

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Odměňování zaměstnanců Dopravního podniku hlavního města Prahy, oddělení přepravní kontroly

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJoba (MĚSÍC/ROK)

Červen/2024

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Karolína Martiaková, PMAR17

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ing. Robin Čejka, Ph.D., MBA

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracovala samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použila pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědoma skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užila, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 28-04-2024 Benátky nad Jizerou

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucímu bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem práce je navrhnout doporučení pro zlepšení způsobu odměňování zaměstnanců Dopravního podniku hlavního města Prahy v oddělení přepravní kontroly

2. Výzkumné metody:

Teoreticko-metodologická část práce byla zpracována na základě literárních rešerší
Praktická část práce byla vypracována na základě rešerší ze současné Kolektivní smlouvy Dopravního podniku hlavního města Prahy. Tyto informace byly poté použity do výzkumu, který byl proveden kvantitativním šetřením. K tomuto šetření byl použit vlastní dotazník, který byl rozdán všem zaměstnancům Dopravního podniku hlavního města Prahy, kteří pracují v oddělení přepravní kontroly a byli v období výzkumu, tedy od 25. března 2024 do 28. března 2024 přítomni v budově Centrálního dispečinku. Výsledky tohoto výzkumu byly zpracovány a na jejich základě bylo Dopravnímu podniku hlavního města Prahy navrženo doporučení, jaké změny ve způsobu odměňování zaměstnanců v oddělení přepravní kontroly uskutečnit, aby tato práce byla více atraktivní a zaměstnanci byli motivováni k lepším pracovním výkonům.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Z výsledků výzkumu práce vyplývá, že jsou zaměstnanci oddělení přepravní kontroly Dopravního podniku hlavního města Prahy ve větší míře se způsobem odměňování spokojeni. Výše tarifní mzdy se větší míře zaměstnanců zdá dostatečná, a i způsob, jakým Dopravní podnik hlavního města Prahy tyto tarify navyšuje, vnímá většina zaměstnanců jako uspokojivé. Zaměstnanci by však ocenili úpravu týkající se prémie z udělovaných přírážek, zejména pak takových, které nejsou zaplacené do 30 kalendářních dnů. Výše volnočasových poukázek je podle většiny zaměstnanců dostatečná, stejně tak příspěvky na pojištění. Dále by ocenili navýšení příspěvků za nepřetržité zaměstnání. Nejvíce využívaným benefitem je podle výzkumu zaměstnanecká sleva na jízdné, kterou zaměstnanci mohou a také využívají i pro své rodinné příslušníky. Nejméně využívanými benefity je pak nárok na právní zastoupení a příspěvky na dětskou rekreaci.

4. Závěry a doporučení:

Dopravnímu podniku hlavního města Prahy bylo doporučeno změnit přístup při určování výše prémie za uložení přírážky cestujícím, zejména se jednalo o přírážky nezaplacené do 30 kalendářních dnů od uložení, za které zaměstnanci obdrží pouze 8 Kč a to i v případě, že jsou tyto přírážky později advokátními kanceláři vymoženy. Dále bylo doporučeno zhodnotit navýšení příspěvků na stravování a to na výši 110 Kč za směnu, neboť současných 70 Kč neodpovídá současné výši nákladů na stravování. V neposlední řadě bylo doporučeno rozšíření zaměstnaneckých benefitů.

Dále bylo zjištěno, že zaměstnanci oddělení přepravní kontroly jsou ve větší míře spokojeni s výší svých tarifních mezd a zejména pak s tím, jakým způsobem Dopravní podnik hlavního města Prahy tyto tarify navyšuje.

KLÍČOVÁ SLOVA

Odměňování, zaměstnanci, Dopravní podnik hlavního města Prahy, přepravní kontrola

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The primary objective of the work is to propose recommendations for improving the compensation system for employees of the Prague public transit company in the Transport control department.

2. Research methods:

The theoretical-methodological part of the thesis was elaborated based on literary research.

The practical part of the thesis was developed based on research from the current Collective Agreement of the Prague Public Transit Company. These pieces of information were then used for research, which was conducted through quantitative investigation. For this investigation, a custom questionnaire was used, distributed to all employees of the Prague Public Transit Company working in the transport control department and present in the Central Dispatch building during the research period, from March 25, 2024, to March 28, 2024. The results of this research were processed, and based on them, recommendations were proposed to the Prague Public Transit Company regarding changes in the method of rewarding employees in the transport control department, aiming to make this work more attractive and motivate employees to achieve better performance.

3. Result of research:

Based on the results of the work research, it is evident that the employees of the Transport Control Department of the Prague Public Transport Company are more satisfied with the method of remuneration. The majority of employees consider the amount of their base salary to be sufficient, and the way in which the Prague Public Transport Company increases these salaries is perceived as satisfactory by most employees. However, employees would appreciate an adjustment to the bonuses for imposed surcharges, especially those that are not paid within 30 calendar days. The amount of leisure vouchers is considered to be sufficient by most employees, as are the insurance contributions. They would also appreciate an increase in contributions for continuous employment. According to the research, the most used benefit is the employee discount on travel, which employees can and do use for their family members as well. The least used benefits are the right to legal representation and contributions to children's recreation.

4. Conclusions and recommendation:

It was recommended to the Prague Public Transport Company to change its approach to determining the amount of bonuses for surcharges imposed on passengers, especially for surcharges not paid within 30 calendar days of being imposed, for which employees receive only 8 CZK even if these surcharges are later enforced by law firms. It was also recommended to consider increasing meal allowances to 110 CZK per shift, as the current 70 CZK does not reflect the current cost of meals. Finally, it was recommended to expand employee benefits.

It was also found that employees of the Transport Control Department are more satisfied with the amount of their base salaries and, in particular, with the way in which the Prague Public Transport Company increases these salaries.

KEYWORDS

Rewards, Employees, Prague Public Transit Company, Transport Control Department

JEL CLASSIFICATION

D31 Personal Income, Wealth, and Their Distributions

J33 Compensation Packages, Payment Methods

M12 Personal management

O15 Human resources, income distribution

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Karolína Martiaková
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní skupina:	PMAR17
Název BP:	Odměňování zaměstnanců Dopravního podniku hlavního města Prahy, oddělení přepravní kontroly
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1 Úvod2 Teoreticko-metodologická část Odměňování zaměstnanců, formy odměňování, mzdové formy, nepeněžní odměňování, metodika práce3 Praktická část Představení vybrané organizace, odměňování zaměstnanců vybrané organizace, mzdový systém vybrané organizace, vlastní výzkum, výsledky výzkumu, shrnutí a doporučení proorganizaci4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. <i>Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy</i>. Praha: Grada, 2015. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.• BRŠŤÁKOVÁ, J. et al. <i>Abeceda personalisty 2022</i>. Olomouc: Anag, 2022. 560 s. ISBN 978-80-7554-357-8.• ROSE, M. <i>Reward management: a practical introduction</i>. London: Kogan Page Publishers, 2022. ISBN 978-1-3986-0531-2.• ŠUBRT, B. <i>Odměňování zaměstnanců a jeho obsluha: průměrný výdělek, srážky ze mzdy a další</i>. Olomouc: Anag, 2018. 576 s. ISBN 978-80-7554-138-3.
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 1. 1. 2024• Zpracování teoretické části do 1. 2. 2024• Zpracování výsledků do 1. 4. 2024• Finální verze do 1. 5. 2024
Vedoucí práce:	Ing. Robin Čejka, Ph.D., MBA

V Praze dne 13. 11. 2023

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

Prof. Ing.
Milan Žák
CSc.

Digitálně podepsal Prof. Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká škola ekonomie a managementu, a.s., givenName=Milan, sn=Žák, serialNumber=ICA - 10393535
Datum: 2023.11.13 09:23:13 +01'00'

Obsah

1 Úvod.....	1
2 Teoreticko-metodologická část práce	2
2.1 Odměňování zaměstnanců.....	2
2.2 Formy odměňování	11
2.3 Mzdové formy	18
2.4 Nepeněžní odměňování	19
2.5 Metodika práce	23
3 Analytická část práce	25
3.1 Představení vybrané organizace.....	25
3.2 Odměňování zaměstnanců vybrané organizace	26
3.2.1 Finanční odměny	26
3.2.2 Zaměstnanecké benefity.....	30
3.3 Mzdový systém vybrané organizace	38
3.4 Vlastní výzkum.....	40
3.5 Výsledky výzkumu	41
3.6 Shrnutí a doporučení pro organizaci	43
4 Závěr	48
Literatura.....	50
Přílohy.....	I

Seznam tabulek

Tabulka 1 Seznam platových tabulek s názvem, třídami a stupni	15
Tabulka 2 Rozdělení platových tříd podle potřebného vzdělání.....	16
Tabulka 3 Výše příplatku podle délky odborné praxe.....	28
Tabulka 4 Průměrná výše udělených přírážek zaměstnancem za odpracovaný den.....	30
Tabulka 5 Výše ročního zaměstnaneckého jízdného.....	35
Tabulka 6 Odměny za nepřetržité zaměstnání	36
Tabulka 7 Změny mzdového tarifu přepravních kontrolorů.....	40
Tabulka 8 Počet udělených přírážek v roce 2022	44
Tabulka 9 Výše nákladů při navýšení příspěvku na stravování.....	46
Tabulka 10 Navýšení odměn za nepřetržité zaměstnání	47

1 Úvod

Pražskou městskou hromadnou dopravou využívá zhruba milion lidí denně. A každý kdo s ní jezdí pravidelně, minimálně jednou zaměstnanec, který pracuje v oddělení přepravní kontroly pro Dopravní podnik hlavního města Prahy, jistě potkal. Jelikož pokud se opustí od oficiálního názvu této profese, tak se jedná o zaměstnání revizora. Nutno podotknout, že toto zaměstnání není velmi populárním. Nasvědčuje tomu rozhovor, který v roce 2017 poskytl zaměstnanec pro magazín Refresher, který sepsal Havlík (2017). V něm uvádí, že dříve se lidé sice často zastávali černých pasažérů a dnes je to spíše naopak, ale i přes tuto skutečnost to neznamena, že si nevyslechnou urážlivé výrazy na jejich osobu či zaměstnání a mnohdy dojde i ke zranění. Pravdivost těchto informací podporují i další články, které není těžké dohledat. Tyto informace dále podporuje také průzkum neoficiální skupiny na sociální síti Facebook, která nese název Revizoři aktuálně Praha!, ve které uživatelé Pražské dopravy informují další spolupachatele o tom, kde se zrovna revizoři nachází a tyto informace velmi často také doplňují urážlivými výrazy. Členové této skupiny jezdí převážně na černo, tedy bez toho, aby zaplatili jízdné. Tím porušují přepravní řád, podle kterého, na základě § 4 Vyhlášky č. 175/2000 Sb., se musí každý cestující pro účel kontroly uzavření přepravní smlouvy po dobu jejího plnění prokázat platným jízdním dokladem. Dále zde mnozí uživatelé tvrdí, že jeden z důvodů tohoto protiprávního jednání je, že je podle jejich názoru Pražská hromadná doprava ve špatném stavu. Nejnovější průzkum průvodce Time Out, který je zmíněn na zpravodajském portálu CzechCrunch a sepsala ho Nová (2023), však ukázal, že hromadná doprava v Praze je druhá nejlepší na světě. Lepší hromadná doprava se podle průzkumu nachází pouze v Berlíně. I námitky proti cenám jízdného lze vcelku jednoduše vyvrátit. Jelikož Pražská hromadná doprava patří mezi nejlevnější. Podle průzkumu z roku 2023, který zveřejnil Logistický zpravodajský portál a sepsala ho Drábková (2023) stojí měsíční jízdenka v Pražské hromadné dopravě 550 Kč, což je zhruba 1,3 % průměrné čisté mzdy. Ve srovnání s Londýnem, kdy měsíční jízdenka stojí 7,4 % průměrné čisté mzdy. Jedná se tedy o několikanásobný rozdíl a lze tedy říci, že Pražská hromadná doprava opravdu v porovnání se světem, není draná. Zároveň bude Pražské metro v blízké budoucnosti rozšířeno o linku D, u které byla zahájena stavba 1. 12. 2023. Ačkoliv je tedy zaměstnání v oddělení dopravní kontroly vcelku často diskutováno a díky brzkému rozšíření metra bude jistě potřeba navýšit počty, tak informací o tom, jakým způsobem přesně funguje odměňování v tomto oddělení, není mnoho. Veškeré tyto informace tedy vnukly autorce myšlenku k vypracování práce, která je zaměřena na způsob odměňování zaměstnanců Dopravního podniku hlavního města Prahy, oddělení přepravní kontroly. Z jakých složek se skládá mzda těchto zaměstnanců a jaké benefity Dopravní podnik hlavního města Prahy těmto zaměstnancům nabízí. Cílem práce je pak odpovědět na to, co by Dopravní podnik hlavního města Prahy mohl v odměňování, ať již v peněžním či nepeněžním, změnit, aby bylo zaměstnání v tomto oddělení více atraktivní.

2 Teoreticko-metodologická část práce

Teoreticko-metodologická část práce se věnuje teorii odměňování zaměstnanců a je vypracována formou literární rešerše. Přesněji se zaměřuje na odměňování zaměstnanců, zejména pak na právní hledisko odměňování zaměstnanců včetně rovnosti odměňování. Zkoumá také filozofii odměňování, porovnává několik strategií, které je možné při rozhodování o odměňování zaměstnanců použít a také informuje, jakým způsobem je možné odměny zaměstnancům stanovit. Dále rozděluje formy odměňování, kdy dvě hlavní formy jsou forma peněžního odměňování, která zahrnuje mzdu či plat a dále také jiná peněžítá plnění. Druhou formou je pak forma nepeněžního odměňování, která je rozdělena na odměňování hmotné a nehmotné povahy. V neposlední řadě se blíže zaměřuje na formy mzdových odměn, které mají zpravidla tři základní druhy a dále se dělí na pohyblivou a pevnou složku mzdy. V neposlední řadě informuje o druzích nepeněžního odměňování, které od nového roku, tedy od 1. 1. 2024 čekají značné změny, neboť byla schválena konsolidace veřejných rozpočtů a na nepeněžní benefity má velký vliv. Nakonec teoreticko-metodologická část zahrnuje také metodiku písemné práce, ve které vysvětlí, čím se bude práce zabývat, jakým způsobem bude veden výzkum a co je cílem celé práce.

2.1 Odměňování zaměstnanců

Koubek (2015, s. 265) uvádí, že odměňování zaměstnanců je jedna z nejzávažnějších a také nejdéle existujících činností, se kterou se personalisté musí zabývat. Má velmi rozšířenou teorii a metodologii, neboť je důležitá jak pro zaměstnance, tak pro vedení organizací, tedy pro zaměstnavatele.

Odměňování zaměstnanců z právního hlediska

Odměňování zaměstnanců je z právního hlediska řízeno Zákoníkem práce a Občanským zákoníkem. Oba tyto zákoníky patří do soukromého práva. Šubrt (2018, s. 26) udává, že nejjobecnější zákon, který upravuje vztahy v soukromém právu je Občanský zákoník. Ten tedy musí být použit i pro pracovněprávní vztahy, přednostně se však používají zvláštní právní úpravy, které jsou uvedené v Zákoníku práce, neboť ten má s Občanským zákoníkem vztah obecný a také zvláštní. Tento vztah udává, že pokud nelze použít Zákoník práce, pak se pracovněprávní vztahy řídí Občanským zákoníkem a toto musí být vždy se základními zásadami pracovněprávních vztahů. Tento požadavek by podle autora měl zaručit ochranu zaměstnanců. Přestože jsou si v občanskoprávních vztazích strany prakticky rovny, v praxi jsou zaměstnanci v podřízeném vztahu se zaměstnavatelem, proto je ochrana zaměstnanců důležitá. Občanský zákoník definuje v 1 § zákona č. 89/2012 Sb., přesný pojem soukromého práva, podle něj je soukromé právo takové právo, které upravuje vzájemná práva a povinnosti osob a uplatňování práva soukromého nemá vliv na uplatňování práva veřejného.

Mezi základní pojmy soukromého práva pak podle Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky (2024) patří právní jednání. To lze dělit na jednostranné či dvoustranné. Jednostranným právním jednáním může být například výpověď z pracovního poměru či zrušení pracovního poměru ve zkušební době. Mezi dvoustranné právní jednání pak patří dohody o pracovní činnosti, pracovní smlouva či dohoda o mzdě. Dále je podle Šubrt (2018, s. 27) v praxi možné uzavírat i takzvané inominatní, tedy nepojmenované smlouvy, jednou z takových smluv může být například smlouva manažerská. Tyto smlouvy mají zvláštní úpravu zákonem v 1746 § odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., nesmí však odporovat Zákoníku práce a nesmí být ani náhradou smluvním typům, které jsou Zákoníkem práce upravené. Dále není možné takovou smlouvu podle Šubrt (2018, s. 27) nahradit ani smlouvu kolektivní, jelikož by mohla být obehána pravidla kolektivního vyjednávání, o kterých pojednává zákon č.

2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání, ve znění pozdějších předpisů. Z tohoto tedy vyplývá, že odměňování zaměstnanců stojí na základě dvoustranného právního jednání, které spadá pod soukromé právo. Právní jednání lze podle Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky lze uzavřít ústně, písemně či konkludentně, tedy mlčky. V praxi se jedná například o kývnutí hlavou či započítání dané práce.

Podle 2 § zákona č. 262/2006 Sb., je za závislou práci považována taková práce, jež zaměstnanec vykonává ve vztahu kdy je podřízen zaměstnavateli a tuto práci vykonává jménem a podle pokynů zaměstnavatele a dále ji vykonává osobně odměněn mzdou, platem či odměnou za práci. Za tuto odměnu je odpovědný zaměstnavatel a zároveň je tato odměna na jeho náklady. Dále podle 3 § zákona č. 262/2006 Sb., může být závislá práce vykonávána pouze v základním pracovněprávním vztahu, pokud však není upravena zvláštními právními předpisy, kterými mohou být například zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, či zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů.

Šubrt (2018, s. 18) tvrdí, že se může dále jednat o odměny za práci, která je vykonávána na základě jiných dohod a to dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Toto tvrzení podporuje také 3 § zákona č. 262/2006 Sb., který uvádí, že základními pracovněprávními vztahy jsou takové právní vztahy, které jsou založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr.

Podle Šubrta (2018, s. 18) je odměna za práci základním pracovně právním právem, což tedy znamená, že zaměstnanec má na odměnu plné právo a to i z právního hlediska a zaměstnavatel je povinen tento nárok na odměnu plnit, neboť je obsahem pracovního závazku. Odměňování je však podle autora potřebné chápat i v dalších parametrech, jelikož obsahuje mnoho složek. Těmi jsou například zaměstnanecké výhody, neboli také benefity, dále se jedná o pracovní podmínky a celou další řadu prvků, díky kterým je zaměstnanec uspokojován ve svých potřebách ať už společenských, či hmotných.

Roučková (2022, s. 129) dodává, že je nepřipustné aby zaměstnanec vykonával práci v základním pracovněprávním vztahu bez toho, aby dostal přímou odměnu za provedenou práci. Toto je však dále podmíněno tím, že je práce opravdu vykonána, neboť pouhá existence základního pracovněprávního vztahu na nárok na odměnu nestačí. Jediné výjimky, které v tomto případě mohou vzniknout, jsou stanoveny zákonem. Tím může být například 121 § zákona č. 262/2006 Sb., kdy druhý odstavec říká, že pokud má zaměstnanec rozvrženou pracovní dobu v příslušném kalendářním měsíci, je zaměstnavatel povinen stálou mzdu zaměstnanci vyplatit i v případě, že v příslušném kalendářním měsíci pracovní dobu nerozvrhl. Pokud však zaměstnanec v rozvržené pracovní době nepracuje, tak mu stálá mzda nenáleží. Dále se podle autorky jedná o případy, kdy zaměstnanci náleží plnění, která nejsou podložena tím, aby práci vykonával. Tyto plnění nejsou mzdou, platem a ani odměnou z dohody. Zejména se jedná o náhradu mzdy, cestovní náhrady, odstupné či odměny za pracovní pohotovost.

Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (2024) dále udává, že díky tomu, že Zákoník práce patří do soukromého práva, zde platí pravidlo, které říká, že co není zákonem zakázáno, je dovoleno. Proto existují dva případy, ve kterých se lze od Zákoníku práce odchýlit. První případ je podle ministerstva ten, kdy zákon odchýlení nezakazuje. V druhém případě odchýlná úprava nesmí porušovat veřejný pořádek, základní zásady pracovního práva, dobré mravy a podobně.

Odchylná úprava je podmíněna smlouvou a dále i vnitřním předpisem, nesmí však být vyšší nebo nižší, než je povinnost či právo, které stanovuje Zákoník práce či kolektivní smlouva

jako nejvýše či nejméně přípustné. K úpravě povinností, které má zaměstnanec, smí dojít pouze smlouvou mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem.

