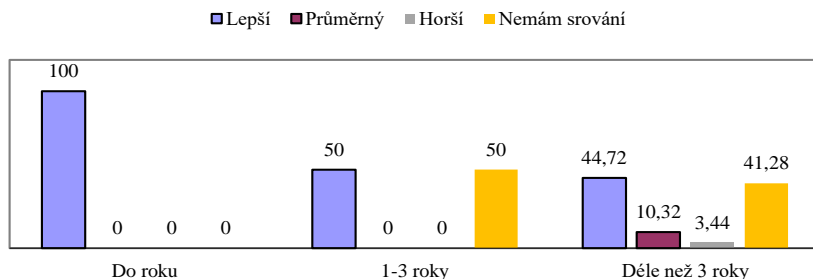
spoření					
Volno pro registrované partnerství	7x	10x	8x	2x	7x
Sportovní a kulturní kluby	6x	8x	11x	4x	5x
Příspěvek na hlídání dětí	14x	7x	10x	1x	2x
Program pro vracející se rodiče po mateřské dovolené	14x	9x	8x	1x	2x

Otázka č. 13: Jak hodnotíte výši příspěvku do penzijního fondu od Vašeho zaměstnavatele ve srovnání s jinými organizacemi?

Zaměstnanci, kteří pracují v organizaci do jednoho roku, zde uvedli, že příspěvek do penzijního spoření je lepší v porovnání s jinými organizace. Zaměstnanci, kteří pracují na pobočce 1-3 roky z 50 % uvádějí, že je příspěvek lepší nebo nemají srovnání. Zaměstnanci, kteří pracují déle, než 3 roky hodnotí ze 44,70 % příspěvek jako lepší, z 10,32 % jako průměrný, z 3,44 % horší a ze 41,28% nemají s čím srovnat. Je tedy zřejmé, že jen jeden respondent se setkal s lepším vyšším příspěvkem do penzijního spoření od zaměstnavatele. Ve skupině délky pracovního poměru do jednoho roku odpověděli tři respondenti lepší, u skupiny délky pracovního poměru 1-3 roky jeden lepší a jeden nemá srovnání a u skupiny, která

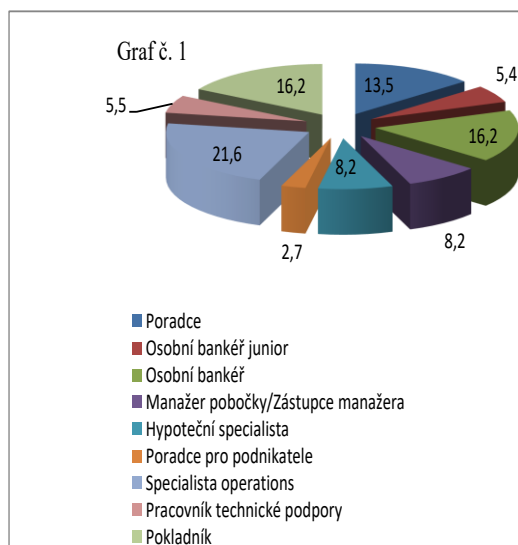
působí na pobočce déle než 3 roky takto: lepší 13 respondentů, průměrný 3 respondenti, horší 1 a 12 nemám srovnání.

Tabulka č. 13



Otázka č. 14: Jaké je Vaše pracovní zařazení?

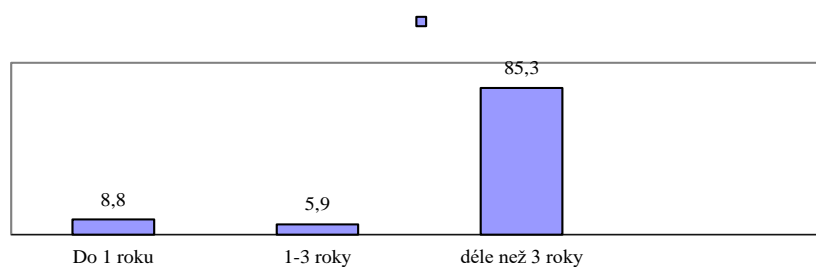
U této otázky vidíme, že zaměstnanci středního managementu tvoří 8,2 % složení pracovního týmu pobočky, na které byl výzkum uskutečněn a 91,8 % tvoří zaměstnanci základního managementu. Nejvíce pracovníků a to 21,6 % pracuje na pozici specialista operations. Nejmenší zastoupení s jedním členem má pozice poradce pro podnikatele. Pracovníci podpory jsou dva, pokladníků je šest, poradců tři, osobní bankéři junioři dva, osobních bankéřů je šest, tři manažeři/zástupci manažera, tři hypoteční specialisté a osm specialistů operations.



Otázka č. 16: Jak dlouho jste zaměstnán/a v této společnosti?