Od ustanovení 363 § zákona č. 262/2006 Sb., se lze odchýlit pouze ve prospěch zaměstnance, nikoliv zaměstnavatele.

Pokud se zaměstnanec vzdá práva, které mu poskytují Zákoník práce, vnitřní předpisy či kolektivní smlouva, tak na toto podle Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky není přihlíženo.

Rovnost odměňování zaměstnanců z právního hlediska

Podle Náhlíkové Kaletové (2022) je také velmi důležitá rovnost odměňování zaměstnanců. Rovnost zaměstnanců upravuje také 110 § odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., který uvádí, že zaměstnanci vykonávající stejnou práci či práci, která má stejnou hodnotu, mají nárok na stejný plat, mzdu nebo odměnu z dohody. Srovnávací kritéria pro stanovení, zda se jedná o práci stejnou, či stejné hodnoty pak upravuje 110 § odst. 2-5 zákona č. 262/2006 Sb., podle něj musí být stejná práce, či práce stejné hodnoty srovnatelně namáhavá, složitá či za ní musí být nesena stejná zodpovědnost, dále musí být vykonávána ve stejných či srovnatelných pracovních podmínkách a v neposlední řadě musí být vynaložena stejná či srovnatelná pracovní výkonnost a výsledky práce musí být taktéž stejné či srovnatelné.

Náhlíková Kaletová (2020) dále uvádí, že tato kritéria mají určené způsoby, podle kterých se posuzují:

- Kritéria složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce se určují na základě výše vzdělání, praktických znalostí a dovedností potřebných pro výkon dané práce. Dále podle toho, jak složitá je pracovní činnost a její předmět. Přihlíží se také na řídicí a organizační náročnost a také na míru odpovědnosti za škody a v neposlední řadě jde také o zdraví a bezpečnost, zátěž ať již duševní, fyzickou či smyslovou a dále se přihlíží také na působení negativních vlivů práce;
 - Kritéria pracovních podmínek jsou určována tím, jak obtížný je pracovní režim podle toho, jak je rozvržena pracovní doba. Může se jednat o směny, dny pracovního klidu, práci v noci či o práci přesčas. Dále se může jednat o obtížnost, rizikovost či škodlivost, která je dána působením jiných negativních vlivů pracovního prostředí;
 - Kritérium pracovní výkonnosti, které je posuzováno podle toho, jak intenzivně či kvalitně je práce prováděna, jestli jsou pracovníci dostatečně schopní či způsobilí.
- Výsledky práce se určují podle množství či kvality.

Náhlíková Kaletová (2020) dále říká, že v případě, že by se práce lišila i v jednom kritériu, nejedná se pak o práci stejnou, či práci stejné hodnoty a v tomto případě musí zaměstnavatel finanční ohodnocení odlišit. Je také zcela běžné, že organizace, které mají své pobočky rozmístěné na různých místech po České republice, přizpůsobují výši odměn podle toho, jaká je obvyklá mzda v daném regionu. Pokud by se ale jednalo o jiné hledisko, pak se podle autorky jedná o nerovné zacházení a porušení povinnosti poskytovat stejnou výši odměn za práci, která je stejná, či má stejnou hodnotu.

Zilvar (2022) dodává, že za problematikou rovného zacházení v rámci odměňování je více, než pouze poskytování stejné mzdy pro jednu skupinu zaměstnanců. Jako důvod autor udává, že různé skupiny zaměstnanců mohou mít jiný způsob sjednání stanovení či určení mzdy i přesto, že pracují pro stejného zaměstnavatele.

Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (2024) také informuje, že Zákoník práce stanovuje obecný zákaz diskriminace zaměstnanců. Zejména z důvodů pohlaví, rasového či etnického původu, sexuální orientace, národnosti, státního či sociálního původu, zdravotního stavu, věku, náboženství či víry, rodinného stavu, politických vazeb a další. Zákon č. 198/2009 Sb., neboli antidiskriminační zákon upravuje diskriminační pojmy, kterými jsou přímá a nepřímá diskriminace, sexuální a jiné obtěžování, pronásledování, pokyn či navádění k diskriminaci. Dále upravuje také případy kdy je rozdílné zacházení přípustné. Podle Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky je přípustné rozdílné zacházení v případech, kdy je takové zacházení nezbytné pro výkon práce. Taková výjimka však musí být oprávněná a přiměřená. Dále je diskriminace přípustná v případech vyrovnání nevýhod. V případě, že zaměstnavatel poruší zásady rovného zacházení, je povinen nahradit zaměstnanci škodu, která byla způsobena tímto jednáním. Povinnost náhrady škody je posouzena podle 265 § odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., kdy je zaměstnavatel povinen škodu, kterou vznikla při plnění pracovních úkolů či přímé souvislosti s ním porušením právních povinností, či pokud byl úmysl proveden proti dobrým mravům, zaměstnanci nahradit. Dále tato povinnost vzniká v případě, že zaměstnavatel způsobil zaměstnanci škodu porušením právních povinností v rámci plnění pracovních povinností pro zaměstnavatele či jeho jménem. Tyto případy upravuje 265 § odst. 2 zákona č. 262/2006 Sb. V případě, že je zaměstnanec dotčen porušením práv a povinností, které vycházejí z práv na rovné zacházení či zákazu diskriminace podle antidiskriminačního zákona, může soudně domáhat upuštění od diskriminace, odstranění následků diskriminačního zásahu a přiměřeného zadostiučinění. V případě, že by taková náprava nebyla dostačující, neboť byla ve značné míře snížena dobrá pověst či důstojnost zaměstnance, má zaměstnanec právo na náhradu nemajetkové újmy prostřednictvím peněžní náhrady. Výši takové náhrady určuje soud.

Filozofie odměňování zaměstnanců

Armstrong a Taylor (2015, s. 414) uvádí, že způsob, podle kterého organizace odměňují zaměstnance, stojí na filozofii odměňování. Tato filozofie může být vyjádřena základními zásadami, které vymezují, jaký přístup má organizace k řešení záležitostí při odměňování zaměstnanců. Na těchto zásadách poté stojí politika organizace a tvoří vlastní návod, podle kterého uskutečňuje opatření, která jsou obsažena ve strategii odměňování. Autoři také dodávají, že by organizace měla své zaměstnance s touto filozofií seznámit a to zejména proto, aby pochopili a poznali postupy, které se týkají toho, jakým způsobem budou odměňováni a věděli, na čem jsou založené politiky, ze kterých tyto postupy vychází. Schválení těchto zásad podle autorů velmi často spadá do kompetencí vrcholového vedení organizace. Návrhy a doporučení těchto zásad, které vrcholové vedení schvaluje, spadají pod interní specialisty, kteří jsou zaměřeni na odměňování, případně tento úkol spadá na pracovníky externí. Autoři však dále uvádí, že pokud se na tvoření a definování těchto zásad budou podílet členové organizace, pak je větší pravděpodobnost, že zaměstnanci tyto zásady lépe přijmou. Po schválení těchto zásad by s nimi měla organizace veškeré členy seznámit, aby opět poznali a pochopili základy politiky a postupů při odměňování. V konečném důsledku je však podle autorů pro zaměstnance nejvíce důležité to, jakým způsobem je politika a postupy, podle kterých budou odměňováni uplatňovány. Samotná filozofie pro ně není tolik důležitá. Spíše než teorie tedy zaměstnance zajímá, co nakonec dostanou, neboť je pro ně přednější realita před rétorikou. A proto se pravděpodobně zdrží komentářů do doby, než skutečně uvidí, jak jsou tyto zásady uplatňovány.

Mezi základní zásady odměňování patří například:

- Systém odměňování by měl být vytvořený tak, aby byl efektivní, transparentní a také spravedlivý pro všechny zainteresované strany;
- Politika organizace a postupy odměňování by měly být tvořeny tak, aby při jejich uplatňování dosahovaly cílů organizace;
- Lidé by měli být odměňováni podle toho, jak jsou pro společnost přínosní;
- Odměny by měly udržet potřebné lidi v organizaci a zajistit, aby byli angažovaní a dále by měly také přilákat nové zaměstnance;
- Peněžní odměny by měly být konkurenceschopné a spravedlivé;
- Zaměstnanec by měl mít možnost dostatečného výběru zaměstnaneckých výhod;
- Linioví manažeři by měli nést větší zodpovědnost při rozhodování v otázkách odměňování.

Kromě filozofie odměňování existují podle Rose (2022, s. 12,13) další tři termíny, které je vhodné znát a využívat.

Jedná se o:

- Odměňovací rámec, díky kterému je možné sledovat, jak jednotlivé různé části odměny zapadají do sebe a vytvářejí celkovou odměnu. Toto lze zaznamenat v diagramu;
- Odměňovací politiku, která do detailu popisuje prvky odměn a dává jím flexibilitu, limity a dělá je také diskrétní. Je běžné, že tato politika je součástí pracovních podmínek zaměstnance;
- Odměňovací postup, což je proces, který vysvětluje do detailů, co by muselo být provedeno proto, aby bylo možné změnit, či přidat prvky v odměňování. Tento postup obvykle zahrnuje pracovní postup formulářů, různé úrovně autorizace a mnoho dalších kroků, které jsou nutné pro provedení změn v odměňovacím systému. Jedná se například o pravidelné přezkoumávání platu či o proces při absenci zaměstnanců.

Rose (2022, s. 13) dále dodává, že je velmi důležité správné načasování. A to hlavně z toho důvodu, že většina odměn je vyplácena v ročním cyklu. Jedná se například o každoroční přezkoumání platu, roční bonus či obnovení pojistných smluv. Pokud tedy není změna udělaná včas, je možné, že bude potřeba počkat s ní až na další rok. V některých případech se podle autora může stát, že změny budou provedeny ve větším časovém horizontu. Například dvou až tří let. Autor však uvádí, že na tom není nic zlého, ba naopak. V určitých případech je nutné zaujmout dlouhodobější pohled na základě toho, kam se má organizace ubírat. Jedná se o praktickou a nezbytnou záležitost, která zajistí, že klíčové zainteresované strany budou spokojené. Je zde ale možnost, že i když stanovená strategie bude fungovat podle předpokladů, tak může být v budoucnu ovlivněna externími či interními faktory, které mohou

organizaci odvrátit od původního směru. Autor však dodává, že toto není něco, co by mělo zaměstnavatele odrazovat od vytváření ideální strategie pro odměňování, jelikož právě ta pomůže určit nejlepší přístup i přes nevyhnutelné změny, které mohou nastat. Důležitý je vždy celkový pohled, protože i přes to, že by měla strategie odměňování určovat směr a základní přístup, jsou zde i další prvky, které při spojení dávají organizaci možnost pohybovat se vpřed.

Armstrong a Taylor (2015, s. 415) uvádí příklady některých základních zásad a filozofií pro odměňování zaměstnanců.

Filozofie a zásady, které využívá například i civilní služba Spojeného Království:

- Uspokojování potřeb a udržitelnost. Tedy že hnacími silami pro odměňování jsou především potřeby organizací a zaměstnanců. Dále jsou výhody, rizika a náklady podrobně zkoumány obchodními případy a ty poté poskytují zdůvodnění pro provedení investic. Přípomínky, které řeší odměňování, musí vždy přinášet udržitelné a trvalé řešení;
- Odrážení povahy práce. Organizace by měla rozlišovat skupiny zaměstnanců podle toho, jaké mají funkce a schopnosti. V případě, že je některá ze skupin zaměstnanců podobná skupina, které se vyskytují v jiných organizacích, je dobré zvážit využití podobných opatření v případě odměňování;
- Rozlišení výkonu a patřičné ocenění. Výše odměn odráží, jaký trvalý přínos a hodnotu má výkon zaměstnance, či celé skupiny zaměstnanců na určité pracovní pozici. Hodnota, výkon a plnění předepsaných požadavků by tedy mělo být odraženo ve výši odměn;
- Řízení celkových odměn. Celková odměna zahrnuje hmotné i nehmotné složky. Její využití má za cíl přilákání talentovaných lidí, které by mohla organizace dlouhodobě zaměstnat. Je důležité, aby si všichni členové organizace, tedy jak zaměstnanci, tak zaměstnavatelé uvědomovali, že veškeré části odměn mají svojí hodnotu;
- Řízení pouze peněžních odměn. Tyto se mohou skládat ze základní fixní peněžní odměny, která odráží to, jak je zaměstnání složité, jak vysokou zodpovědnost požaduje a jak je náročné. A dále se skládá z peněžní odměny variabilní, ta určuje, jak je zaměstnanec výkonný oproti požadavkům organizace;
- Sledování trhu. Výše peněžních odměn odpovídají tomu, jak jsou různé druhy zaměstnání postavené na trhu. Tímto se organizace snaží přilákat talentované lidi, které by mohly dlouhodobě zaměstnat. Pro zajištění konkurenceschopnosti musí organizace brát v potaz všechny složky odměn;
- Podpora rovnosti při určování výše odměn. Zde jde o to, aby organizace neodůvodněně nediskriminovala některé své zaměstnance a neurčovala výši odměn na

základě pohlaví, rasy, věku či jiných predispozic. Systémy odměňování by dále měly být zaměstnanci vnímány jako transparentní a přiměřené. Tyto systémy by měly být také dostatečně aktualizované z důvodu zajištění splňování požadavků právních předpisů.

Strategie odměňování

Rose (2022, s. 15) říká, že to, jakou strategii organizace v rámci odměňování zaměstnanců zvolí, na ni má vždy velmi hodnotný dopad, neboť je možné na první pohled zjistit, čeho si organizace váží. Informace o tom, za co je organizace ochotna zaplatit říká více, než to, jakým způsobem se organizace navenek prezentuje, neboť je velmi jednoduché říkat jednu věc a poté v rámci odměn prioritizovat jinou. Tímto autor však nechce říci, že by organizace měla platit úplně za vše. Měla by však najít správnou strategii, která najde souznění v tom, jakým způsobem organizace přistupuje k odměnám, jakou má organizační kulturu, co je pro ní důležité a kam směřuje.

Armstrong a Taylor (2015, s. 416) dále dodávají, že se strategie odměňování mohou lišit, neboť organizace jsou různorodé, a i když se může stát, že některé aspekty strategií různých organizací budou totožné, může s nimi být rozdílně nakládáno z důvodů rozdílů, v podmínkách, kulturách a strategií různých organizací. Tvorba a následné uskutečnění strategie odměňování však podle autorů není vůbec jednoznačným procesem, jak by se na první pohled mohlo zdát. A to hlavně z toho důvodu, že se mění a vyvíjí s postupem času a v některých případech musí být více reaktivní, tedy že při tvorbě odměňovací strategie musí organizace reagovat na různé podmínky než být proaktivní, čili něco touto strategií podněcovat. Dále autoři tvrdí, že je důležité v rámci strategie odměňování vyvažovat zdánlivě protichůdné cíle. Jako příklad udávají snahu organizace být navenek konkurenceschopná a uvnitř spravedlivá či univerzální systém odměňování, který ale odporuje politice segmentace odměn.

Způsoby, kterými organizace může strategii odměňování pojmout je podle Armstronga a Taylor (2015, s. 417) mnoho.

Kubišťová (2022) například zmiňuje čtyři doplňkové strategie, které mohou být vhodnými alternativami k zvyšování platu:

- Změna výhod a odměn. Zde je možnými kroky nabídka vysokého bonusu, který by potencionální zaměstnanec obdržel při podpisu smlouvy, což pomůže namotivovat k rozhodování o podpisu. Dále se jedná o zajímavé benefity, kterými mohou být například rentační bonus či proplacení školného. Takové benefity mohou organizaci pomoci se pozitivně odlišit a ukázat, že organizace myslí na dlouhodobé zaměstnance. V neposlední řadě je vhodné takzvaně oddělit mzdu od místa. Nabídka zaměstnání na dálku je v posledních letech velmi moderní a zaměstnanci také vysoce využívána. A pro organizaci znamená mnohem více možností, neboť mohou například zaměstnat špičkové specialisty, kteří ovšem bydlí daleko na to, aby mohli denně dojíždět;
- Platba časem. Zde se jako vhodná strategie nabízí experimentování s časovou dobou, například přechod na čtyřdenní, tedy třicetidvou hodinový pracovní týden, či možnosti alternativních pracovních úvazků. Další možností je pak více flexibilní pracovní

rozvrh, který by umožnil zaměstnancům vybrat si kdy, kde a jak moc pracují. Tato volba je však vhodná spíše pro vrcholové pracovníky či specialisty. Jako poslední možnost Kubišťová (2022) uvádí přizpůsobení odměn odpracovaným hodinám. Tedy že zaměstnanec obdrží výši platu podle toho, kolik procent z předem stanovené časové doby odpracoval, ale zároveň mu zůstanou plné benefity;

- Investice do interní mobility. Rozvoj vnitřního trhu práce podněcuje zaměstnance k tomu, aby v případě, že chtějí vyšší odměny, hledali novou pracovní pozici uvnitř stávající firmy, než se začnou poohlížet u konkurenčních firem;
- Rozšíření okruhu talentů. Zde se nabízí možnost přehodnocení definice kvalifikovaného kandidáta, tedy zvážení hledat kandidáty v netradičních prostředích, či přehodnotit kvalifikační požadavky a v neposlední řadě organizace může zvážit zaměstnání studentů či čerstvých absolventů.

Rose (2022, s. 16) vidí jako vhodné strategie pro odměňování následující:

- Odměny za dlouhodobé působení v organizaci. Tento druh odměn je velmi populární a používá se již dlouhou řadu let a jedná se buďto o odměny peněžní či různé dárky. Každá organizace má pak milníky nastavené podle sebe, stejně tak druhy odměn. Autor však dodává, že v dnešní uspěchané době je dobré se zamyslet nad tím, jestli je tento druh vhodný. Zůstat celý život v jedné firmě bylo trendem dřívější doby a dnešní mladí lidé mají ve zvyku zaměstnání často měnit;
- Odměny z prodeje. Z této strategie by měla benefitovat jak organizace, tak zaměstnanec, jelikož zajištění vyšších prodejů znamená vyšší příjem jak pro organizaci a samozřejmě také pro zaměstnance. Autor však podotýká, že díky těmto bonusům se často stává, že se zaměstnanci kvůli vidině vyššího příjmu snaží prodat produkt či službu v podstatě komukoliv a to i přes to, že konečný spotřebitel nakonec nebude spokojen. Z tohoto důvodu organizace kladou důraz na důrazné proškolení, ale bohužel se stává, že vidina vyššího zisku je pro zaměstnance důležitější, než pověst organizace.

Armstrong a Taylor (2015, s. 417) uvádí, jaké témata používají různé organizace při určování strategie odměňování:

- AstraZeneca, je organizace, která podporuje mimořádné výkony a náležitě je odměňuje;
- Diaego pracuje s potenciálem každého zaměstnance a snaží se, aby dosahovali cílů, které se týkají výkonu společnosti;
- Centrica se snaží najít rovnováhu mezi určování výše odměn podle toho, jaký pracovní výkon podávají zaměstnanci, ale zároveň vyvíjí snahu o to být konkurenceschopná;
- Tesco soustředí odměňování na to, aby zaměstnanci mohli těžit z úspěchů, při kterých pomáhají, a odměňuje je za různé přínosy pro organizaci;
- The Children's Society se snaží o systém odměňování, který je co nejvíce spravedlivý a flexibilní. Podporuje dosahování cílů a naplňování poslání organizace a to především oceněním odpovědnosti, přínosu, inovací či týmové práce. Vnímá také dění na trhu a je podle toho vedena;
- Organizace Airbus upravila své odměňování tak, aby zaměstnanci nemuseli být bezdůvodně přesouvání do vyššího stupně jen proto, aby mohli dostat přidáno. Úprava spočívala v tom, že organizace začala využívat způsob odměňování podle výkonu a zároveň zajistila konkurenceschopnost na vnějším trhu práce.

Armstronga a Taylor (2015, s. 418) v závěru dodávají, že výběr a tvorba strategie odměňování zaměstnanců ve většině případů stojí na vrcholových manažerech, kteří musí myslet na reálnost, tedy schopnost organizace takovou strategii uskutečnit a z hlediska organizační kultury také přijmout.

Způsob stanovení odměny zaměstnanců

Podle Šubrt (2018, s. 50) je možné sjednat, stanovit či určit mzdu nebo plat různými způsoby.

V případě mzdy pak autor uvádí čtyři různé způsoby, které lze použít v případě stanovení výše mzdy a mzdového systému v případě, že mzda již byla přiznána jednotlivému zaměstnanci. Tyto způsoby jsou stanovené v 113§ zákona č. 262/2006 Sb. a jsou jimi:

- Smluvní mechanismy, které lze sjednat kolektivní smlouvou či jinou dohodou, která je uzavřena mezi odbory a zaměstnavatelem;
- Pracovní či jiná individuální smlouva, tento způsob patří také do smluvních mechanismů;
- Nesmluvní mechanismy, do těchto patří způsob stanovení mzdy vnitřním předpisem zaměstnavatele;
- Určení mzdy mzdovým výměrem, tedy rozhodnutím zaměstnavatele které patří také do nesmluvních mechanismů.

Podle Šubrta (2018, s. 51) lze využít i jiné způsoby, neboť nejsou výslovně zákonem zakázány, jsou však vcelku nepraktické. Co je však podle autora výslovně avšak ne přímo zakázáno, je nesjednání, nestanovení či neujednání mzdy před tím, než zaměstnanec začne vykonávat práci, za kterou mu mzda náleží. Sjednání kolektivní smlouvou a stanovení mzdy vnitřním předpisem zaměstnavatele jsou pak podle autora způsoby, které jsou užívány v případě, že se týkají více než jednoho zaměstnance a jsou tedy pramenem práva s působností pro zaměstnavatele, v případě kolektivní smlouvy vyššího stupně se pak jedná o pramen práva pro více zaměstnavatelů. Sjednání pracovní či jinou individuální smlouvou a určení mzdy mzdovým výměrem jsou pak způsoby určení mzdy individuální, jelikož jsou využívány pro stanovení mzdy pouze jednoho zaměstnance. Podle autora je v praxi běžné, že se oba způsoby kombinují.

Plat je pak podle Šubrta (2018, s. 51) stanoven těmito čtyřmi způsoby:

- Právním předpisem, kterým je nařízení vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě;
- Kolektivní smlouvou, která musí být v souladu s uvedenými právními předpisy, které jsou velmi omezující;
- Vnitřním předpisem zaměstnavatele;
- Určením platu rozhodnutím zaměstnavatele, kdy musí zaměstnavatel použít předchozí body.

V obou případech, tedy při určení mzdy či platu, však podle Šubrta (2018, s. 51) platí, že určení nenárokové složky platu, ačkoliv v okamžiku přiznání této složky na ní zaměstnanci vzniká nárok, není podle právní teorie a soudní judikatury právním jednáním. Podle autora se jedná o opatření, které chrání zaměstnance na řídicích pozicích a z tohoto důvodu se na toto nevztahuje ani ustanovení o neplatnosti právního jednání. Tato fakta však podle autora nezaručují, že by zaměstnanec nemohl takové rozhodnutí napadnout právní cestou.

2.2 Formy odměňování

Formy odměňování zaměstnanců podle Šubrta (2018, s. 18) lze dělit na peněžité nebo také peněžní a nepeněžité či nepeněžní odměny.

Peněžní formy odměňování

Peněžními formami podle Šubrta (2018, s. 18) mohou být především mzda nebo plat a dále také jiná peněžítá plnění.

Kočí (2021) tvrdí, že pro zaměstnance v zásadě není podstatné, jestli pobírá plat, či mzdu. Zdanění a odvody státu jsou podle autora v obou případech stejné.

Pulgertová (2019) však uvádí, že si tyto dva pojmy, tedy plat a mzdu, lidé vcelku často pletou a zaměňují je, ale jsou v nich velmi zásadní rozdíly. Prvním faktorem, který podle autorky určuje, jestli je zaměstnanec odměněn platem či mzdou je skutečnost, zda je zaměstnán v soukromém, nebo veřejném sektoru. Zaměstnanci, kteří pracují v sektoru soukromém, jsou odměňováni mzdou. V sektoru veřejném se jedná o plat.

Plat

Jak tedy již bylo zmíněno, plat je odměnou pro zaměstnance, kteří jsou zaměstnáni ve státním sektoru. Do toho podle Cvejnové (2020) spadají zaměstnanci státu, obce či kraje a dalších podsoložek. Podle autorky se jedná zhruba o 1 milion zaměstnanců a patří mezi ně například zaměstnanci:

- Státních fondů;
- Školských právnických osob zařízených státem;
- Územních samosprávních celků;
- Příspěvkových organizací, které jsou založené státem;
- Regionálních rad regionu soudružnosti.

Dále se podle autorky může jednat o lékaře, učitele, politiky, úředníky a zaměstnance policejního, vojenského či hasičského sboru.

Výše platu je podle Pulgertové (2019) stanovena podle takzvaných platových tabulek. Tato tabulka se dělí na 16 tříd, které se dělí podle toho, jaký druh práce zaměstnanec veřejného sektoru vykonává. Kromě tříd se platová tabulka dělí také na stupně, díky kterým je možné zjistit, jakou praxi v oboru zaměstnanec má. Dále se do tabulky započítává také dosažené vzdělání. To je pro zaměstnance, který pracuje ve veřejném sektoru důležité, neboť díky tomu může dosáhnout vyšší platové třídy. Další faktory, které mohou výši platu ovlivnit, jsou podle autorky kritéria stanovená zaměstnavatelem. Tyto kritéria zaměstnavatel uvádí v pracovní smlouvě. Dále se může jednat o dobu započitatelné praxe, na kterou někteří zaměstnavatelé hledí, někteří však nikoliv.

Navýšení platu je pak podle Cvejnové (2020) závislé na platové tabulce. Zaměstnanec tedy může očekávat zvýšení platu pouze v případě, že stát přistoupí na zvýšení platu pro celé odvětví platové tabulky. Druhou možností je podle autorky povýšení v platové tabulce, což je možné odpracováním určitého počtu let, či dosažením vyššího vzdělání. Preuss (2023) dodává, že výši platu v určitých případech lze navýšit formou osobního hodnocení, či prémie.

Podle Šubrta (2018, s. 61) má plat dvě základní složky, těmi jsou platový tarif a dále se jedná o příplatky a další složky platu. Platový tarif je pak podle autora stanoven podle již zmíněné platové třídy, kdy zaměstnavatel musí brát v potaz nejsložitější práci, kterou po zaměstnavateli vyžaduje a dále se orientuje podle platového stupně, který jak již bylo též zmíněno, je určený podle délky započitatelné praxe. Druhá složka, tedy příplatky a další složky platu, je pak podle Šubrta (2018, s. 63) rozdělena na:

- Osobní příplatky, které jsou složkou, kterou nelze nárokovat a je jimi oceněn zaměstnanec, který má dlouhodobě nadstandardní pracovní výsledky, či plní větší rozsah pracovních úkolů oproti ostatním zaměstnancům. Výši tohoto příplatku určuje zaměstnavatel a zároveň se musí řídit maximálním limitem nastaveným nařízením vlády. Ve chvíli, kdy je příplatek přiznán v platovém výměru, vzniká na něj zaměstnanci nárok;
- Příplatek za vedení je již složkou nárokovatelnou a slouží k ocenění řídicí práce. Výše tohoto příplatku je určena procentním rozpětím, které je stanovené zákonem. Příplatek

za vedení pak náleží i zaměstnanci, který pouze zastupuje řídicího zaměstnance na přechodnou dobu;

- Příplatek za noční práci je též složkou nárokovatelnou a to pro zaměstnance, kteří pracují mezi desátou hodinou večerní a šestou hodinou ranní. Výše tohoto příspěvku pak činí 20 % průměrného hodinového výdělku za hodinu;
- Příplatek za práci o víkendu, tento je taktéž složkou nárokovou a přísluší zaměstnancům, kteří pracují v sobotu a v neděli, přičemž se sobota a neděle určují od půlnoci do půlnoci, výše tohoto příplatku je pak stejně jako u noční práce určena procentem z hodinového výdělku, ale jedná se o 25 %;
- Příplatek za rozdělenou směnu, taktéž nárokovatelný zaměstnanci připadá v případě, že je jeho směna rozdělena na dvě či více částí a v případě, že je přerušena práce či souhrn těchto přerušení delší než dvě hodiny, náleží zaměstnanci příplatek taktéž stanovený procentem z průměrného hodinového výdělku, v tomto případě je to 30 %;
- Příplatek a plat za práci přesčas, jsou také nárokovatelnými složkami. Od roku 2012 je plat pro zaměstnance, kteří mají nárok na příplatek za vedení stanoven tak, že bere ohled na případnou práci přesčas, která může být až 150 hodin v kalendářním roce. Nevztahuje se však na práci přesčas vykonávanou v noci, v době pracovní pohotovosti či v den pracovního klidu. V případě, že se jedná o zaměstnance ve vedoucí pozici na místě statutárního orgánu zaměstnavatele či vedoucího organizační složky státu, nebo územního samosprávného celku, přihlíží se pak na všechnu práci přesčas. Výše platu za práci vykonávanou přesčas pak lze stanovit částí platového tarifu osobního a zvláštního příplatku a příplatku za práci v ztíženém pracovním prostředí. Jedná se o tarif stanovený na kalendářní měsíc, ve kterém byla práce přesčas vykonána. Další součástí je pak příplatek za práci přesčas, který činí 25 % průměrného hodinového výdělku a v případě, že se jedná o dny nepřetržitého odpočinku, má zaměstnanec nárok na 50 %. V případě, že bylo dohodnuto náhradní volno, pak zaměstnanci tento příplatek nenáleží;
- Příplatek za práci ve svátek je nárokovatelný pouze tehdy, pokud není dohodnuto, náhradní volno a jedná se o 100 % průměrného hodinového výdělku a to i v případě, že jde o práci vykonávanou podle harmonogramu směn zaměstnance;
- Příplatek za práci ve ztíženém prostředí náleží zaměstnanci v minimální výši 5 % základní sazby minimální mzdy za měsíc také nazývané jako měsíční sazba. Nejvýše se může jednat o 1800 Kč a výše je určena podle míry rizika, intenzity a doby působení ztěžujících vlivů;

- Zvláštní příplatky jsou nárokovatelné pro zaměstnance, jejichž práce vyžaduje vysokou neuropsychickou zátěž, která může ohrozit zdraví či život, případně je vykonávána v obtížných pracovních režimech. Druhy těchto prací jsou rozděleny na pět skupin, které určují výši těchto příplatků. Zaměstnanec má nárok vždy pouze na jeden příplatek, pokud se nejedná o příplatek za práci vykonávanou střídavě ve směnném nebo nepřetržitém provozu, tyto práce jsou posuzovány samostatně;
- Příplatek za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah je složkou platu, nikoliv zvláštní příplatek a náleží každému pedagogickému zaměstnanci, který pracuje nad úvazek v rámci přímé pedagogické činnosti a jedná se o 200 % průměrného hodinového výdělku;
- Specializační příplatek pedagogického pracovníka náleží pedagogickému zaměstnanci, který vykonává činnost, ke které je nutné mít další kvalifikační činnosti. Příplatek je ve výši 1000 Kč až 2000 Kč;
- Odměny jsou složkou nenárokovatelnou a jsou taktéž jednorázové, zaměstnavatel je poskytuje zaměstnancům, kteří vykonali mimořádný či zvlášť významný pracovní úkol;
- Cílové odměny jsou cíleně nárokovatelné odměny, které jsou zaměstnavatelem předem stanoveny a lze je obdržet za splnění předem stanoveného úkolu, který je mimořádně náročný. Výše je předem stanovena zaměstnavatelem společně s měřitelnými či hodnotitelnými ukazateli.

Veškeré tyto druhy příplatků či odměn lze nalézt také v Zákoníku práce.

Platové tabulky, třídy a stupně

Jak již bylo zmíněno, určení výše platu závisí na tom, do jaké platové tabulky zaměstnanec patří, celkem je možné zaměstnání rozdělit do pěti různých tabulek. Rozdělení tabulek je znázorněno v tabulce č. 1. a jedná se o tabulky zaměstnanců, kteří jsou v běžném zaměstnaneckém poměru.

Tabulka 1 Seznam platových tabulek s názvem, třídami a stupni

Číslo tabulky	Název tabulky	Platové třídy	Platové stupně
1	Základní platová tabulka	1-16	12
2	Sociální služby	2-15	12
3	Zdravotní sestry, zdravotníci	2-15	12
4	Lékaři a zubaři	11-15	12
5	Učitelé a pedagogové	4-16	7

Zdroj: Kurzy.cz (2023)

Podrobnější rozpis zaměstnání, kterých se platové tabulky týkají, je pak podle stránky Kurzy (2024) následující:

- První platová tabulka se týká odborníků a úředníků, dále pak kuchařů, dělníků a vrátných, nepedagogických pracovníků, kteří pracují ve školství včetně uklízeček a dále také personálu ve zdravotnických zařízeních, který nemá zdravotnickou podstatu, či zaměstnanců knihoven, divadel a pracovníků v příspěvkových organizacích;
- Druhá platová tabulka je určena pracovníkům v sociálních službách a také sociálním pracovníkům, kteří pracují v zařízení sociálních služeb či u poskytovatele sociálních služeb, který vykovává činnost v sociálních službách či podle speciálních právních předpisů při pomoci v hmotné nouzi či v sociálně-právní ochraně dětí, ve škole a školském zařízení či ve věznici, dále v zařízení, které zajišťuje cizince a v azylovém domě. V neposlední řadě se jedná o sociální pracovníky, kteří pracují u poskytovatelů zdravotních služeb;
- Třetí tabulka slouží pro určení výše platu zdravotnických pracovníků, kteří jsou zaměstnání ve veřejném sektoru, jedná se o zdravotní sestry, fyzioterapeuty, porodní či radiologické asistenty, sanitářů a dalších zdravotníků, kteří nejsou přímo lékaři;
- Čtvrtá platová tabulka určuje výši platů lékařům a zubním lékařům, kteří poskytují zdravotní služby, které jsou uvedené v § 2 odst. 2 a 3 zákona o zdravotních službách u poskytovatele zdravotních služeb a dále také lékařům orgánu sociálního zabezpečení a to podle § 3 odst. 3 zákona o organizaci a provádění sociálního zabezpečení;

- Pátá platová tabulka určuje výši platu zaměstnancům veřejných škol, kteří jsou na pozicích pedagogických pracovníků. Jedná se tedy o učitele a vychovatele, speciální pedagogy a dále asistenty pedagogů, lektorů a v neposlední řadě některých akademických pracovníků, pro které je určena 15. a 16. platová třída.

Zaměstnanci, kteří jsou ve služebním poměru, mají pak podle stránky Kurzy (2024) svoji vlastní tabulku, která má 12 platových stupňů a platové třídy začínají od 5. a končí 16., přesněji se týká zaměstnanců, kteří jsou vypsáni v Zákoně č. 234/2014 Sb. o státní službě. Jedná se například o referenty a odborné referenty, náměstkyně, vedoucí sekcí a státní rady. Armáda a bezpečnostní sbory, kterými jsou například hasiči či policie pod Zákon č. 234/2014 Sb. o státní službě nespádají, neboť se řídí Zákonem č. 221/1999 Sb. o vojácích z povolání a jinými.

Určení, do které platové třídy zaměstnanec spadá pak podle Příručky pro personální agendu a odměňování Ministerstva práce a sociálních věcí je sepsáno v katalogu Nařízení vlády č. 222/2010 Sb., v případě, že daná práce není v tomto katalogu přímo uvedena, je zaměstnanec zařazen do takové platové třídy, která má v příkladech prací práce s touto srovnatelné a to z hlediska odpovědnosti, namáhavosti a složitosti. Platové třídy jsou dále podle Šarikové (2020) také rozdělené podle předpokladů vzdělání, které je potřebné pro výkon prací v jednotlivých třídách, rozdělení je sepsané v tabulce č. 2

Tabulka 2 Rozdělení platových tříd podle potřebného vzdělání

Platová třída	Potřebné dosažené vzdělání
1. – 2.	Základy vzdělání či základní vzdělání
3.	Střední vzdělání
4.	Střední vzdělání s výučním listem či střední vzdělání
5.	Střední vzdělání s výučním listem
6.	Střední vzdělání s maturitní zkouškou nebo s výučním listem
7. – 8.	Střední vzdělání s maturitní zkouškou
9.	Vyšší odborné vzdělání nebo střední vzdělání s maturitní zkouškou
10.	Vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu nebo vyšší odborné vzdělání
11. – 12.	Vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu nebo vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu
13. – 16.	vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu

Zdroj: Nařízení vlády č. 341/2017 Sb. (2024)

V neposlední řadě je plat určován podle platového stupně, ten se podle Šarikové (2020) zabývá délkou praxe zaměstnance, v potaz se pak bere pouze praxe, která byla vykonána na stejné či podobné pozici. V případě, že se jedná o praxi v jiném oboru, pak se podle autorky ve většině případů nezapočítává vůbec, nebo v maximální výši dvou třetin. Zařazení do platového stupně lze ovlivnit také vzděláním a to sice tím způsobem, že pokud má zaměstnanec dostatečnou praxi, ale chybí mu vzdělání, pak je možné odečíst 1 až 9 let praxe. Jak již bylo zmíněno, platových stupňů je 12, 1. stupeň je v délce do 1 roku, 2. je pak do 2 let, 3. do 4 let a od 4. stupně do 7. se roky navyšují vždy o tři, tedy 7. stupeň je do 15 let, 8.

stupeň až 10. stupeň jsou navyšovány o 4 roky, tedy 10. je do 27 let, 11. stupeň je pak do 32 let a poslední 12. stupeň je od 32 let výše. Jedinou výjimkou je 4. platová tabulka, která má pouze 7 stupňů a začíná praxí od 2 let, končí však stejně 32 lety.

Mzda

Mzda tedy oproti platu náleží zaměstnancům, kteří pracují v sektoru soukromém. Cvejnová (2020) dodává, že mzdu pobírá o mnohem více zaměstnanců, než plat. Šubrt (2018, s. 55) uvádí, že mzda je běžně zaměstnanci vyplácena ve formě peněžního plnění. 109 § odst. 2 zákona č. 262/2006 Sb však připouští také plnění ve formě peněžité hodnoty, tedy naturální mzdy. Podle Cvejnové (2020) má mzda výhodu v tom, že se na ní vztahuje mnohem méně předpisů a regulací. Jediné, co podle autorky musí zaměstnavatel respektovat, je nařízení vlády. To určuje minimální mzdu a také nejnižší úroveň zaručené mzdy. Patáková (2022) definuje zaručenou mzdu jako mzdu, kterou by měl zaměstnanec při výkonu určitého druhu práce obdržet a dodává, že je rozdělena do osmi skupin podle toho, jak je určitá práce namáhavá a složitá a také jak vysoká je při výkonu dané práce zodpovědnost. Tabulku s těmito skupinami lze nalézt v nařízení vlády č. 567/2006 Sb., kdy příloha tohoto nařízení obsahuje také obecnou charakteristiku všech osmi skupin a také příklady prací v každé skupině oborů. Zaručená mzda se pak podle Patákové (2022) netýká příplatku přesčas, noční práce, práce v sobotu a neděli či práce ve ztíženém pracovním prostředí. Tedy odměny za tyto práce se do zaručené mzdy nezapočítávají.

Šubrt (2018, s. 55) dále informuje, že výše mzdy, musí být stanovena či sjednána předem. Tedy dříve, než zaměstnanec započne práci, za kterou mu mzda přísluší. Mzdu je podle autora možné sjednat kolektivní, pracovní či individuální smlouvou. V případě, že není jednou z těchto smluv ujednána, musí ji zaměstnavatel stanovit vnitřním předpisem či mzdovým výměrem. Tyto informace potvrzuje také 113 § zákona č. 262/2006 Sb. V případě, že není základní, tedy tarifní mzda pevně ustanovena v kolektivní smlouvě či vnitřním, například mzdovém předpisu, musí ji zaměstnavatel se zaměstnancem individuálně sjednat, nebo ji zaměstnavatel zaměstnanci musí určit písemně předem a to mzdovým výměrem. Mzdový výměr pak musí zaměstnanec obdržet v den nástupu do práce. Stejná pravidla platí i ve chvíli, kdy chce zaměstnavatel zaměstnanci změnit výši mzdy. V případě, že by chtěl zaměstnavatel změnu udělat, musí nový mzdový výměr zaměstnanci vydat v den, kdy nabývá účinnosti. V případě, že jsou stanoveny základní parametry mzdy v kolektivní smlouvě, nebo ve vnitřním předpisu, má zaměstnavatel podle 37 § odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., povinnost zaměstnance informovat o výši mzdy do jednoho měsíce po vzniku pracovního poměru či v případě, že byl tento údaj změněn. Pokud je však výše mzdy stanovena v individuální smlouvě, pak povinnost o informování zaměstnavateli nenastává, neboť se v těchto případech mzdový výměr nepoužívá.

Preuss (2023) dodává, že výše mzdy může být stanovena jednostranně, nebo dvoustranně. Pro zaměstnavatele je pak samozřejmě výhodnější, pokud mzdu určí jednostranně. Zaměstnanec však z logického hlediska dá přednost sjednání dvoustrannému, které je možné dohodnout pracovní či kolektivní smlouvou.