Do jednoho roku pracuje ve společnosti 8,8 % řadových pracovníků a 5,9 % je zaměstnáno jeden až tři roky. Nejvíce je zastoupena skupina zaměstnanců, kteří jsou zaměstnáni déle, než 3 roky. Je tedy zřejmé, že si společnost snaží udržet kvalifikované zaměstnance a tato snaha se společnosti daří. Tím, že je většina zaměstnanců ve společnosti zaměstnána dlouho, může mít spojitost i výskytem odpovědí, kdy respondenti nemají srovnání v některých částech dotazníku. Můžeme zde také vidět úměru, kdy jsou zaměstnanci spokojeni se zaměstnaneckými benefity a většina za nich je ve společnosti zaměstnána delší dobu. Jsou tři zaměstnanci do jednoho roku, dva mezi jedním a tři roky a dvacet devět je pracovníků zaměstnaných déle než tři roky.

Tabulka č. 14



2.8. Vyhodnocení dotazníku

Dotazníkové šetření nám mělo odpovědět na výzkumné otázky. Otázka jedna až šest měla pomoci odpovědět, zda jsou zaměstnanci spokojeni se zaměstnaneckými benefity a poskytovaným balíčkem benefitů. U otázky č. 1 jen jeden respondent odpověděl na hodnotící škále neutrálně a to respondent zaměstnán déle než tři roky. Ostatní pozitivně. U otázky č. 2 šest respondentů, kteří jsou zaměstnání tři roky a déle nehodnotí zaměstnanecké benefity jako součást odměny. Otázka č. 3 je hodnocena na pozitivní škále, jen šest respondentů uvedlo neutrální odpověď, pět z nich bylo zaměstnáno déle než tři roky a jeden do jednoho roku. Otázka č. 4 má také pozitivní hodnocení, jen jeden z respondentů působící v organizaci ji ohodnotil na neutrálním stupni v hodnotící škále. Otázka č. 5 je také hodnocen kladně, negativní odpovědi jsou tři, z toho jedna od respondenta, který působí v organizaci do jednoho roku a dvě od respondentů působící v organizaci déle než tři roky. Dává nám to tedy odpověď na otázku „Jak jsou zaměstnanci s různou délkou působení v organizaci spokojeni se zaměstnaneckými benefity?“ Zaměstnanci spokojeni jsou, jelikož většina odpovědí je v hodnotící škále na pozitivní části. Společnost by se měla zaměřit na pracovníky, kteří jsou na pobočce zaměstnání delší dobu než tři roky, jelikož ti nejčastěji uvádějí průměrné či negativní odpovědi. Těch ovšem mnoho není a odpovědi jsou spíše pozitivní.

Otázky č. 6 a 12 jsou zaměřeny na balíček zaměstnaneckých benefitů. Odpověďmi na ně si odpovídáme na otázku „Jak zaměstnanci hodnotí balíček zaměstnaneckých benefitů?“. Můžeme tvrdit, že zaměstnanci jsou s balíčkem zaměstnaneckých výhod spokojeni dostatečně. A to z toho důvodu, že ty benefity, které nebyly zvoleny za nejvýhodnější měly zpravidla vysoké hodnocení při známkování jednotlivých benefitů. I přesto, že některé benefity jako například volno pro těhotné matky a čerstvé tatínky nebyli uvedeny jako oblíbené, jejich individuální hodnocení bylo pozitivní. Stejně jako volno pro zařízení registrovaného partnerství. To asi vychází z toho, že nejsou využívány, ale přesto je hodnoceno pozitivně, že je organizace poskytuje.

Otázky č. 7 – 9 byly zaměřeny na variabilní systém odměn Cafeterii. Také u těchto otázek byly odpovědi pozitivní u otázky č. 7 jen jedna neutrální a to od pracovníka zaměstnaného déle než tři roky. Nejčastěji jsou body čerpány ve skupině zdraví a cestování nejméně zase ve skupině relax. Jeho příspěvek však ohodnotilo pět pracovníků zaměstnaných déle než tři roky jako průměrný a nedostačujícím šest pracovníků, pět z nich jsou zaměstnání déle než tři roky a jeden do jednoho roku. Nyní jsme si odpověděli na otázku „Jak zaměstnanci s různou délkou působení v organizaci hodnotí příspěvek do systému Cafeteria?“ Systém jako taký je hodnocen pozitivně, organizace by se měla zaměřit na výši příspěvku do tohoto systému. Může být nezajímavý pro zaměstnance působící na pobočce delší dobu.