Jiná peněžítá plnění

Mezi jiná peněžítá plnění patří podle Šubrt (2018, s. 18) například odměna za pracovní pohotovost a náhrada mzdy, dále také příspěvky na závodní stravování či na různé druhy pojištění, kterými jsou například soukromé životní pojištění či penzijní připojištění a v neposlední řadě se může jednat také o příspěvky na dopravu do zaměstnání, které jsou vyplácené v penězích. Jak již bylo zmíněno, toto jsou pouze příklady, jak může vypadat jiné nepeněžité plnění. Existuje také řada dalších.

Nepeněžní formy odměňování

Nepeněžní formy Šubrt (2018, s. 18) dále dělí na odměny hmotné povahy a nehmotné povahy. Odměny hmotné povahy autor definuje jako naturální odměnu, kterou je možné vyjádřit penězi, jako příklady udává osobní automobil, který zaměstnanec smí používat také pro osobní účely, dále se jedná o možnost čerpat více dovolené než je stanovená zákonná výměra, proplacení nákladů na nadstandardní vzdělání, více pracovního volna, které je placené, obdržení pracovního oděvu, který není nezbytný a je nad rámec ochranných prostředků či vyšší zdravotní péče, než je běžný standard. Dále se může jednat o různé příspěvky z fondů, které má organizace, nebo mohou tyto příspěvky pramenit z čistého zisku organizace či na vrub takzvaných nedaňových výdajů. Organizace může zaměstnancům takto přispívat například na různé druhy rekreace, tělovýchovné či kulturní aktivity a také na využití tělovýchovných zařízení a jiné. Jako odměny spadající pod nehmotnou povahu Šubrt (2018, s. 19) uvádí takové odměny, které není možné vyjádřit v penězích. Do těchto odměn patří například prestiž zaměstnance v zaměstnání, či prestiž ve společnosti, která může být získána díky dobrému jménu či pověsti zaměstnavatele nebo díky dobré pracovní pozici zaměstnance. Dále se může podle autora jednat o uspokojení z prací či o dobrou úroveň firemní kultury a mnoho dalšího.

2.3 Mzdové formy

Fetter (2017) říká, že mzdu lze stanovit například jako měsíční či hodinovou, také je ale možnost podílové mzdy, či určení výše mzdy podle toho, jestli zaměstnanec splnil konkrétní pracovní úkoly, podle toho tuto mzdu nazývá úkolovou. Dále uvádí stanovení mzdy podle toho, jaké má zaměstnavatel hospodářské výsledky, či jiná hlediska a v neposlední řadě autor informuje o příplatcích, odměnách a podobně a dodává, že je možné tyto způsoby také kombinovat.

Preuss (2023) pak tyto formy popisuje mnohem stručněji a pochopitelněji a dělí je na tři různé:

- Úkolová mzda, tou může být například mzda za normohodiny, či mzda za splnění některého konkrétního úkolu;
- Časová mzda, pro kterou je podle autora typická mzda měsíční, ale vcelku běžná je pak i mzda hodinová a podle autora je možné stanovit mzdu i na jinak dlouhé období;
- Podílová mzda, kterou je možné určit například tím, jaký má organizace zisk či obrat a zaměstnanci vyplatit mzdu ve výši podílu.

Kučerová (2018) dále informuje, že ať už zaměstnanec vykonává práci za kteroukoliv z těchto tří forem odměn, zpravidla se pak jeho mzda dělí na pevnou a pohyblivou složku, podle autorky je hlavním důvodem motivace zaměstnanců. Pokud jsou pominuty příplatky a odměny stanovené zákonem, pak je podle autorky mzda běžně rozdělena do tří částí:

- Pevná složka mzdy, která zaměstnanci přísluší za práci, kterou pro zaměstnavatele vykonal;
- Pohyblivá složka mzdy, která je určena podle toho, jaké jsou výsledky firmy či zaměstnance. Pohyblivá složka může být předem určena, ale nemusí být každý měsíc stejná;

- Mimořádné odměny či prémie jsou podle autorky převážně jednorázové a zaměstnanec je obdrží pouze ve speciálních případech, kterými mohou být například podílení zaměstnance na dobrém ekonomickém výsledku organizace či splnění mimořádných úkolů. Jelikož se nejedná o mzdu, nemusí být tato složka přesně stanovena předem, proto se zpravidla přiznává až při zúčtování mzdy a většinou se jedná o roční či pololetní odměny.

Preuss (2023) tyto složky mzdy také dělí na nárokové a nenárokové. Nárokovou složkou je pak podle autora ta část mzdy, na kterou má zaměstnanec právo podle pracovní smlouvy, případně dle vnitřního předpisu či platového výměru. Jedná se tedy o pevnou složku mzdy. Pohyblivá složka a odměny či prémie pak podle autora patří do složky nenárokové, neboť nejsou zahrnuty ve mzdě, na kterou by měl zaměstnanec právo.

Kučerová (2019) dodává, že ačkoliv je pohyblivá složka nenárokovatelná, nemůže s ní zaměstnavatel ve všech případech pohybovat, jak se mu zachce. Podle rozsudku Nejvyššího soudu České republiky ze dne 15. 8. 2018 sp. zn. 21 Cdo 5948/2017 totiž nelze argumentovat tím, že je pohyblivá složka mzdy vždy nenárokovatelná a závislá na rozhodnutí zaměstnavatele. Rozsudek uvádí, že pokud je nenároková část mzdy závislá na tom, jestli zaměstnanec splní určité stanovené či sjednané předpoklady, pak není možné předem říci, jestli bude mít zaměstnanec v příštím měsíci špatné či dobré výsledky. V praxi to tedy znamená, že pohyblivou složka mzdy, která závisí na výsledcích, či splněných úkolech zaměstnance stanoví zaměstnavatel vždy po tom, co skončí období, které hodnotí a určuje podle něj výši této nenárokovatelné složky. Podle autorky může mít tato část mzdy motivační charakter. Zároveň je možné tuto složku mzdy zaměstnanci odebrat pouze do budoucna. Zaměstnavatel musí zaměstnance o tomto náležitě informovat a to v období před tím, než začne vykonávat práci, za kterou mu byla tato složka mzdy odměnou.

Podle Kahounové (2016) může zaměstnavatel zaměstnanci poskytnout finanční benefity ve formě určitého finančního obnosu, který nemá přesné určení, na co jej může zaměstnanec využít, ale má minimálně stanovený okruh. Může se jednat o sport, rekreaci, či například kulturu. Není však přesně stanoveno, jaké lístky či pobyty si má zaměstnanec za tuto částku zakoupit.

Kučerová (2018) dodává, že by měl zaměstnavatel mzdový systém vždy nastavit takovým způsobem, aby zaměstnanec věděl, na které části mzdy má nárok, tedy aby byl mzdový systém a jeho formy zřetelně nastavené a transparentní.

2.4 Nepeněžní odměňování

Podle Kahounové (2016) jsou nepeněžními benefity takové benefity, které zaměstnavatel zaměstnavateli nepředává ve formě finančního obnosu, dodává také, že ne vždy je proto možné finanční hodnotu přesně určit a jako příklad uvádí individuální pracovní dobu, kterou dále rozděluje na pracovní dobu pružnou, práci z domova či takzvané sickdays. Dále se kromě individuální pracovní doby může jednat o více dnů dovolené, než je stanoveno zákonem, poskytnutí firemního automobilu k osobní potřebě, poukazy či vstupenky a jako nejvyužívanější a nejznámější nepeněžní benefit autorka uvádí stravenky.

Rozdělení nepeněžních odměn

Účetní společnost Klefer (2023) dělí nepeněžní benefity do těchto hlavních skupin:

- Příspěvky na stravování;
- Příspěvky na rekreaci, kulturní a sportovní akce;
- Příspěvky na pojištění, zejména se jedná o penzijní a soukromé životní pojištění;
- Dny dovolené, které jsou nad rámec stanovený zákonem a sickdays;
- Příspěvky na odborný rozvoj zaměstnanců a na vzdělání;
- Kurzy cizích jazyků;
- Občerstvení konzumované na pracovišti včetně nealkoholických nápojů;
- Dary zaměstnancům;
- Zdravotní péče poskytnutá zaměstnancům;
- Poskytnutí motorového vozidla pro firemní i osobní účely;
- Motivační příspěvek, který může zaměstnavatel poskytnout studentům;
- Práce z domova, neboli home office.

Bršťáková (2022, s. 180) říká, že v dnešní době, kdy je pro nedostatek pracovních sil pro zaměstnavatele obtížné stabilizovat zaměstnance v organizaci a také zajistit, aby byli loajální, důležité nabízet zaměstnancům kromě platu či mzdy také zaměstnanecké výhody, neboli benefity. Autorka dále dodává, že tyto zaměstnanecké výhody nejsou výhodami pouze pro zaměstnance, ale i pro zaměstnavatele, neboť pokud splňují podmínky, které stanovuje legislativa, pak jsou částečně či zcela osvobozeny od daně z příjmů a odvodů do systému sociálního a zdravotního pojištění. Což ve výsledku znamená, že zaměstnanec dostane tyto výhody neboli benefity v plné výši na rozdíl od mzdy či platu, které zaměstnavatel samozřejmě musí danit.

Bartůšková (2021) však dodává, že ne všechny benefity jsou od daně osvobozené a je tedy vhodné, aby zaměstnavatel dobře zvážil, které benefity zaměstnancům poskytne. Podle autorky se zaměstnanecké benefity dělí do 4 skupin podle toho, jak jsou daňově výhodné a jedná se o:

- Benefity, které jsou pro zaměstnance od daně z příjmů osvobozené a pro zaměstnavatele jsou daňovým nákladem. Může se jednat o odborný rozvoj zaměstnanců, přechodné ubytování, příspěvek na penzijní připojištění nad roční limit 50000 Kč či závodní stravování;
- Benefity, kdy se osvobození od daní z příjmů týká zaměstnance, a pro zaměstnavatele jsou nedaňové. Zde se jedná o nealkoholické nápoje zkonsumované na pracovišti, příspěvek na rekreaci či zájezd, zřízení péče o dítě včetně mateřské školy, sportovní či kulturní akce, tištěné knihy, zahrnuje i knihy obrázkové pro děti či učebnice a dále bezúročné zápůjčky;

- Benefity podléhající zdanění ze strany zaměstnance a zároveň jsou daňovým nákladem pro zaměstnavatele. Do této kategorie patří taktéž hodnota přechodného ubytování, pokud se nejedná o ubytování při pracovní cestě a penzijní připojištění, dále bezplatné užití motorového vozidla a to pro účely soukromé i služební a dále poskytnutí nadlimitního cestovného;
- Benefity, které podléhají zdanění ze strany zaměstnance a pro zaměstnavatele jsou nedaňové. Těmito benefity může být stravenkový paušál, který je nad limit, který určuje zákon, některé peněžité a nepeněžité dary, peněžní příspěvky na rekreaci, sport či kulturu, dále na zdravotnické, hygienické, či léčebné potřeby a potřeby podobného charakteru, které poskytují zdravotnická zařízení a dále zdravotnické prostředky, na které má zaměstnanec lékařský předpis. V neposlední řadě se jedná také o tištěné knihy.

Podle Bartůškové (2021) je tedy důležité aby zaměstnavatel při posuzování toho, jaké dopady benefity mají, řešil zaměstnavatele a zaměstnance zvlášť neboť to, že zaměstnavatel vyloučí benefit ze svých daňových nákladů nemusí automaticky znamenat, že jej zaměstnanec nemusí danit a naopak. Benefity, které jsou pro zaměstnance osvobozeny od daně pak lze nalézt v 6 § zákona č. 586/1992 Sb., pro zaměstnavatele se pak jedná o benefity vypsané v 24 § zákona č. 586/1992 Sb. a 25 § zákona č. 586/1992 Sb.

Dopad konsolidace veřejných rozpočtů na nepeněžní odměny

Podle Jankovcové (2023) je od nového roku, tedy od 1. 1. 2024 důležité, aby měl zaměstnavatel přehled o tom, jakou mají hodnotu nepeněžní benefity, které zaměstnancům poskytuje. Původní návrh ministerstva financí, díky kterému by bylo daňové zvýhodnění nepeněžních benefitů zcela zrušeno sice neprošel schvalováním, ale byl vytvořen konsolidační balíček, který sice celé daňové zvýhodnění neruší, ale vnáší jistá omezení.

Hovorková (2023) dodává, že původní návrh neprošel hlavně díky tomu, že byl velmi kritizován zaměstnavatelskými svazy a odbory a proto ho ministerstvo financí nakonec zmírnilo do stávající podoby. I tak podle autorky státnímu rozpočtu ušetří mnoho peněz.

Konsolidační balíček, je podle Běhounka (2024) zákon, který přináší pro rok 2024 řadu daňových změn, jedná se o Zákon č. 349/2023 Sb., který vzešel v platnost 12. 12. 2023 a účinný je většinou od 1. 1. 2024, kromě některých výjimek, které jsou v zákonu zmíněny. V rámci odměňování se pak tento zákon týká právě zaměstnaneckých nepeněžních benefitů, tedy jejich zdanění a dále například příspěvků na stravování a jejich danění.

Před tímto konsolidačním balíčkem tedy zaměstnavatel podle Jankovcové (2023) nemusel řešit, v jaké výši zaměstnancům poskytne benefity, které jsou osvobozeny od daně ze strany zaměstnance, neboť pro ně platilo neomezené daňové zvýhodnění, mezi tyto benefity patřily například zboží či služby lékařského či zdravotního charakteru, předškolní či sportovní zařízení, vstupenky na sportovní nebo kulturní akce a tištěné knihy. Jedinou výjimku tvořily rekreace a zájezdy, u kterých daňové zvýhodnění platilo do maximální výše 20000 Kč. Díky konsolidačnímu balíčku se však bude maximální výše podle Jankovcové (2023) týkat všech druhů nepeněžních benefitů, limit bude pak stanoven podle výše poloviny průměrné mzdy. Na rok 2024 se tedy jedná o 21983 Kč. Benefity, které zaměstnavatel zaměstnanci poskytne nad

tuto výši, pak budou brány jako zdanitelný příjem a zaměstnanec tedy bude mít povinnost odvést z těchto benefitů sociální a zdravotní pojištění. Pro zaměstnavatele pak podle autorky platí, že výdaje na tyto benefity vyloučí z daňově uznatelných nákladů. V případě, že benefity, tedy nepeněžní příjmy zaměstnance přesáhnou stanovený limit, který je od daně osvobozen, pak bude hodnota nad rámec výdajem, který bude daňově uznatelný pro zaměstnavatele. Jedinou výjimku zde tvoří výdaje na provoz vlastního předškolního zařízení, neboť tyto výdaje jsou vždy daňově uznatelné.

Osvobození od daně je podle Hovorkové (2023) kompletně zrušeno také u darů zaměstnancům od zaměstnavatele do výše 2000 Kč ročně, či u sociální výpomoci zaměstnancům na překlenutí období, kdy je zaměstnanec v mimořádně obtížné situaci.

Dále Hovorková (2023) informuje, že velmi oblíbených benefitů, kterými jsou stravenky, se sice nově nastavený tarif netýká, ale některým změnám přeci jen podléhají. Zejména se jedná o sjednocení podmínek pro daňové osvobození stravného poskytovaného zaměstnancům, což znamená, že podmínky stravenkového paušálu, budou platit i pro nepeněžní formu stravování, již jsou stravenky a závodní stravování. Bartůšková (2024) vysvětluje, že díky konsolidačnímu balíčku nebude stravování na pracovišti osvobozeno od zdanění neomezeně, ale bude zde platit určitý limit. Limit je stanoven na 70 % horní hranici stravného, které je možné poskytnout zaměstnancům, kterým náleží plat při pracovní cestě, která trvá od 5 do 12 hodin. Pro rok 2024 se jedná o 166 Kč, ze kterých je tedy odečteno 30 %, tím pádem je limit pro osvobození stravování stanoven na 116,20 Kč za jednu směnu. Hovorková (2023) dodává, že dříve se jednalo pouze o 55 % ceny stravenky, které si zaměstnavatelé mohli odečíst z daní. Tato změna může však podle autorky vnést problémy do závodního stravování, neboť zvýhodněná cena stravy nebude smět překročit stanovenou částku.

Bartůšková (2024) pak veškeré tyto změny shrnuje do několika jednoduchých bodů:

- Stravovací benefity podléhají nově stravenkovému paušálu, osvobození od daně platí pouze do určitého limitu, nad limit musí zaměstnanec tyto benefity danit, pro zaměstnavatele se jedná o daňový náklad, který není nijak finančně limitovaný;
- Nepeněžní benefity jsou osvobozeny od zdanění ze strany zaměstnance a to do výše poloviny průměrné mzdy za rok;
- Osvobozené od zdanění ze strany zaměstnance jsou také kulturní či sportovní akce, které pořádá zaměstnavatel a v případě, že jsou tyto akce pořádané zaměstnavatelem obvykle a v přiměřené formě a rozsahu. Jako příklady autorka uvádí vánoční večírky či večírky na počest výročí firmy;
- Veškeré nepeněžní věcné dary, které zaměstnavatel zaměstnanci poskytne, nově podléhají zdanění.

Dryáková (2023) v rozhovoru s Hovorkovou (2023) dodává, že kvůli této změně zaměstnavatelé jistě nabídku benefitů omezí a bude pro ně důležité analyzovat, které benefity bude v budoucnu výhodné nabízet a které nikoliv. Ačkoliv tedy není tato změna zákona pro zaměstnance a zaměstnavatele vyložena pozitivně, tak v ní autorka vidí něco dobrého a to sice fakt, že organizace budou muset revidovat jejich systém benefitů a vyškrtají z něj takové, které jsou málo využívané, ať už pro neatraktivnost mezi zaměstnanci, nebo z jiných důvodů.

Na otázku od Hovorkové (2023) které benefity budou nejspíše v největším ohrožení Dryáková (2023) odpovídá, že se podle ní bude jednat o nabídku takzvané caterie. Tento benefit spočívá v tom, že si zaměstnanci můžou za určitou částku stanovenou zaměstnavatelem pořídit mnoho různých věcí od vitamínových doplňků, po vstupenky na kulturní či sportovní akce a podobně. Jsou tak skvělou variantou, ve které si mohou zaměstnanci přijít na své ať už je jejich věk či životní situace jakákoliv. Avšak jak již bylo zmíněno, podle Dryákové (2023) se nabídka tohoto benefitu nejspíše velmi omezí, neboť se do nově stanoveného limitu musí vtěsnat i další benefity.

2.5 Metodika práce

Bakalářská práce je rozdělena na dvě hlavní části. Přičemž tou první je teoreticko-metodologická část. Tato část zahrnovala literární rešerše, které byly provedené na základě sekundárních zdrojů odborné literatury zahraničních i tuzemských autorů a dále byly využity internetové zdroje, které byly vyhledány pomocí zadání klíčových slov do vyhledávače Google.com. Literární rešerše je proces sběru a analýzy existujících literárních, vědeckých a informačních pramenů souvisejících s konkrétním tématem nebo oblastí zájmu. V práci byla při literární rešerši použita metoda komparace a syntézy.

Rešerše v teoreticko-metodologické části byla zaměřena na téma odměňování zaměstnanců. Nejdříve se rešerše soustředila na definici odměňování zaměstnanců a to zejména z právního hlediska a také na rovnost, filozofii a strategii odměňování a také na způsob stanovení odměny zaměstnancům. Další část se věnovala formám odměňování, které rozdělila na peněžní formy, které se dále dělily na mzdu, plat a jiná peněžní plnění. Dále popsala druhy mzdových forem. V neposlední řadě popsala, co jsou nepeněžní formy, rozdělila jejich druhy a informovala také o dopadu konsolidace veřejných rozpočtů právě na peněžní formy odměňování.

Druhou částí práce byla analytická část, která se zaměřovala na odměňování zaměstnanců v konkrétní společnosti, kterou byl Dopravní podnik hlavního města Prahy, akciová společnost se sídlem Sokolovská 42/217, Praha 9 a IČ: 00005886. Přesněji se jednalo o zaměstnance v oddělení přepravní kontroly. V úvodu této části byla společnost detailně představena a také byla stručně popsána její bohatá historie. Následně se práce v další kapitole soustředila na systém odměňování zaměstnanců v oddělení přepravní kontroly. Tento systém byl rozdělen na finanční odměny a zaměstnanecké benefity.

K výzkumu v analytické části byla použita jako hlavní zdroj Kolektivní smlouva Dopravního podniku hlavního města Prahy, akciová společnost uzavřená na období od 1. ledna 2022 do 21. prosince 2026 ve znění Dodatku č. 1, Dodatku č. 2, Dodatku č. 3 a Dodatku č. 4, ze které byla udělána rešerše. A dále také historické Kolektivní smlouvy a Výroční zprávy Dopravního podniku hlavního města Prahy.

Druhá část analytické části se věnovala samotnému výzkumu, který byl proveden formou kvantitativního šetření a to zejména šetřením dotazníkovým. Tento dotazník byl vytvořen z otázek otevřených, což jsou otázky, které vyžadují více než jednoslovnou nebo jednoduchou odpověď. Respondent má možnost vyjádřit své myšlenky, pocity a postřehy. A také otázek uzavřených, na které lze odpovědět jednoslovně, pomocí výběru možností nebo stanovením konkrétní odpovědi.

Informace, z těchto zdrojů byly dále použity ke kvantitativnímu výzkumu, což je systematický vědecký postup, který se zaměřuje na získání kvantifikovatelných dat a analýzu statistických vztahů a vzorů v populaci nebo vzorku. Tento typ výzkumu se vyznačuje použitím měřitelných proměnných a statistických metod pro zkoumání objektivních faktů a

kvantifikování vztahů mezi nimi. Na tento výzkum byl, jak již bylo zmíněno, použit anonymní dotazník, který spadá pod kvantitativní výzkum strukturované metody sběru dat. Dotazník obsahoval celkem 19 otázek z toho z 17 uzavřených a 2 otevřených.

Tento dotazník byl následně rozdán zaměstnancům Dopravního podniku hlavního města Prahy, kteří pracují v oddělení přepravní kontroly. Osloveni byli všichni zaměstnanci oddělení přepravní kontroly, kteří byli v období od 25. března 2024 do 28. března 2024 zastíženi v budově Centrálního dispečinku Dopravního podniku hlavního města Prahy. Zastíženo bylo 130 zaměstnanců z celkového počtu 139 současných zaměstnanců. Na dotazníkové šetření odpovědělo 123 z oslovených 130 zaměstnanců. Jednalo se tedy o 95% návratnost z celkového počtu oslovených zaměstnanců.

Z identifikačních otázek vyplynulo, že na dotazník odpovědělo 110 (89,4 %) řadových zaměstnanců oddělení přepravní kontroly, 7 (5,7 %) zástupců vedoucích skupiny a 6 (4,9 %) vedoucích skupiny. Z těchto bylo nejvíce respondentů ve věku 31-40 let, těchto bylo 46 (37,3 %), dále ve věkovém rozmezí 41-50 bylo 27 (22 %) respondentů, ve věku 18-30 bylo 23 (18,7 %) respondentů, 16 (13 %) respondentů bylo ve věku 51-60 let a nejméně bylo respondentů ve věkové kategorii 61-70, těchto bylo 11 (9 %).

Data z dotazníkového šetření byla zpracována a následně byla provedena jejich analýza, která byla doplněna o informace ze zdrojů využitých v první části analytické práce. Z této analýzy bylo následně vypracováno shrnutí a dále byla navržena doporučení pro Dopravní podnik hlavního města Prahy. Doporučení se týkala zejména určení toho, jak změnit systém odměňování, aby o zaměstnání přepravního kontrolora byl jeven větší zájem, či aby současní zaměstnanci svou práci vykonávali lépe a byli více motivováni. Neboť odměny, ať už ve finanční, či nefinanční podobě, jsou jeden z možných faktorů, který ovlivňuje výkon práce.

3 Analytická část práce

Analytická část práce se v první řadě zabývá představením organizace, ve které jsou zaměstnanci, jichž se práce týká, zaměstnání. V tomto případě se jedná o Dopravní podnik hlavního města Prahy. Dále informuje o tom, jakým způsobem Dopravní podnik hlavního města Prahy své zaměstnance odměňuje a zaměří se převážně na odměny a benefity, neboť platovému systému se práce věnuje v další kapitole, kdy informuje, do které platové třídy a stupně patří zaměstnanci, kteří jsou zaměstnání v oddělení přepravní kontroly. Dále se analytická část práce zabývá vlastním výzkumem, který bude proveden kvantitativním šetřením ve formě dotazníků, které vyplní zaměstnanci oddělení přepravní kontroly. Z tohoto výzkumu autorka vyvodí výsledky, které shrne a následně dodá Dopravnímu podniku hlavního města Prahy doporučení, které by mohlo zvýšit atraktivnost zaměstnání v oddělení přepravní kontroly či motivovat již stávající zaměstnance k lepším pracovním výkonům.

3.1 Představení vybrané organizace

Dopravní podnik hlavního města Prahy se sídlem Sokolovská 42/217, Praha 9 a IČ: 00005886 je akciová společnost, která má velmi bohatou historii. Tato historie sahá již do 1. září roku 1897, kdy zahájil svou činnost přímý předchůdce, jež nesl název Elektrické podniky královského hlavního města Prahy. Elektrické podniky v té době zajišťovaly provoz tramvajové dráhy a drážní dopravy a dále také výrobu elektrické energie. V roce 1946 byla znárodněna energetika, od podniku se oddělily vodárny, plynárny a elektrárny a podnik byl přeměněn na Dopravní podnik hlavního města Prahy. Název, řízení i organizace se poté ještě několikrát změnila a až v roce 1991 se Dopravní podnik hlavního města Prahy změnil na akciovou společnost, kdy jejím jediným vlastníkem je hlavní město Praha.

Dopravní podnik hlavního města Prahy je společnost, která má na starost provoz hromadné dopravy v hlavním městě Praha, kde se jedná o metro, tramvaje, autobusy, trolejbusy a dále také o dvě lanové dráhy, těmi jsou lanová dráha na Petřín a také lanová dráha v Zoo Praha v Troji. Mimo hlavní město Praha Dopravní podnik provozuje také několik příměstských autobusových linek Pražské integrované dopravy. Se zajištěním hromadné dopravy se dále váže nabídka jízdného. Jízdné v hlavním městě Praha lze zakoupit od 30 minutové jízdenky až po roční kupón. S možností různých slev od slev pro osoby se zdravotním postižením, studenty, seniory, osoby v hmotné nouzi až po děti do patnácti let, které mají cestování pražskou hromadnou dopravou zcela zdarma. V rámci příměstské dopravy se pak jedná o jízdenky od patnácti minut či dvou pásem až po roční kupóny kdy u ročních pak cena záleží na počtu pásem, které chce uživatel využívat. Dále Dopravní podnik hlavního města Prahy zajišťuje sítě přepravních míst kde je možné si jízdenky či dlouhodobé kupóny pořídit dále pak zajišťuje samoobslužné automaty, ve kterých lze zakoupit pouze krátkodobé jízdné. Pro maximální pohodlí podnik zajišťuje také parkoviště, které je v docházkové vzdálenosti k hromadné městské dopravě, celkovou komunikaci s cestujícím. Kromě služeb týkajících se přímo přepravy podnik také pronajímá prostory sloužící k podnikání a to jak v objektech stanic metra tak také v dalších prostorech, které patří do osobního vlastnictví podniku. Dále pronajímá také reklamní plochy či historické tramvaje. V neposlední řadě Dopravní podnik hlavního města Prahy vydává časopis s dopravní tematikou DP kontakt, který lze v elektronické podobě dohledat na internetových stránkách podniku. Dopravní podnik hlavního města Prahy také provozuje střední školu, kterou je Střední průmyslová škola dopravní, a.s.

K 31. prosinci 2022 v Dopravním podniku hlavního města Prahy pracovalo 10987 zaměstnanců, z toho 9371 mužů a 1616 žen. Největší skupinu zaměstnanců tvoří řidiči městské hromadné dopravy, kteří tvoří 39,1 % zaměstnanců. Dále technicko hospodářští zaměstnanci, kterých je v podniku 28,6 % a následně pak zaměstnanci v dělnických profesích, kteří tvoří 28 %. Zaměstnanců v oddělení přepravní kontroly je v současné době 139. Z toho se jedná o 7 vedoucích skupin, 7 zástupců vedoucích skupin a 125 řadových zaměstnanců přepravní kontroly.

3.2 Odměňování zaměstnanců vybrané organizace

Zaměstnanci Dopravního podniku hlavního města Prahy mají v rámci odměňování širokou škálu benefitů a odměn. Hlavním dělením je dělení na odměny finanční a ostatní benefity, kterými mohou být různé poukázky či nadstandardní volno, ale také sem lze zařadit možnost právního zastoupení.

3.2.1 Finanční odměny

Zaměstnanci jsou odměňováni podle toho, jaký druh práce mají s Dopravním podnikem hlavního města Prahy sjednaný. Tento druh práce je v souladu s platným organizačním uspořádáním a též systemizací pracovních míst a dále podle ustanovení katalogu manuálních profesí či katalogu takzvaných technicko hospodářských funkcí a plnění kvalifikačních požadavků a v neposlední řadě podle pracovních výsledků. Tyto odměňovací pravidla platí pro přiznávání jak základních mezd zaměstnanců, tak pro odměny z dohod a dále také pro ostatní odměňovací složky, kterými mohou být například příplatky, pobídkové složky, odměny při výkonu jiné práce či odměny za pracovní pohotovost. A jsou dále sepsány v současné Kolektivní smlouvě

Za odměnu či mzdu se pak nepovažuje takové plnění, které je poskytnuté na základě zvláštních předpisů, které souvisí se zaměstnáním, především se jedná o náhradu mzdy či odměny z dohod, odstupné, cestovní náhrady, odměny za pracovní pohotovost, plnění poskytované v souladu s bodem 3.5 současné Kolektivní smlouvy. Tento udává, že zaměstnanci, kteří nosí výstrojní součásti, mají nárok na příspěvek od zaměstnavatele na údržbu těchto výstrojních součástí a to ve výši 1,10 Kč za každou odpracovanou hodinu. Výplata tohoto příspěvku je vyplácena měsíčně společně s odměnou z dohody či se mzdou.

V neposlední řadě pak pro zaměstnance Dopravního podniku hlavního města Prahy platí, že jim náleží stejná mzda či odměna z dohody za takovou práci, která je stejná či má stejnou hodnotu.

Zaměstnanci, kteří jsou odměňováni v nerovnoměrně rozvrženém režimu, jsou pak takový zaměstnanci, kteří pracují na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr v takových profesích či funkcích, na které se vztahuje ustanovení bodu 2.5.1. písm. A) současné Kolektivní smlouvy

Odměňování po dobu školení, odborné přípravy a zaškolování

Existují případy, kdy zaměstnavatel přikáže zaměstnanci účast na odborných přípravách. Těmi mohou být podle současné Kolektivní smlouvy například pravidelné poučování, přezkoušení, školení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci či školení požární ochrany, případně jiné formy přípravy, které umožní zaměstnanci prohloubení kvalifikace. Na tyto případy se hledí jako na výkon práce, neboť jsou vykonávány na příkaz zaměstnavatele, zaměstnanec má tedy nárok na standardní mzdu, či odměnu z dohody. U zaměstnanců, kteří mají nerovnoměrně rozvrženou pracovní dobu je minimální délka těchto odborných příprav 4

hodiny. Pokud by byla tato odborná příprava kratší než stanovené 4 hodiny, pak musí být součástí pracovní doby. Školení a zaškolování je pak vždy prováděno v pracovní době.

V případě, že se zaměstnanec na příkaz zaměstnavatele účastní kurzu přepravních kontrolorů, který je zakončený zkouškou, kterou musí zaměstnanec absolvovat proto, aby mohl vykonávat práce přepravního kontrolora, pak mu náleží mzda ve výši nejnižší tarifní úrovně tarifního rozpětí 1. tarifního stupně, podle kterého jsou odměňováni zaměstnanci v oddělení přepravní kontroly. Tento kurz nesmí trvat déle než jeden měsíc. Pokud se přepravní kontrolor účastní školení či jiné formy přípravy, která jim prohloubí kvalifikaci a trvá maximálně 4 hodiny, pak se jedná o výkon práce a těmto zaměstnancům náleží mzda. V případě, že je 4 hodinová hranice přesažena, pak přepravním kontrolorům náleží náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku.

Poskytování příplatků

Za práci přesčas je zaměstnanec podle Kolektivní smlouvy odměněn příplatkem a to ve výši 25 % průměrného výdělku. Další možností je pak poskytnutí náhradního volna, kdy za každou odpracovanou hodinu přesčas zaměstnanci náleží hodina volna. Toto však musí být mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem prokazatelně dohodnuto. V případě, že zaměstnanec na tento způsob náhrady přistoupí, pak musí toto náhradní volno vyčerpat nejdéle 3 kalendářní měsíce po vykonání přesčasu, za který mu náhradní volno náleží. V případě, že se se zaměstnavatelem dohodl jinak, je možné tuto dobu prodloužit. Pokud však zaměstnanci není volno ve stanovené době poskytnuto, pak mu také náleží náhrada ve výši 25 % průměrného výdělku. Práci přesčas se rozumí práce, kterou zaměstnanec koná na příkaz či se souhlasem zaměstnavatele, neboť je nad rámec stanovené týdenní pracovní doby a mimo rozvrh směn.

Pracuje-li zaměstnanec ve svátek, pak mu náleží běžná mzda a dále pak náhradní volno v rozsahu odpracovaných hodin ve svátek. I v tomto případě je podmínkou čerpat volno nejdéle 3 kalendářní měsíce po výkonu práce ve svátek. Za dobu čerpání náhradního volna pak zaměstnanci náleží náhrada mzdy a to ve výši průměrného výdělku.

Za práci o víkendu, tedy v sobotu a neděli, nikoliv z pátku na sobotu, pak zaměstnanci náleží příplatek ve výši 35 % jeho průměrného výdělku. V případě, že má zaměstnanec rovnoměrně rozvrženou pracovní dobu, pak se o práci v sobotu a neděli jedná v případě, že zaměstnanec pracuje od soboty 0:00 do neděle 24:00.

Zaměstnanec má nárok na příplatek za práci v noci. Touto se rozumí práce mezi 22:00 a 6:00. Příplatek za takovou práci je ve výši 10 % průměrného výdělku zaměstnance.

Příplatek za odbornou praxi

Od 1. 1. 2023 nabývá účinnosti nárok zaměstnance na příplatek za odbornou praxi. Za odbornou praxi je podle současné Kolektivní smlouvy považována doba nepřetržitého trvání pracovního poměru u Dopravního podniku hlavního města Prahy. Dále se započítávají zaměstnání u organizací, jejichž činnost byla do Dopravního podniku hlavního města Prahy delimitována. Kromě těchto prací se dále do délky praxe započítává také odborná praxe v ostatních dopravních společnostech či organizacích, která je prokazatelná a k nimž byli zaměstnanci převedeni v rámci převodu práv a povinností. Výše příplatků je znázorněna v tabulce číslo 3.

Tabulka 3 Výše příplatku podle délky odborné praxe

Počet let v zaměstnání	Výše příplatku na hodinu
0-1	0 Kč
1-2	5 Kč
2-3	6 Kč
3-6	7 Kč
6-9	8 Kč
9-12	9 Kč
12-15	10 Kč
15-20	11 Kč
20-25	14 Kč
25-30	15 Kč
30-35	16 Kč
35 a výše	17 Kč

Zdroj: Kolektivní Smlouva Dopravního podniku hlavního města Prahy (2024)

Nárok na tento příplatek má pak každý zaměstnanec. Vyjimku tvoří pouze zaměstnanci, kteří se zaměstnavatelem uzavřeli smlouvu o mzdě, případně smlouvu manažerskou. Tito zaměstnanci mají vyšší mzdy stanovenou přímo v řečené smlouvě společně s pobídkovými složkami mzdy. Z tohoto důvodu se jich příplatek za odbornou praxi netýká.

Pobídkové složky mzdy či odměn z dohod

Pobídkových složek má Dopravní podnik hlavního města Prahy několik. Hlavním dělením je dělení na kolektivní výkonnostní odměny a prémie za pracovní výkonnost, dále se jedná o mimořádné odměny a zvláštní mimořádné odměny a v neposlední řadě se jedná o dlouhodobé výkonnostní odměny a odměny za pracovní pohotovost.

Prémie za pracovní výkonnost

Technicko hospodářští zaměstnanci, kteří pracují v Dopravním podniku hlavního města Prahy na pozici přepravních kontrolorů, mají podle současné Kolektivní smlouvy nárok na prémii za pracovní výkonnost. Náleží jim však pouze v případě, že uloží a zpracují přírážku v souladu s tarifem, smluvními přepravními podmínkami a ostatními závaznými normami.

Výše těchto prémie je následující:

- 200 Kč za sníženou přírážku zaplacenou na místě, která je udělena cestujícímu, který se neprokázal platným jízdním dokladem;
- 200 Kč z přírážky, která je zaplacená dodatečně do 30 kalendářních dnů od uložení a je udělena na základě podaného Zápisu o provedené přepravní kontrole z důvodu toho, že se cestující neprokázal platným jízdním dokladem;
- 8 Kč V případě, že cestující, kterému je uložena přírážka formou Zápisu o provedené přepravní kontrole, z důvodu neprokázání platného jízdního dokladu tuto přírážku do 30 kalendářních dnů nezaplatí;
- 100 Kč za zaplacenou přírážku do 30 kalendářních dní, která byla vystavena na základě porušení přepravních podmínek cestujícím;
- 20 Kč v případě, že cestující zaplatí přírážku do 30 kalendářních dní vystavenou z důvodu neprokázání platného jízdního dokladu.

Porušením přepravních podmínek pak podle Smluvních přepravních podmínek Pražské integrované dopravy může být například přeprava zvířat, které nejsou přepravována v zcela uzavřené schránce, která má nepropustné dno a maximální rozměry 50 x 60 x 80 centimetrů, či pes na krátkém vodítku a s bezpečným náhubkem, který musí mít po celou dobu přepravy nasazen. Dále se může jednat o přepravování nadrozměrných předmětů. Maximální povolené rozměry jsou podle Smluvních přepravních podmínek Pražské integrované dopravy 50 x 60 x 80 centimetrů, či válec, který měří maximálně 3 metry či má v průměru maximálně 25 centimetrů a dále deska o rozměrech 150 x 150 x 10 centimetrů. Vyjimky pak tvoří hudební nástroje a to včetně obalu, dětské odrážedlo či dětské jízdní kolo pro dítě do věku 6 let, složené či sbalené skládací kolo a jeden či dva páry lyží v jednom obalu. Tyto mohou překročit stanovené rozměry avšak pouze v jednom rozměru.

Z výročních zpráv za roky 2019 až 2022 vyplývá, že při stabilním počtu 150 zaměstnanců a při nastavení 7 týdenních směn, za které jeden zaměstnanec odpracuje 31 dní, vychází na každého zaměstnance zhruba 7 udělených přírážek za odpracovaný den, což je možné vidět v tabulce č. 4. Při zhruba 210 odpracovaných dnech ročně, tedy 17-18 dnech měsíčně tvoří prémie z přírážek třetinu až polovinu mzdy zaměstnance v závislosti na druhu přírážky a skutečnosti, jestli byla přírážka zaplacená. Lze tedy říci, že tyto prémie vysoce ovlivňují výši mzdy zaměstnanců pracujících v oddělení přepravní kontroly.

Tabulka 4 Průměrná výše udělených přírážek zaměstnancem za odpracovaný den

Rok	Počet udělených přírážek	Rozdíl proti minulému roku	Počet přírážek na zaměstnance/den
2019	247209	5,6 % +	7,8
2020	204582	17,2 % -	6,5
2021	219607	7,3% +	7
2022	255115	16% +	8

Zdroj: Vlastní výzkum (2024)

3.2.2 Zaměstnanecké benefity

Zaměstnaneckými benefity Dopravního podniku hlavního města Prahy jsou zejména příspěvky na stravování, rekreaci a dětskou rekreaci. Dále se jedná o jednorázové bonusy pro dlouholeté zaměstnance, možnost osobního rozvoje a v neposlední řadě také příspěvky na pojištění.

Stravování

Zaměstnanci mají ze zákona nárok na příspěvek na stravování. Dopravní podnik hlavního města Prahy pak tento příspěvek na základě současné Kolektivní smlouvy zaměstnancům zajišťuje buďto formou nepeněžního plnění a to ve formě stravovacích poukázek. Tyto mohou být elektronické, či papírové. Druhou možností je peněžní příspěvek.

Formy a druhy příspěvků nelze kombinovat. Lze je však měnit a to na základě písemné žádosti, která musí být zaměstnancem podána nejpozději 5 dní před koncem kalendářního měsíce.

Zaměstnavatel poskytuje příspěvek ve výši 55 % z ceny jednoho hlavního jídla a v případě pracovní cesty, která trvá 5, až 12 hodin hradí stravné až do výše 70 %.

Nárok na stravovací příspěvek pak vzniká zaměstnanci, který je přítomen v práci v běžné pracovní době na základě předem stanoveného rozvrhu pracovních směn v rámci 24 hodin po sobě jdoucích, jež trvá minimálně 3 hodiny. V případě, že má zaměstnanec rozvržen směny tak, že jeho pracovní doba přesáhne 11 hodin, pak má nárok na poukázku na jedno další jídlo. Výše peněžního příspěvku je pak stanovena na maximální výši 70 %.