Otázky č. 10, 11 a 13 měly za úkol odpovědět na otázku „Jak hodnotí zaměstnanci s různou délkou působení v organizaci příspěvek do penzijního spoření? Penzijní spoření je hodnoceno pozitivně od všech skupin zaměstnanců dle délky působení. U otázky č. 10 a č. 11 jen jeden respondent uvedl neutrální hodnocení a u otázky č. bylo neutrální hodnocení od třech respondentů a negativní od jednoho respondenta, všechna od pracovníků působící v pracovním poměru déle než tři roky. Zaměstnanci tedy hodnotí penzijní spoření pozitivně, ovšem ti, kteří pracují déle než tři v organizaci jej hodnotí hůře než služebně mladší kolegové.

3. Závěr

Cílem bylo zjistit, zda jsou zaměstnanci společnosti XY spokojeni se systémem odměňování, konkrétně se zaměstnaneckými benefity. Z výsledku dotazníkové šetření bylo zjištěno, že zaměstnanci spokojeni jsou. Ti, kteří ve společnosti pracují do třech let však více, než ti, kteří pracují ve společnosti déle než tři roky. Tato situace může nastat i zvykem na tyto benefity a považováním je za samozřejmost. Nejoblíbenějšími benefity ve společnosti XY je zdravotní volno bez udání důvodů a příspěvek na penzijní spoření. Velké oblibě se také těší stravenky, dvacet pět dnů placené dovolené a variabilní systém benefitů Cafeteria. To, na čem by měla společnost zapracovat je informovanost o poskytovaných zaměstnaneckých benefitech, jejíž hodnocení nebylo příliš pozitivní. Zaměstnanci by ocenili, pokud by se informovanost o balíčku výhod zlepšila.

Z výzkumu vyplynulo, že způsob odměňování pracovníků, konkrétně zaměstnanecké benefity, jsou oblíbené a kladně hodnoceny. Efektivita takového poskytování by měla být vysoká. Společnost XY by však měla zhodnotit, zda by bylo výhodnější poskytovat zaměstnancům, kteří ve společnosti pracují déle než tři roky, vyšší příspěvky do zaměstnaneckých benefitů, aby o tyto zaměstnance nepřišla, jelikož právě u těchto zaměstnanců jsme se setkali s neutrálními či negativními hodnoceními.

Je nutno uvést, že výsledky dotazníku jsou platné pouze pro vybranou pobočku, nejedná se o reprezentativní příklad společnosti XY. Pokračováním této práce by mohlo být zkoumání zaměstnaneckých benefitů na jiných pobočkách a případné porovnání výsledků.

Seznam literatury

- Armstrong, M., (2009). Jak odměňovat pracovníky. Praha: Grada Publishing.
- Armstrong, M., (2007). Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy. Praha: Grada Publishing.
- Bauman, Z., May, T., (1996). Myslet sociologicky: netradiční uvedení do sociologie. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Bedrnová, E., Nový, I., (1998). Psychologie a sociologie řízení. Praha: Management Press.
- Gigalová, V. (2013). Řízení lidských zdrojů pro andragogy I. Olomouc: Univerzita Palackého.
- <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-prosinec-2017>
- <https://www.mpsv.cz/files/clanky/10811/analyza.pdf>
- Kociánová, R., (2010). Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada Publishing.
- Koubek, J., (2001). Řízení lidských zdrojů. Základ moderní personalistiky. Praha: Management Press.
- Mallya, T., (2007). Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada Publishing.
- Nakonečný, M., (1998). Základy psychologie. Praha: Academia.
- Macháček, I., (2017). Zaměstnanecké benefity a daně. Praha: Wolter Kluwer ČR.
- Macháček, I., (2010). Zaměstnanecké benefity. Praha: Wolter Kluwer ČR. Publishing.
- Pelc, V., (2009). Zaměstnanecké benefity v roce 2009. Praha: Linde.
- Tureckiová, M., (2013), Základy managementu pro andragogy. Olomouc: Univerzita Palackého.
- Tureckiová, M., (2004), Řízení a rozvoj lidí ve firmách.
- Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoníku práce.
- Zákon č. 427/2011 Sb o doplňkovém penzijním spoření.

Doplňující zdroje

Vnitropodnikové dokumenty společnosti XY

- Kolektivní smlouva 2017
- Pravidla po poskytování naturální mzdy pro rok 2017

Příloha č. 1 Dotazník

NEPODEPISUJTE SE, PROSÍM, TENTO DOKUMENT, JEDNÁ SE O ANONYMNÍ DOTAZNÍK.