Podle Kolektivní smlouvy na období 2016-2020 byly příspěvky na stravování stanoveny na roky 2016 až 2020 následovně:

- V roce 2017 byla celková výše stravného stanovena v hodnotě 80 Kč, z toho bylo 40 Kč poskytnuto zaměstnavatelem a zbylých 40 Kč si zaměstnanec hradí sám srážkou ze mzdy;

- V roce 2018 byla celková výše stravného stanovena v hodnotě 90 Kč, z toho bylo 45 Kč poskytnuto zaměstnavatelem a zbylých 45 Kč si zaměstnanec hradí sám srážkou ze mzdy;
- V roce 2019 byla celková výše stravného stanovena v hodnotě 100 Kč, z toho bylo 50 Kč poskytnuto zaměstnavatelem a zbylých 50 Kč si zaměstnanec hradí sám srážkou ze mzdy;
- V roce 2020 byla celková výše stravného stanovena v hodnotě 110 Kč, z toho bylo 55 Kč poskytnuto zaměstnavatelem a zbylých 55 Kč si zaměstnanec hradí sám srážkou ze mzdy;

Od roku 2023 je podle současné Kolektivní smlouvy výše jedné poukázky stanovena na 140 Kč, kdy 70 Kč přispívá zaměstnavatel a 70 Kč je hrazeno zaměstnancem. Pokud zaměstnanec místo poukázky zvolí peněžní příspěvek, má nárok na 70 Kč za jednu směnu, která trvala alespoň 3 hodiny včetně povinných přestávek.

Dopravní podnik hlavního města Prahy tedy zaměstnancům zvyšuje příspěvky na stravné každý rok o 10 Kč a přispívá zaměstnancům vždy 50 % z celkové hodnoty stravného.

Rekreace a dětská rekreace

Zaměstnanec má nárok na rekreaci v rekreačních zařízeních provozovaných odborovými organizacemi a je o této skutečnosti informován zaměstnavatelem.

Příspěvek na dětskou rekreaci je pak zaměstnanci udělen na základě zásad vyplývajících ze současné Kolektivní smlouvy

V případě, že se dítě účastní rekreace, kterou nepořádá Dopravní podnik hlavního města Prahy, pak je příspěvek poskytnut nepeněžní formou, tedy ve formě poukazu kdy rodiče Dopravnímu podniku hlavního města Prahy doplatí rozdíl mezi poskytnutým příspěvkem a cenou poukazu.

Výše příspěvku je pak stanovena na 400 Kč na den v případě jarních prázdnin, kdy je maximální počet dnů stanoven na 5. Maximální výše příspěvku je tedy ve výši 2000 Kč. Pro letní prázdniny je výše stanovena taktéž na 400 Kč na den. V tomto případě je však maximální doba stanovena na 15 dní. Tedy maximální příspěvek je ve výši 6000 Kč. Příspěvek může být použit na více poukazů a je stanoven pro každé dítě zvlášť.

Odborný rozvoj zaměstnanců

Odborný rozvoj podle současné Kolektivní smlouvy spočívá v prohlubování a zvyšování kvalifikace zaměstnanců. Může být prováděn následujícími formami:

- Odborné kurzy či školení na základě potřeb zaměstnavatele a s možností využít Evropské strukturální fondy;
- Základní kurzy a školení pro získání kvalifikace, která je nezbytná pro řádný výkon sjednané práce;
- Prohlubování a přezkušování způsobilosti zaměstnanců, které je prováděno periodicky;

- V případě potřeby zaměstnavatele se jedná i o soukromé či státní školy;
- Jazykové kurzy v případě potřeby zaměstnavatele.

Pokud zaměstnavatel určí, je možné realizovat odborný rozvoj zaměstnanců formou elektronické výuky

Pokud zaměstnanec uplatňuje práva kvalifikačních dohod, pak je mu studium při zaměstnání umožněno a to na základě zdůvodnění v souladu s potřebou zaměstnavatele, doporučení příslušných vedoucích útvarů, stanoviska Komise pro personální rezervy a se souhlasem personálního ředitele. V rámci studií pak zaměstnavatel vyjde zaměstnanci vstříc v maximální výši, aby byl schopen řádného plnění studia.

Důležité osobní překážky v práci a zaměstnanecké výhody

Pokud zaměstnanec požádá a nebude to v rozporu s provozem, pak mu na základě současné Kolektivní smlouvy zaměstnavatel poskytne 1 den neplaceného volna za kalendářní měsíc.

V případě onemocnění má zaměstnanec, pokud to provozní důvody umožní, nárok na 3 dny po sobě jdoucí pracovního volna bez nároku na náhradu mzdy.

Dále má při onemocnění zaměstnanec nárok na 3 dny pracovního volna, za které mu náleží náhrada mzdy. Tyto volna lze čerpat jednou za kalendářní rok a zaměstnanec není povinen zaměstnavateli poskytnout rozhodnutí o vzniku pracovní neschopnosti. Toto však lze pouze v případě, že zaměstnanec zaměstnavatele upozorní před nástupem na směnu. V případě, že zaměstnanec nevyčerpá toto volno v plném rozsahu, pak mu bude poskytnuto náhradní plnění a to ve formě příspěvku do doplňkového penzijního připojištění či formou volnočasových poukázek. Výše tohoto náhradního plnění odpovídá náhradě mzdy, která odpovídá násobku počtu nečerpaných hodin podle pracovního úvazku a to s ohledem na průměrnou délku směny a dále podle rozvržení směn vynásobeného průměrným hodinovým výdělkem. Tento příspěvek náleží pouze zaměstnancům, kteří byli k 31. 12. kalendářního roku v evidenčním stavu a nebyli ve zkušební době. Druh náhradního plnění si zaměstnanec volí do konce ledna následujícího kalendářního roku a to písemnou formou. Zaměstnanec si smí zvolit pouze jednu formu plnění, tyto formy nelze vzájemně kombinovat. Plnění je zaměstnanci poskytnuto v průběhu dubna a to pouze v případě, že se do konce ledna písemně vyjádří. Pokud tuto lhůtu nedodrží, bude mu náhradní plnění poskytnuto později.

Zaměstnanec pečující o dítě do 15 let má nárok až na 2 týdny neplaceného volna v kalendářním roce.

V případě, že zaměstnance postihne živelná pohroma, má nárok na pracovní volno s náhradou mzdy na dobu nezbytně nutnou za účelem likvidace a oprav a úklidu škod. Nejdéle se však jedná o 2 týdny.

Pokud zaměstnanec mění pracoviště, pak zaměstnavatel přihlíží k místu bydliště s ohledem na sociální potřeby zaměstnance. Toto však pouze v případě, že to umožní provozní potřeby zaměstnavatele.

Při cestě do zaměstnání a zpět má zaměstnanec právo použít služební spoje.

Zaměstnanec má právo využívat objekty zaměstnavatele při čekání mezi jednotlivými částmi pracovní doby. Toto se vztahuje pouze na objekty k tomu určené.

Pokud se zaměstnanec účastní vlastní promoce, pak má nárok na 1 den pracovního volna s náhradou mzdy.

Doplňkové penzijní spoření a penzijní připojištění zaměstnanců

Nárok na příspěvek mají podle současné Kolektivní smlouvy zaměstnanci, kteří mají trvalý pobyt na území ČR, nebo na území jiného členského státu Evropské Unie.

Příspěvek na doplňkové penzijní spoření je pak zaměstnancům poskytnuto na základně plnění následujících podmínek:

- Zaměstnanec má právo si zvolit, jestli doplňkového penzijního připojištění využije;
- Zaměstnavatel přispívá do veškerých fondů, se kterými mají zaměstnanci již uzavřené smlouvy;
- Zaměstnanec má nárok na příspěvek od zaměstnavatele pouze v případě, že na tento přispěje 100 Kč měsíčně a to srážkou ze mzdy;
- Výše příspěvku od zaměstnavatele činí 1500 Kč měsíčně. V případě, že má zaměstnanec zároveň uzavřené životní pojištění, pak je přispívaná částka o toto ponížena;
- Nárok na příspěvek zaměstnanci vzniká nejdříve 1 rok od počátku pracovního poměru u Dopravního podniku hlavního města Prahy;
- Pokud zaměstnanec v průběhu měsíce ukončí pracovní poměr, pak mu zaniká právo na příspěvek za tento měsíc. Vyjimku tvoří úmrtí či odchod do důchodu;
- V případě, že zaměstnanec pobíral po celý kalendářní měsíc pouze dávky nemocenského pojištění, pak je povinen, pokud chce nárokovat příspěvek od zaměstnavatele, příspěvek v minimální výši 100 Kč doplatit;
- Pokud zaměstnanec zaplatí celý roční příspěvek, tedy 1200 Kč předem, nejpozději do 31. 1., pak mu zaměstnavatel při vyúčtování mzdy za měsíc leden poskytne příspěvek současně za měsíce leden i únor.

Penzijní připojištění zaměstnanec smí čerpat za stejných podmínek, které jsou určeny pro doplňkové penzijní připojištění.

Životní pojištění

Nárok na příspěvek na životní pojištění má podle současné Kolektivní smlouvy zaměstnanec v případě, že splňuje následující podmínky:

- Zaměstnanec má právo si sám zvolit, zda této možnosti využije;
- Zaměstnavatel poskytne příspěvek pouze v případě, že zaměstnanec pokryje 100 Kč měsíčně srážkou se mzdy;
- Zaměstnavatel přispívá částkou ve výši 300 Kč za měsíc nebo 500 Kč za měsíc, která bude převedena do pojišťovny, kterou si zaměstnanec předem zvolil;
- V případě, že zaměstnanec ukončí v průběhu měsíce pracovní poměr, pak mu příspěvek za tento měsíc nenáleží. Vyjimku tvoří odchod do důchodu či úmrtí;

- Pokud zaměstnanec pobíral po celý měsíc pouze nemocenské dávky a chce nárokovat příspěvek od zaměstnavatele, pak je povinen doplatit 100 Kč jinou cestou, než srážkou ze mzdy.

Zaměstnanecké jízdné

Na zaměstnanecké jízdné mají podle současné Kolektivní smlouvy právo následující osoby:

- Zaměstnanci Dopravního podniku hlavního města Prahy;
- Zaměstnanci pracující na základě dohody o pracovní činnosti v profesi řidič městské hromadné dopravy či strojvedoucí metra s delší pracovní dobou než 150 hodin za kalendářní rok. Nárok vzniká ve chvíli, kdy má zaměstnanec odpracováno alespoň 40 hodin za daný kalendářní rok. Rodinní příslušníci těchto zaměstnanců nárok na slevu nemají;
- Bývalí pracovníci Dopravního podniku hlavního města Prahy, jež odešli do důchodu z pracovního poměru u Dopravního podniku hlavního města Prahy a kteří byli v pracovním poměru nejméně 8 let;
- Rodinní příslušníci pracovníků. Zejména se jedná o manžela či manželku, registrovaného partnera, nezaopatřené dítě zaměstnance a to včetně dítěte osvojeného či svěřeného do péče rozhodnutím soudu a také dítě ve společné domácnosti zaměstnance;
- Pozůstalá manželka, pozůstalý manžel či registrovaný partner, který měl nárok na toto jízdné alespoň 8 let před úmrtím. Tato podmínka se nevztahuje na případy, kdy zaměstnanec zemřel následkem pracovního úrazu bez vlastního zavinění či z důvodu nemoci z povolání. Vyjimka platí pouze v případě, že pozůstalý či pozůstalá neuzavře nový sňatek;
- Pozůstalé nezaopatřené dítě, na které mělo nárok na toto jízdné alespoň 8 let před úmrtím. Tato podmínka se nevztahuje na případy, kdy zaměstnanec zemřel následkem pracovního úrazu bez vlastního zavinění či z důvodu nemoci z povolání;
- Pozůstalý po bývalém zaměstnanci, kterému byl v důsledku výkonu zaměstnání přiznán invalidní důchod pro invaliditu třetího stupně a který jako invalidní důchodce zemřel. I zde platí podmínka pracovního úvazku v minimální době trvání 8 let.
- Veškerí výše zmínění rodinní příslušníci důchodce
- Bývalí zaměstnanci, kteří pobírají invalidní důchod pro invaliditu prvního či druhého stupně a odešli do něj maximálně 3 roky před vznikem nároku na důchod starobní;

Zaměstnanci mají nárok na zaměstnanecké jízdné ihned po uzavření pracovněprávního vztahu a rodinní příslušníci pak po 3 měsících od této události.

Zaměstnanci, kteří byli propuštěni z organizačních důvodů, nebo byl jejich pracovní poměr rozvázán dohodou z těch samých důvodů, mají taktéž nárok na zaměstnanecké jízdné a to v případě že:

- Zaměstnanec pracoval v Dopravním podniku hlavního města Prahy nepřetržitě nejméně 20 let a má nejvýše 5 let do nároku na starobní důchod;
- Zaměstnanec pracoval v Dopravním podniku hlavního města Prahy nepřetržitě nejméně 10 let a má nejvýše 2 roky do nároku na starobní důchod nebo byl nepřetržitě zaměstnán 22 let a nárok na starobní důchod nastane nejdéle za 5 let. V tomto případě má na zaměstnanecké jízdné nárok i manžel či manželka, případně další rodinný příslušník;
- Zaměstnanec pracoval v Dopravním podniku hlavního města Prahy nepřetržitě nejméně 8 let a zároveň mu vzniká nárok na starobní důchod. V tomto případě má na zaměstnanecké jízdné nárok i manžel či manželka, případně další rodinný příslušník;
- Zaměstnanec, který ukončil pracovní poměr výpovědí ze zdravotních důvodů, kterými jsou zejména nemožnost konat dosavadní práci z důvodu důsledku pracovního úrazu, nemoci z povolání či ohrožení nemocí z povolání.

Ceník zaměstnaneckého jízdného je vyobrazen v tabulce č. 5

Tabulka 5 Výše ročního zaměstnaneckého jízdného

Nárokovatel na zaměstnanecké jízdné	Roční cena včetně DPH
Zaměstnanec	50 Kč
Důchodce, bývalý zaměstnanec	50 Kč
Rodinný příslušník zaměstnance	200 Kč
Rodinný příslušník důchodce	200 Kč
Pozůstalí po důchodci	200 Kč
Pozůstalý manžel, pozůstalá manželka po zaměstnanci	200 Kč
Rodinný příslušník pozůstalého po zaměstnanci	200 Kč
Kupon Vlak Praha 12 měsíců	2130 Kč

Zdroj: Kolektivní smlouva Dopravního podniku hlavního města Prahy (2024)

Sociální náklady

Sociální náklady jsou takové náklady, které zabezpečují sociální a kulturní potřeby všech zaměstnanců a to včetně jejich rodinných příslušníků. Zejména se jedná o rekreaci a dětskou rekreaci a další benefity.

Jedním z takových příspěvků je podle současné Kolektivní smlouvy příspěvek, který zaměstnanec obdrží při pracovních výročí. Tento příspěvek nenáleží takovým zaměstnancům, kteří pracují na základě dohod o provedení práce či pracovní činnosti. Dále nenáleží zaměstnancům v mimoevidenčním stavu.

Příspěvek při prvním rozvázání pracovního poměru či při změně poměru na dobu určitou v souvislosti se vznikem nároku na starobní důchod či invalidní důchod na invaliditu třetího stupně, nebo pro zahájení výplaty dávek v souladu s § 20 odst. 1 zákona č. 427/2011 Sb. Výše tohoto příspěvku je znázorněna v tabulce č. 6

Tabulka 6 Odměny za nepřetržité zaměstnání

Nepřetržitě zaměstnání po dobu	Výše příspěvku
10 let a více	37000 Kč
15 let a více	46000 Kč
20 let a více	55000 Kč
25 let a více	64000 Kč
30 let a více	73000 Kč
35 let a více	82000 Kč
40 let a více	91000 Kč
45 let a více	100000 Kč
50 let a více	120000 Kč
55 let a více	150000 Kč

Zdroj: Kolektivní smlouva Dopravního podniku (2024)

Dále má zaměstnanec, podle současné Kolektivní smlouvy, nárok po podání písemné žádosti na volnočasové poukázky a to ve výši 4000 Kč za kalendářní rok. Tyto lze využít na platby v lékárnách, rekreace či zájezdů, využití v tělovýchovných, vzdělávacích a sportovních zařízeních a dále na kulturní akce v široké síti smluvních partnerů. V případě, že zaměstnanec o tyto poukázky nemá zájem, má možnost do 30. 6. kalendářního roku zažádat o zaslání zmíněné částky na účet doplňkového penzijního připojištění či penzijního, nebo zdravotního pojištění.

Zaměstnavatel se podílí na pojištění odpovědnosti zaměstnance způsobenou zaměstnavateli a to ve výši 1760 Kč z celkové částky 2760 Kč. Tento příspěvek je zdanitelným příjmem a je připočítán k hrubé mzdě zaměstnance.

Zaměstnanci přepravní kontroly mají nárok na právní zastoupení v případě, že se přestupek týká skutku vzniklého v souvislosti s výkonem práce. Zaměstnanec musí o toto písemně zaměstnavatele požádat. Pokud však bude zaměstnanec shledán vinným, je povinen zaměstnavateli uhradit náklady spojené s právním zastoupením a to v plné výši.

V případě že se zaměstnanec zaslouží o záchranu života, ochranu bezpečnosti a zdraví pracujících či pomůže při ochraně majetku, odstranění následků živelných pohrom či při zabránění havárií pak má nárok na volnočasové poukázky či finanční odměnu. Výši této rozhodne personální ředitel na návrh vedoucího zaměstnance podaný prostřednictvím jemu nadřízeného ředitele.

Přepravním kontrolorům Dopravní podnik hlavního města Prahy sjedná skupinové pojištění úrazu a podílí se na jeho úhradě částkou 316 Kč z celkové částky 416 Kč. Tento příspěvek je zdanitelným příjmem a je připočten k hrubému příjmu zaměstnance. Toto pojištění se týká smrti následkem úrazu, trvalých následků úrazu a denního odškodného za následky úrazu.

Inovace v oddělení přepravní kontroly

Podle Výroční zprávy z roku 2018 Dopravní podnik hlavního města Praha pořídil zaměstnancům pracujícím v oddělení přepravní kontroly nové čtecí zařízení. Jednalo se o čtecí zařízení od firmy TELMAX s.r.o. Tato nová čtecí zařízení byla vybavena zejména mobilními zařízeními, které podporovali instalaci aplikace, díky které mohli zaměstnanci oddělení přepravní kontroly jednoduše kontrolovat časové jízdní doklady, či SMS jízdenky a QR kódy. A dále také bankovním terminálem, který sloužil nejen jako terminál pro placení pokut na místě přepravní kontroly, ale také jako čtecí zařízení pro čipové karty. Hlavním důvodem pro pořízení těchto zařízení byl pak zejména přechod na nový Multikanálový odbavovací systém, který je souborem softwarových, hardwarových a personálních prostředků, které zajišťují, že má cestující přístup k přepravním službám Pražské integrované dopravy, které dopravce poskytuje. Od srpna téhož roku byla spuštěna také aplikace Pražské integrované dopravy Lítačka, která umožnila cestujícím nákup krátkodobého jízdného a také jim dala možnost vyhledat, jaké jízdné bude nejvýhodnější vzhledem k plánované trase. Od roku 2019 je také možné díky digitalizaci do aplikace Lítačka nahrávat dlouhodobé časové kupóny Pražské integrované dopravy, které do té doby byly vázány pouze na plastové karty. Tato inovace tedy umožňuje cestujícím prokázat se při přepravní kontrole mobilním telefonem.

Podle Výročních zpráv Dopravního podniku hlavního města Prahy oddělení přepravní kontroly postupně vylepšuje elektronickou evidenci výkonu práce. Tato evidence spočívá v evidování provedených kontrol pomocí revizorských karet, které revizoři přikládají k samoobslužnému automatu na jízdenky ve voze. Tyto karty nahrazují zápisy do provozních dokladů řidiče a nezatěžují tak zbytečně přepravní kontrolory ani řidiče a zápisy jsou tedy více efektivní. V roce 2019 byl tento systém zaveden pouze v tramvajích. V roce 2020 byl rozšířen také do metra, kde zaměstnanci přikládají revizorské karty k automatu na jízdenky. A od roku 2022 funguje tato elektronická evidence i v autobusech, kde zaměstnanci stejně jako v tramvajích, k samoobslužným automatům na jízdenky ve vozech. Zaměstnancům oddělení přepravní kontroly tedy díky této inovaci odpadla povinnost zápisů do provozních dokumentů řidičů ve všech dopravních prostředcích, ve kterých provádějí kontroly.

V návaznosti na plný přechod na elektronickou evidenci výkonu práce v roce 2022 započala také příprava pro digitální výkaz činnosti, který je implementovatelný do mobilní aplikace pro zaměstnance Dopravního podniku hlavního města Prahy. Zaměstnanci oddělení dopravní přepravy dále v návaznosti na elektronickou evidenci výkonu práce obdrželi novou generaci čteček pro přepravní kontrolory, které jsou schopné odbavovat plný sortiment jízdních dokladů včetně veškerých aplikací, jako je například aplikace Lítačka a dalších odbavovacích kanálů již zmiňovaného Multikanálového odbavovacího systému. Kromě tohoto jsou však také schopny přijmat bezhotovostní platby přirážek přímo na místě přepravní kontroly.

Spolupráce oddělení přepravní kontroly s Policií České republiky

Oddělení přepravní kontroly Dopravního podniku hlavního města Prahy také úzce spolupracuje s Policií České republiky. Do roku 2020, tedy do doby před epidemií COVID-19 každoročně zaměstnanci oddělení dopravní přepravy prováděli společně s Policií České republiky, mimo každodenní spolupráce na nočních linkách, více než 100 společných mimořádných akcí při kterých kontrolovali dodržování přepravně-tarifní kázně v Pražské integrované dopravě. V roce 2020 se právě díky epidemií COVID-19 uskutečnilo pouze 42 mimořádných společných akcí a po tomto roce Výroční zprávy již nespecifikují přesný počet mimořádných akcí. Výroční zpráva z roku 2021 však informuje, že spolupráce oddělení přepravní kontroly s Policií České republiky vykazuje dlouhodobě velmi dobré výsledky. Spolupráce funguje především na základě toho, že Policie České republiky pomáhá zaměstnancům v oddělení přepravní kontroly zajistit, aby se cestující chovali ukázněně a v případech, které jsou zcela výjimečné, pak pomáhají cestujícím, kteří se chovají nadměrně neukázněně, vyloučit z přepravy a to z důvodu, aby svým chováním neobtěžovali ostatní cestující Pražské hromadné dopravy. Vyloučení z dopravy pak mohou být zejména cestující, kteří cestují bez platného jízdního dokladu, osoby které jsou pod vlivem alkoholu či jiných návykových látek a dále osoby, které nejsou vhodně oblečené, zapáchají či narušují čistotu a pořádek. V neposlední řadě se jedná o osoby, které i přes upozornění pověřenými osobami dopravce jinak porušují Smluvní přepravní podmínky Pražské integrované dopravy.

Vymáhávání pohledávek

Z výroční zprávy z roku 2016 vyplývá, že od Dopravního podniku hlavního města Prahy vykupovala, za smluvně upravené hodnoty, pohledávky firma Fidentia s.r.o., která však v tomto roce ukončila spolupráci s Dopravním podnikem hlavního města Prahy, který musel tuto velmi závažnou situaci vyřešit. Vzhledem ke skutečnosti, že od 1. září 2016 není zadavatel povinen zadávat veřejnou zakázku, hledal Dopravní podnik hlavního města Prahy partnera pro vymáhání pohledávek sám. V průběhu měsíců únor a březen roku 2017 pak Dopravní podnik hlavního města Prahy uzavřel příkazní smlouvy se čtyřmi advokátními kancelářemi. Těmito jsou Mgr. Roman Ambrož, Mgr. Stanislav Bodlák, Mgr. Martin Zikmund a v neposlední řadě sdružení advokátů KGS legal. Podle výročních zpráv z následujících let je tato spolupráce hodnocena pozitivně a to zejména po ekonomické stránce, neboť díky této spolupráci ubývá pohledávek, u kterých nebyl vymáhací proces vůbec započat či byl ukončen s neúspěchem.

3.3 Mzdový systém vybrané organizace

Mzdy zaměstnanců Dopravního podniku hlavního města Prahy jsou stanoveny na základě současné Kolektivní smlouvy a dále na základě mzdových předpisů, které jsou přílohou současné Kolektivní smlouvy a které vychází ze zákona č. 262/2006 Sb., jimž je Zákoník práce. Pravidla, jemiž se tento mzdový předpis řídí, se vztahují na všechny zaměstnance, které Dopravní podnik hlavního města Prahy zaměstnává. Ať už se jedná o zaměstnance v základním pracovněprávním vztahu, či o zaměstnance, kteří vykonávají pouze činnosti na základě dohod o pracích, které jsou konány mimo hlavní pracovní poměr. Odměny z dohod mohou být také odvozeny podle toho, jakou výši mezd obdrží zaměstnanci pracující na základě pracovního poměru při dodržení zásady uvedené v ustanovení § 110 Zákoníku práce, podle kterého zaměstnancům, kteří vykonávají stejnou práci či práci stejné hodnoty náleží stejný plat, mzda či odměna z dohod. Dále tento mzdový předpis udává, že každému zaměstnanci náleží mzda za práci, kterou zaměstnanec vykonal či odměna z dohod a to na základě její složitosti, namáhavosti či odpovědnosti a dále podle toho, jak náročné jsou pracovní podmínky a také podle pracovní výkonnosti zaměstnance a jeho dosažených

pracovních výsledků. Mzda, která je poskytnutá podle mzdového předpisu odpovídá zajišťovacím činnostem a také systematizaci pracovních míst a strukturu zaměstnanců.

Ustanovení v oblasti mezd a odměn z dohod

Mzda či odměna z dohody je podle současné Kolektivní smlouvy splatná vždy pozadu za měsíční období. Nejpozději v následujícím kalendářním měsíci, přesněji 12. den po skončení měsíčního období, za které se tato mzda či odměna z dohody poskytuje. V případě, že je 12. dnem v měsíci sobota či neděle, nebo na tento den připadá státní svátek, pak je termínem výplaty poslední pracovní den před tímto dnem.

Zaměstnanec má také nárok na výplatu mzdy či na výplatu přiměřené zálohy mzdy před nástupem na dovolenou v případě, že termín výplaty spadá na dny, kdy zaměstnanec čerpá dovolenou. Pokud se zaměstnanec se zaměstnavatelem dohodne jinak, pak tato povinnost zaniká.

Mzdy či odměny z dohod se vždy zaokrouhlí na celé koruny a to směrem nahoru. V rámci výplaty se pak částky zaokrouhlují na celé desetikoruny a rozdíl je pak převeden do dalšího zúčtovacího období.

Zaměstnavatel vyplácí své zaměstnance v zákonných penězích, na jeho nebezpečí a náklad na jeden platební účet poskytovatele peněžních služeb. Tento účet je určen zaměstnancem. Další možností výplaty je výplata v hotovosti, která probíhá buď na pracovišti, nebo na místě, které určí zaměstnavatel. Vyúčtování pak zaměstnanec od zaměstnavatele obdrží v pracovní době na pracovišti, nebo opět na místě, které určí zaměstnavatel.

Pokud má zaměstnanec více pracovních dohod s Dopravním podnikem hlavního města Prahy, pak se mzda či odměna z dohod v každé dohodě posuzuje samostatně.

V případě skončení pracovního poměru jsou zaměstnanci veškeré složky mzdy či odměn z dohody, na které má zaměstnanec právo či mu jsou přiznány vyplaceny. A to v termínech vyhlášených pro jejich zúčtování a výplatu.

Mzdový tarif

Zaměstnanci Dopravního podniku hlavního města Prahy mají mzdu či odměnu z dohody stanovenou podle mzdového tarifu. Tento vyplývá ze současné Kolektivní smlouvy. Jednat se může o hodinový či měsíční tarif. Tarifem se rozumí pevně určená část mzdy, bez ostatních složek. Tyto jsou odstupňovány podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce. Každý tarif má tedy tarifní stupně v rámci jejich tarifního rozpětí. V případě, že by nastala situace, kvůli které by se zvýšilo tarifní rozpětí, pak je u těchto tarifů navýšeno minimum, tarifní střed i maximum tarifního rozpětí o sjednané procento.

Základní mzda v tarifním rozpětí je stanovena zejména přihlédnutím k dosaženým pracovním výsledkům, které jsou vyjádřeny základní mzdou. Dále se přihlíží k individuální míře samostatnosti a také odpovědnosti při výkonu profese či funkce, k rozsahu odborných znalostí a tomu v jaké míře jsou tyto znalosti při výkonu práce využívány. V neposlední řadě se přihlíží k úrovni osobních schopností a způsobilosti, pracovní výkonnosti a také kvalitativním dlouhodobým výsledkům prováděných prací.

Mzdový tarif zaměstnanců pracujících v oddělení přepravní kontroly proběhl úpravou, která je viditelná v tabulce č. 7

Tabulka 7 Změny mzdového tarifu přepravních kontrolorů

Tarifní stupeň	Tarifní rozpětí Kč/měsíc	Tarifní střed
Mzdový tarif přepravních kontrolorů v roce 2022		
1	18130-19270	18700
3	20060-21340	20700
3	24400-25920	25160
Mzdový tarif přepravních kontrolorů od 1. 1. 2023		
1	20140-21420	20780
2	22300-23720	23010
3	27110-28810	27960
Mzdový tarif přepravních kontrolorů od 1. 4. 2023		
1	20960-22280	21620
2	23210-24670	23940
3	28190-29970	29080

Zdroj: Kolektivní Smlouva Dopravního podniku hlavního města Prahy (2024)

3.4 Vlastní výzkum

Výzkum práce se zabývá složkami odměn zaměstnanců Dopravního podniku hlavního města Prahy, kteří pracují v oddělení přepravní kontroly. Výzkum se zaměřuje se na to, jak by dané složky mohl zaměstnavatel upravit, aby učinil toto zaměstnání více atraktivní. V současné době Dopravní podnik hlavního města Prahy zaměstnává 139 zaměstnanců v oddělení přepravní kontroly. Z těchto jsou pak zaměstnanci dále dělení na vedoucí skupiny, kterých je 7 a patří do 3. tarifní skupiny. Dále má každý z nich svého zástupce, tito patří do 2. tarifní skupiny. V 1. tarifní skupině jsou pak řadoví revizoři. Těchto je 125. Výzkum byl proveden kvantitativním šetřením ve formě dotazníku, který se skládal z 19 otázek. Z toho se jednalo o 17 otázek uzavřených a 2 otevřené. Dotazník byl v době od 25. března 2024 do 28. března 2024 rozdán téměř zaměstnancům oddělení přepravní kontroly, kteří byly v tomto období zastíženi v budově Centrálního dispečinku Dopravního podniku hlavního města Prahy. Zastíženo bylo 130 zaměstnanců z celkového počtu 139 současných zaměstnanců. Na dotazníkové šetření odpovědělo 123 z oslovených 130 zaměstnanců. Jednalo se tedy o 95% návratnost z celkového počtu oslovených zaměstnanců.

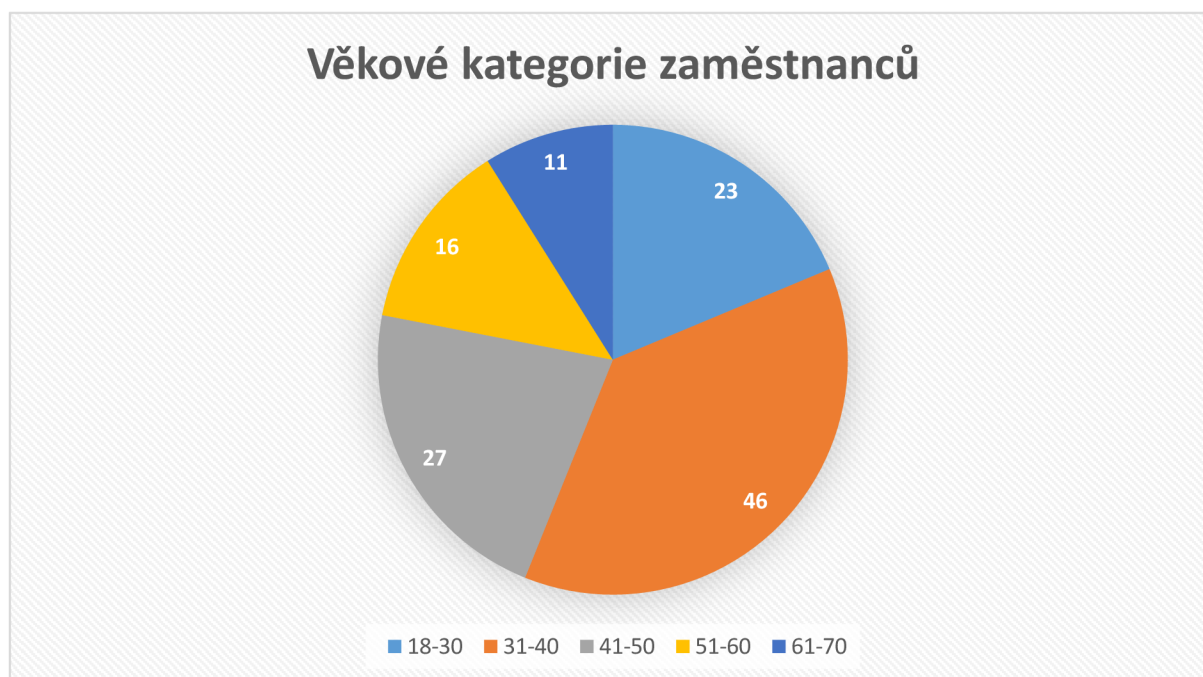
3.5 Výsledky výzkumu

Výsledky výzkumu jsou zpracované tak, že je vždy nejdříve uvedena otázka a k ní je následně slovní komentář, který informuje o tom, jak zaměstnanci, kteří dotazník vyplnili, odpověděli.

1) Kolik vám je let?

První otázka se zaměřovala na věkové kategorie zaměstnanců. Z odpovědí vyplynulo, že v oddělení přepravní kontroly pracuje nejvíce zaměstnanců v rozmezí 31 až 40 let. Jedná se o 37,3 %, tedy o 46 zaměstnanců. Nejméně je zaměstnanců v rozmezí od 61 do 70 let. Těchto je pouze 9 % tedy 11. Další kategorie jsou dále vyobrazeny v obrázku č. 1.

Obrázek 1 Věkové kategorie zaměstnanců



Zdroj: Vlastní výzkum (2024)

2) Do kterého tarifního stupně patříte?

Druhá otázka byla zaměřena na to, do kterého tarifního stupně respondenti patří. Z výsledků vyplynulo, že se dotazníku účastnilo 110 řadových revizorů, 7 zástupců vedoucích skupiny a 6 vedoucích skupiny.

3) Myslíte si, že mzdové tarify odpovídají náročnosti a zodpovědnosti Vaší práce?

Na otázku, jestli podle zaměstnanců jejich mzdové tarify odpovídají náročnosti a zodpovědnosti práce odpovědělo 74 zaměstnanců ano. 49 zaměstnanců je pak toho názoru, že jejich tarifní základ není dostatečný vzhledem k náročnosti práce a tomu, jakou mají zodpovědnost.

4) Jste spokojen/a s vývojem zvyšování tarifů v posledních letech?

Ze současné Kolektivní smlouvy je zřejmé, že se mzdové tarify těchto zaměstnanců od roku 2022 dvakrát navýšovaly. Na otázku, jestli jsou zaměstnanci s tímto navýšením spokojeni, odpovědělo 78 zaměstnanců, že se jim navýšení zdá dostatečné. Podle 45 zaměstnanců je pak toto navýšení nedostatečné.

5) Jak vnímáte výši prémie za přírážku v případě, že cestující nemá platný cestovní doklad?

Podstatnou část mzdy zaměstnanců v oddělení přepravní kontroly tvoří prémie za přírážky. V případě, že cestující nemá platný cestovní doklad, tak se, jak již bylo zmíněno, jedná o 200 Kč v případě, že je přírážka uhrazena do 30 kalendářních dní. Výše této prémie je podle 92 zaměstnanců dostatečná. Pro zbylých 31 zaměstnanců je tato prémie nedostatečná.

6) Prémie ve výši 8 Kč v případě, že cestující nezaplatí přírážku do 30 kalendářních dnů, je pro vás:

Další otázka byla zaměřena na fakt, že v případě, že cestující přírážku nezaplatí do 30 kalendářních dnů, pak je výše prémie pouze 8 Kč. Pro 70 zaměstnanců je tento fakt demotivující, 53 zaměstnanců tvrdí, že toto neovlivňuje jejich pracovní nasazení.

7) Jak vnímáte výši prémie za přírážku v případě, že cestující porušil přepravní podmínky?

Prémie za přírážky v případě, že cestující porušil přepravní podmínky je podle současné Kolektivní smlouvy stanovena na výši 100 Kč. Podle 78 zaměstnanců je tato výše přiměřená. 54 zaměstnanců tuto výši vnímá jako nedostatečnou.

8) Jste spokojen/a s hodnotou volnočasových poukázek?

Volnočasové poukázky, na které mají zaměstnanci nárok ve výši 4000 Kč, jsou podle 92 zaměstnanců vnímány jako dostatečné. 28 zaměstnanců tvrdí, že by si tuto částku přáli navýšit.

9) Jste spokojen/a s hodnotou stravenek?

Příspěvky na stravování ve výši 140 Kč se 74 zaměstnanců zdají dostatečné. Podle 49 zaměstnanců není tato výše dostatečná a v průměru by stáli o navýšení na 190 Kč.

10) Využíváte příplatky na rekreaci?

Příspěvky na rekreaci využívá plně pouze 18 zaměstnanců, 22 zaměstnanců tyto příspěvky využívá pouze občas a 83 je nevyužívá vůbec.

11) Jak vnímáte přínos příspěvků zaměstnavatele na pojištění?

Příspěvky na pojištění jsou 57 zaměstnanců vnímány jako pozitivní, 51 zaměstnanců vnímá tento benefit jako neutrální a pro 15 je to zanedbatelný příspěvek.

12) Využíváte zaměstnanecké jízdné?

Zaměstnanecké jízdné pak využívá 112 zaměstnanců, z toho 43,75 % toto jízdné využívá i pro svojí rodinu. Pouze 11 zaměstnanců tento benefit nevyužívá vůbec.

13) Jak vnímáte odměny za nepřetržité zaměstnání?

Odměny za nepřetržité zaměstnání vnímá 43 zaměstnanců jako pozitivní motivaci, 75 zaměstnanců tyto odměny nijak neovlivňují a u 5 zaměstnanců jsou vnímány negativně.

14) Jak často využíváte volno v případě nemoci poskytované zaměstnavatelem?

Volno v případě nemoci využívá pravidelně 44 zaměstnanců, nepravidelně pak 68 zaměstnanců a zaměstnanců, kteří volno nevyužívají vůbec je 11

15) Jak často využíváte právo na právní zastoupení poskytované zaměstnavatelem?

Právní zastoupení, na které mají zaměstnanci podle současné Kolektivní smlouvy nárok, pravidelně využívá pouze 7 zaměstnanců, nepravidelně jej využívá 8 zaměstnanců a 108 nemělo potřebu tento benefit využít.

16) Využil/a byste možnost finančního poradenství, pokud by jej zaměstnavatel poskytoval jako benefit?

V případě, že by Dopravní podnik hlavního města Prahy zaměstnancům nabídl nový benefit ve formě finančního poradenství, pak by o něj mělo zájem 51 zaměstnanců, zbylých 72 zaměstnanců by tento benefit nevyužilo.

17) Jste spokojen/a s výší odměn za milníky při nepřetržitém zaměstnání?

S prémie za nepřetržité zaměstnání je spokojeno 71 zaměstnanců, zbylým 52 zaměstnancům se tato výše prémie zdá nedostatečná.

18) Jaké změny byste v systému mzdových tarifů uvítal/a?

Na tuto otevřenou otázku 113 zaměstnanců odpověděla, že je žádné určité změny nenapadají. 10 zaměstnanců uvedlo, že by si přáli mzdový tarif zvýšit. Tento fakt je však zahrnut již v otázkách číslo tři a čtyři.

19) Jaké další odměny a příplatky byste uvítal/a?

V tomto případě nemělo 94 zaměstnanců nápad na další možné odměny či příplatky. Ze zbylých 29 zaměstnanců mělo 10 zájem o MultiSport kartu. 5 zaměstnanců uvedlo, že by uvítali proplacení prémie za přírážku v případě, že je zaplacená po 30 kalendářních dnech. 4 zaměstnanci by ocenili větší výši Flexi passů, tedy volnočasových poukázek. Tato informace je zahrnuta v otázce číslo osm, kdy 28 zaměstnanců uvedlo, že by si tento příspěvek přálo navýšit. 3 zaměstnanci projevili zájem o rizikové pojištění či příplatek. 2 zaměstnanci by uvítali 13 plat. 2 další zaměstnanci by ocenili příplatek za ranní směny a 1 zaměstnanec uvedl, že by ocenil příspěvek na vlastní ošacení.

3.6 Shrnutí a doporučení pro organizaci

Na základě výsledků kvantitativního výzkumu, který byl proveden formou dotazníkového šetření, autorka sestavila následující shrnutí a následné doporučení pro Dopravní podnik hlavního města Prahy.