1. Jste spokojen/a se zaměstnaneckými benefity organizace ve které jste zaměstnán?
 - ano
 - spíše ano
 - nevím
 - spíše ne
 - ne

2. Považujete zaměstnanecké benefity jako součást odměny?
 - ano
 - spíše ano
 - nevím
 - spíše ne
 - ne

3. Jak hodnotíte celkově poskytované benefity v organizaci.
 - špatné
 - spíše špatné
 - spíše dobré
 - dobré
 - excelentní

4. Jak hodnotíte zaměstnanecké benefity v porovnání s jinými organizacemi?

- lepší
- průměrné
- horší
- nemám srovnání

5. Informovanost o zaměstnaneckých benefitech je ve Vaší organizaci:

- dostatečná
- průměrná
- nedostatečná
- mohla by se zlepšit

6. Který z těchto benefitů považujete pro Vás za nejvýhodnější? (zakroužkuj libovolný počet)

- 25 dnů placené dovolené
- 5 dnů zdravotního volna bez udání důvodu
- Pracovní telefon
- Zvýhodněné produkty a služby banky, ve které pracujete i partnerských společností
- Plně hrazené stravenky v hodnotě 95 Kč (1900 Kč za 20 pracovních dnů)
- Placené volno na charitu
- Placené volno pro těhotné ženy a čerstvé tatínky
- Příspěvek do Cafeterie benefitů
- Příspěvky na životní a penzijní připojištění
- Placené volno na zařízení registrovaného partnerství
- Organizované a finančně podporované sportovní i kulturní kluby
- Příspěvek na hlídání dětí
- Program pro rodiče, kteří se po narození dítěte vrací zpět do práce

7. Jak oceňujete možnost systému Cafeteria, v rámci kterého si sami volíte benefit?

- určitě ano
- spíše ano

- nevím
- spíše ne
- určitě ne

8. Pomocí škály uveďte, v jaké míře čerpáte konkrétní kategorii v Cafeterii.
Hodnotící škála: 1 - nikdy, 2 - minimálně, 3 – občas, 4 – nejčastěji.

- v kategorii relax
- v kategorii cestování
- v kategorii zdraví

9. Považujete příspěvek do Cafeterie za dostatečný?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

10. Jak hodnotíte benefit příspěvek do penzijního spoření?

- špatný
- spíše špatná
- spíše dobrý
- dobrý
- excelentní

11. Považujete příspěvek od zaměstnavatele do penzijního spoření za dostatečný?

- ano
- spíše ne
- nevím
- spíše ne

- ne

12. Ohodnoťte jednotlivé benefity známkou jako 1, 2, 3, 4, 5 (podle stupnice 1=velmi uspokojivé, 2=spíše uspokojivé, 3=průměrné, 4=spíše průměrné, 5=neuspokojivé).

- 25 dnů placené dovolené
- 5 dnů zdravotního volna bez udání důvodu
- Pracovní telefon
- Zvýhodněné produkty a služby banky, ve které pracujete i partnerských společností
- Plně hrazené stravenky v hodnotě 95 Kč (1900 Kč za 20 pracovních dnů)
- Placené volno na charitu
- Placené volno pro těhotné ženy a čerstvé tatínky
- Příspěvek do Cafeterie benefitů
- Příspěvky na životní a penzijní připojištění
- Placené volno na zařízení registrovaného partnerství
- Organizované a finančně podporované sportovní i kulturní kluby
- Příspěvek na hlídání dětí
- Program pro rodiče, kteří se po narození dítěte vrací zpět do práce

13. Jak hodnotíte výši příspěvku do penzijního fondu od Vašeho zaměstnavatele ve srovnání s jinými organizacemi?

- **lepší**
- **průměrný**
- **horší**
- **nemám srovnání**

14. Jaké je Vaše pracovní zařazení?

- poradce
- osobní bankéř junior

- osobní bankéř
- investiční specialista
- manažer pobočky/zástupce manažera pobočky
- hypoteční specialista
- poradce pro podnikatele
- účetní
- specialista operations
- pracovník technické podpory

15. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Středoškolské s maturitou
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské nižší (titul Bc.)
- Vysokoškolské vyšší (titul Ing., Mgr. a vyšší)

16. Jak dlouho jste zaměstnán/a v této společnosti?

- do 1 roku
- 1-3 roky
- 3 roky a déle

Velmi děkuji za vyplnění dotazníku.

Příloha č. 2 Rozhovor s manažerkou

Jaké benefity jsou u zaměstnanců nejoblíbenější a které vidíte jako nejdůležitější?

Na jaké základě jsou poskytovány zaměstnanecké benefity?

Kdo rozhoduje o zaměstnaneckých benefitech, které budou poskytovány v daném roce?

Jak je stálost zaměstnanců pro pobočku důležitá?

Z jakého důvodu společnost XY poskytuje zaměstnanecké benefity?

Manažerka pobočky vzdáleně zastupuje zaměstnance personálního úseku společnosti XY.

Datum: 11. 2. 2018

Příloha č. 3 Souhlas s provedením dotazníkového šetření

Udělují souhlas s provedením dotazníkového šetření a to Helenou Bršťákovou na pobočce společnosti XY. Tento sběr dat bude proveden anonymně, stejně tak výsledky a společnost bude anonymizována.

Dne 20. 2. 2018

Razítko a podpis.....