Shrnutí

Na základně zhodnocení výsledků výzkumu byla autorkou shrnuta fakta, která vyplynula z dotazníkového šetření a z rešerší Kolektivních smluv či Výročních zpráv Dopravního podniku hlavního města Prahy.

Mzdové tarify byly v roce 2022 navýšeny o 1 % nad průměrnou míru roční inflace a dále pak od ledna 2023 5,5 % a v dubnu roku 2023 o další 4 %. Ačkoliv se některým zaměstnancům zdá neuspokojivé, tak je toto navýšení v rámci růstu míry inflace dostatečné. Z Kolektivní smlouvy na období 2016-2017 vyplývá, že Dopravní podnik hlavního města Prahy navyšuje základní tarifní mzdu o 1 % nad průměrnou míru roční inflace běžně.

Z výsledků výzkumu dále vyplývá, že zaměstnanci nejsou zcela spokojeni s výší prémie za udělené přírážky cestujícím. Zejména se jedná o takové přírážky, které nejsou cestujícími zaplacené do 30 kalendářních dnů. Podle zástupce pražského dopravního podniku hlavního města Prahy Witowského (2023) se v roce 2022 jednalo o 23,7 % z 255115 pokut. Což je, jak je možné vidět v tabulce č. 8, 60462 přírážek, ze kterých zaměstnanci obdrželi pouze 8 Kč, místo 100 Kč či 200 Kč.

Tabulka 8 Počet udělených přírážek v roce 2022

Počet udělených přírážek	255115
Příjem za přírážky	227,9 milionů Kč
Počet přírážek zaplacených na místě	127558
Počet přírážek zaplacených do 30 kalendářních dnů	67095
Počet nezaplacených přírážek	60462
Pokuta za udělenou přírážku zaplacená do 15 dnů	1000 Kč
Pokuta za udělenou přírážku zaplacená do 30 dnů	1500 Kč

Zdroj: Vlastní výzkum (2024)

I přesto, že se více než polovině, přesněji 60,2 %, zaměstnancům zdá výše stravného přiměřená, tak navýšení na 190 Kč, které v průměru požadují zaměstnanci, kteří tvrdí, že 140 Kč je nedostatečná výše stravného, má podle výzkumu prováděného pro Lidovky.cz společností Pluxee(2024), dříve známou pod jménem Sodexo Benefits, smysl, neboť průměrná cena hlavního chodu v restauraci v roce 2024 vyjde v průměru na 197 Kč. Pro rok 2024 je limit, který nepodléhá dani z příjmů a je tedy osvobozen od daně, příspěvku zaměstnavatele na stravné stanoven na výši 116,2 Kč, což je 70 % ze 166 Kč stanovených vyhláškou č. 398/2023 Sb. V současné době Dopravní podnik hlavního města Prahy zaměstnancům přispívá pouze 70 Kč. Zbylé náklady ve výši 70 Kč si zaměstnanci platí srážkou ze mzdy.

Hodnota volnočasových poukázek ve výši 4000 Kč zaměstnancům ve větší míře vyhovuje. Původní částka 1900 Kč byla podle Kolektivní smlouvy na období 2016-2017 zvýšena v roce 2017 na 3200 Kč a dále v roce 2019 na současné 4000 Kč.

Z výsledků lze dále vyvodit, že zaměstnanci nevyužívají ve vysoké míře příspěvky na dětskou rekreaci či možnost právního zastoupení.

Naopak zaměstnanecké jízdné je zaměstnanci a jejich rodinnými příslušníky využíváno velmi často. Další benefity, se kterými jsou zaměstnanci, podle výsledků šetření, ve větší míře spokojeni jsou příspěvky na pojištění a možnost využití pracovního volna.

Odměny za nepřetržité zaměstnání zaměstnance podle výsledků kvantitativního šetření ve větší míře nijak neovlivňují, avšak více než polovina zaměstnanců by ocenila, kdyby Dopravní podnik hlavního města Prahy tyto odměny navýšil.

O nový benefit ve formě finančního poradenství by podle výzkumu mělo zájem zhruba polovina zaměstnanců, přesněji 51 (41,5 %).

Doporučení

Následující subkapitola obsahuje doporučení, které by autorka Dopravnímu podniku hlavního města Prahy navrhla na základě výsledků kvantitativního výzkumu.

Doporučení č. 1 Ponechat způsob navyšování mzdových tarifů

Autorka se domnívá, že způsob navyšování tarifních mezd podle výše inflace, kdy jej navyšuje o 1 % nad průměrnou výši roční inflace, je vhodný a Dopravní podnik hlavního města Prahy by se tímto měl řídit i do budoucna.

Doporučení č. 2 Navýšení prémie za nezaplacené přírážky

Dále by autorka Dopravnímu podniku hlavního města Prahy doporučila zvýšit prémie za nezaplacené přírážky do 30 kalendářních dnů alespoň na výši prémie za porušení dopravních podmínek, tedy na 100 Kč v případě, že přírážka zůstane nevyplacena. Pokud by advokátní kanceláře, se kterými Dopravní podnik hlavního města Prahy spolupracuje, pohledávku za přírážku vymohly, měla by zaměstnanci v oddělení přepravní kontroly podle autorky náležet prémie v plné výši. Náklad, v případě nevyplacených přírážek, by mohl Dopravní podnik hlavního města Prahy pokrýt z rozdílu přírážek zaplacených až po 15 kalendářních dnech. Vzhledem ke skutečnosti, že přírážek zaplacených do 30 kalendářních dnů bylo v roce 2022 26,3 % a přírážek, které postoupili k vymáhání pouze 23,7 %, pak by tento náklad bez problémů pokryly.

Doporučení č. 3 Ponechání příspěvků na dětskou rekreaci

Nízké využití příspěvků na rekreaci autorka přikládá faktu, že ne každý zaměstnanec má děti, či děti ve věku, na které je tento příspěvek možné využít. Tedy čerpání tohoto příspěvku v podstatě záleží na životní situaci každého zaměstnance. Každý zaměstnanec má možnost jej využít v případě, že jeho dítě spadá do věkové kategorie, která umožňuje tento příspěvek čerpat. V každém případě autorka nepovažuje zrušení tohoto benefitu za vhodné, jelikož by mohlo vést ke zbytečným negativním emocím a nespokojenosti zaměstnanců, kteří s tímto příspěvkem počítají a čerpají ho v současné době či mají v plánu ho čerpat v budoucnu.

Doporučení č. 4 Benefity, které by měly zůstat bezezměny

Benefity, které podle autorky nepotřebují pozměnit, neboť zaměstnancům vyhovují, jsou příspěvky na pojištění, výše volna v případě nemoci, volnočasové poukázky či zaměstnanecké jízdné, které využívají bez mála všichni zaměstnanci ať už pouze pro svoji potřebu či také pro své rodinné příslušníky.

Doporučení č. 5 Rozšíření benefitů o finanční poradenství

Autorka by dále Dopravnímu podniku hlavního města Prahy doporučila, aby informoval zaměstnance o tom, co vše by mohl nový benefit ve formě finančního poradenství přinést a jak by jej mohli zaměstnanci využívat. A dále provést podrobnější výzkum, který by určil, zda by o tento benefit mělo zájem více zaměstnancům, případně jaké služby by nejvíce využili. V případě vyššího zájmu by další kroky vedly k poptávce po těchto službách. Nabízí je například firma Bonites.

Doporučení č. 6 Navýšení příspěvku na stravování

Podle historických Kolektivních smluv lze říci, že Dopravní podnik hlavního města Prahy sice každoročně zvyšuje výši příspěvku na stravování, autorka se však domnívá, že tato částka není dostatečná. Doporučila by tedy Dopravnímu podniku hlavního města Prahy tento příspěvek navýšit takovým způsobem, že by zaměstnancům poskytoval příspěvek ve výši 110 Kč. Tedy by se příspěvek ze strany Dopravního podniku hlavního města Prahy navýšil o 40 Kč a zároveň by se změnil poměr, ve kterém Dopravní podnik hlavního města Prahy doposud zaměstnancům přispíval a to z 50 % na 58 % z celkové částky. Zbylých 80 Kč by si zaměstnanci hradili srážkou ze mzdy. V případě, že by Dopravní podnik hlavního města Prahy toto doporučení realizoval, pak by se se současným počtem zaměstnanců, který činí 139, jednalo o roční náklad ve výši necelých 1,3 milionů Kč pro oddělení přepravní kontroly. Přesná částka je zobrazena v tabulce č. 9, která také udává, jak vysoký náklad by toto navýšení tvořilo ročně na jednoho zaměstnance.

Tabulka 9 Výše nákladů při navýšení příspěvku na stravování

Počet zaměstnanců	139
Počet odpracovaných dnů za 7 týdenní směnu/zaměstnanec	31
Počet 7 týdenních směn/rok	7,4
Počet odpracovaných dnů za rok/zaměstnanec	229
Navýšení ročních nákladů na zaměstnance při navýšení stravného o 40 Kč/den	9160 Kč
Celkové náklady při navýšení stravného o 40 Kč/den	1273240 Kč

Zdroj: Vlastní výzkum (2024)

Doporučení č. 7 Zachování benefitu nároku na právní zastoupení

Ačkoliv právní zastoupení není hojně využíváno, autorka by Dopravnímu podniku hlavního města Prahy nedoporučovala tento benefit rušit. Zejména proto, že práce přepravního kontrolora může být mnohdy nebezpečná a proto je vhodné tento benefit zachovat.

Doporučení č. 8 Zařazení MultiSport karty mezi nové benefity

V neposlední řadě by autorka Dopravnímu Podniku hlavního města Prahy doporučila zvážení benefitu ve formě MultiSport karty, o kterou měli někteří zaměstnanci výslovný zájem a je pravděpodobné, že by o tento benefit mohlo mít zájem více zaměstnanců, pokud by byl zaveden. Zaměstnankyně firmy MultiSport autorku informovala, že pořizovací cena pro zaměstnavatele je individuální, pohybuje se však se kolem 1300 Kč. A záleží vždy na zaměstnavateli, kolik a jestli vůbec zaměstnanci na tento benefit přispěje. Autorka doporučuje, v případě zařazení MultiSport karet mezi benefity, zvážít alespoň částečný příspěvek, neboť se z příspěvků na tuto kartu neplatí sociální ani zdravotní pojištění a i když se jedná o daňově neuznatelný náklad, tedy si o tento nelze ponížít základ daně, Dopravní podnik hlavního města Prahy by i tak ušetřil 8,4 %, neboť platby pojištění jsou ve výši 33,8 %, kdežto daň z příjmu z nedaňově neuznatelného nákladu je pouze ve výši 19 %.

Doporučení č. 9 Zachování výše odměn za nepřetržité zaměstnání

Odměny za nepřetržité zaměstnání Dopravní podnik hlavního města Prahy zvýšil v lednu roku 2024 a to o třetinu, jak je možné vidět v tabulce č. 10. Autorka je tedy toho názoru, že další zvyšování těchto odměn není v blízké době nutné.

Tabulka 10 Navýšení odměn za nepřetržité zaměstnání

Nepřetržité zaměstnání po dobu	Výše příspěvku do 31. 12. 2023	Výše příspěvku od 1. 1. 2024
15 let	2000 Kč	3000 Kč
20 let	3000 Kč	4500 Kč
25 let	4000 Kč	6000 Kč
30 let	5000 Kč	7500 Kč
35 let	6000 Kč	9000 Kč
40 let	7000 Kč	10500 Kč
45 let	8000 Kč	12000 Kč
50 let	10000 Kč	15000 Kč
55 let	15000 Kč	22500 Kč

Zdroj: Kolektivní smlouva Dopravního podniku hlavního města Prahy (2024)

4 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo navrhnout doporučení pro zlepšení odměňování zaměstnanců Dopravního podniku hlavního města Prahy v oddělení přepravní kontroly.

Práce obsahuje dvě hlavní části a to teoreticko-metodologickou a analytickou. Teoreticko-metodologická část byla provedena formou literárních rešerší a zaměřovala se na odměňování zaměstnanců z právního hlediska, včetně rovnosti odměňování. Dále pak na filozofii, strategii a zásady odměňování. V kapitole o formách odměňování se práce věnovala především rozdělení na peněžní formy, kde specifikovala rozdíl mezi platem a mzdou a uvedla také jiná peněžní plnění a v neposlední řadě se zaměřila na definování nepeněžních forem. Dále rozdělila mzdové formy na úkolovou, časovou a podílovou a informovala také o nárokovatelných a nenárokovatelných složkách mzdy. Kapitola o nepeněžních formách odměňování se věnovala převážně rozdělení těchto odměn, jejich důležitosti a také způsobu danění. Informovala také o nové konsolidaci veřejných rozpočtů a tom, jaké dopady tato konsolidace má na nepeněžní odměny. V neposlední řadě byla v teoreticko-metodologické části práce sepsána metodologie celé práce. Analytická část práce se zabývala představením organizace, kterou je v tomto případě Dopravní podnik hlavního města Prahy, akciová společnost, se sídlem Sokolovská 42/217, Praha 9 a IČ: 00005886. Dále se soustředila na odměny zaměstnanců, a to jak na finanční, kdy se jednalo o příplatky, pobídkové složky mzdy, prémie či odměny, tak na zaměstnanecké benefity. Těmito jsou zejména příspěvky na stravování a dětskou rekreaci, odborný rozvoj zaměstnanců, pracovní volno, doplňkové penzijní spoření a penzijní připojištění, životní pojištění, zaměstnanecké jízdné a také sociální náklady, kterými mohou být například příspěvek při pracovních výročích. Další částí analytické práce se zaměřovala na mzdový systém společnosti, kdy bylo zjištěno, že Dopravní podnik hlavního města Prahy odměňuje své zaměstnance na základě tarifních stupňů. Následně se práce zabývala vlastním výzkumem, který byl vypracován formou kvantitativního šetření, které spočívalo ve vyplnění dotazníku, který sestával z 19 otázek a byl rozdán téměř všem zaměstnancům, kteří byli zaměstnáni v oddělení přepravní kontroly. Tento dotazník vyplnilo 123 zaměstnanců z celkově 130 oslovených, jednalo se tedy o 95% návratnost.

Z výzkumu vyplynulo, že zaměstnanci oddělení přepravní kontroly jsou z větší části se současným stavem odměňování spokojeni. Ocenili by však změnu ve způsobu udělování prémie za udělené přírážky cestujícím. Zejména se jedná o přírážky, které nejsou zaplacené do 30 kalendářních dnů. Z těchto zaměstnanců obdrží pouze 8 Kč a to i v případě, že jsou tyto přírážky později advokátními kanceláři vymoženy. Dále je zřejmé, že by zaměstnanci ocenili větší pestrost nabízených benefitů, zejména pak ve formě možnosti pořízení karty MultiSport. Benefit ve formě zaměstnaneckého jízdného se pak podle výzkumu jeví jako nejvyužívanější a to nejen zaměstnanci, ale také jejich rodinnými příslušníky.

Autorka by na základě výzkumu Dopravnímu podniku hlavního města Prahy doporučila navýšení prémie z 8 Kč na 100 Kč v případě, že by advokátní kanceláře spolupracující s Dopravním podnikem hlavního města Prahy nebyly schopné pohledávku vymoci. V opačném případě by podle autorky měla zaměstnancům zpětně náležet prémie v plné výši. Dále by podle autorky měl Dopravní podnik hlavního města Prahy zvážit navýšení příspěvků na stravování, neboť současných 140 Kč, ze kterých Dopravní podnik hlavního města Prahy přispívá 70 Kč, neodpovídá průměrné výši nákladu na stravování v roce 2024 a maximální optimální částka paušálu je na rok 2024 stanovena na 116,2 Kč. Proto zvýšení příspěvků ze strany Dopravního podniku hlavního města Prahy na 110 Kč, z celkové výše 190 Kč, kterou v průměru žádají nespokojení zaměstnanci, přijde autorce jako vhodná výše. V neposlední řadě by doporučila zavedení nových benefitů, kterými jsou například karta MultiSport, či finanční poradenství, pokud by se prokázalo, že by o tyto měli zaměstnanci zájem.

Z celé práce lze vyvodit, že i přes drobné nedostatky se Dopravní podnik hlavního města Prahy dlouhodobě snaží zaměstnancům pracujícím v oddělení přepravní kontroly vytvářet prostředí, ve kterém budou spokojeni a motivováni k výkonu práce. A to nejen navyšováním základních mzdových tarifů, ale také navyšováním dalších benefitů či odměn za dlouhodobé zaměstnání. Ale také snahou o modernizaci například ve formě nových čtecích zařízení, které zaměstnancům ulehčují jejich práci. A v neposlední řadě také snahou o vyšší bezpečnost těchto zaměstnanců a to především díky dlouhodobé spolupráci s Policií České republiky.

Literatura

Primární zdroje

Nový občanský zákoník: zákon č. 89/2012 Sb. 1. vydání. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2014. 320 s. ISBN 978-80-87974-01-8.

Kolektivní smlouva Dopravního podniku hlavního města Prahy, akciová společnost, uzavřená na období od 1. 1. 2022 do 31.12. 2026 ve znění Dodatku č.1, Dodatku č.2, Dodatku č.3 a Dodatku č.4.

Odborné knihy a časopisy

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky.* 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

ŠUBRT, B. *Odměňování zaměstnanců a jeho obsluha: průměrný výdělek, srážky ze mzdy a další. Práce, mzdy, pojištění.* Olomouc: ANAG, 2018. 576 s. ISBN 978-80-7554-138-3.

BRŠŤÁKOVÁ, J; BRŮHA, D; BUKOVJAN, P; CHMIELOVÁ DALAJKOVÁ, I; ČORNEJOVÁ, H et al. *Abeceda personalisty. Práce, mzdy, pojištění.* Olomouc: ANAG, 2022. 560 s. ISBN 978-80-7554-357-8.

ROSE, M. *Reward management.* Londýn: Kogan Page, 2014. 278 s. ISBN 978-0749469801

ARMSTRONG, M. a TAYLOR, S. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ.* Praha: Grada Publishing, 2015. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.

Internetové zdroje

NOVÁ E. *Pražská veřejná doprava je podle místních druhá nejlepší na světě. Průvodce ocenil designové metro.* Cc.cz [online]. 2023. [cit. 2023-12-06]. Dostupný z WWW: <https://cc.cz/prazska-verejna-doprava-je-podle-mistnich-druha-nejlepsi-na-svete-pruvodce-ocenil-designove-metro>

ZÁKONÍK PRÁCE *Zákon č. 262/2006 Sb.* Zakonyprolidi.cz [online]. 2023. [cit. 2023-12-06]. Dostupný z WWW: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

HAVLÍK A. *Je to práce, kterou nemůžete mít rádi, říká revizor pražské MHD. Jak vypadá jeho den a jaký nejextrémnější zážitek se mu stal?* Refresher.cz [online]. 2023. [cit. 2023-12-06]. Dostupný z WWW: <https://refresher.cz/46297-Je-to-prace-kterou-nemuzete-mit-radi-rika-revizor-prazske-MHD-Jak-vypada-jeho-den-a-jaky-nejextremnejsi-zazitek-se-mu-stal>

DOPRAVNÍ PODNIK HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY. *Část druhá - Hlava I - Přeprava osob ve veřejné drážní a silniční osobní dopravě - Převážní smlouva, jízdní doklady a rezervační služby.* Dpd.cz [online]. 2023. [cit. 2023-12-06]. Dostupný z WWW: <https://www.dpp.cz/cestovani/cestovani-mhd/prava-a-povinnosti/prepravni-rad/cast-druha-hlava-i-preprava-osob-ve-verejne-drazni-a-silnicni-osobni-doprave-prepravni-smlouva-jizdni-doklady-a-rezervacni-sluzby>

PRAŽSKÁ INTEGROVANÁ DOPRAVA. *Kolik lidí jezdí hromadnou dopravou v jednotlivých dnech či měsících roku?* Pid.cz [online]. 2018. [cit. 2023-12-06]. Dostupný z WWW: <https://pid.cz/kolik-lidi-jezdi-hromadnou-dopravou-jednotlivych-dnech-ci-mesicich-roku>

ZAKONYPROLIDI.CZ *Vyhláška č. 175/2000 Sb.* Zakonyprolidi.cz [online]. 2023. [cit. 2023-12-06]. Dostupný z WWW: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-175>

DRÁBKOVÁ M. *Srovnání cen MHD ve velkých městech*. Elogistika.info [online]. 2023. [cit. 2023-12-06]. Dostupný z WWW: <https://www.elogistika.info/srovnani-cen-mhd-ve-velkych-mestech/>

DOPRAVNÍ PODNIK HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY. *Historie*. Dpd.cz [online]. 2023. [cit. 2023-12-06]. Dostupný z WWW: <https://www.dpp.cz/spolecnost/o-spolecnosti/historie>

KALETOVÁ NÁHLÍKOVÁ R. *Rovné zacházení při odměňování za práci*. Pravniprostor.cz [online]. 2020. [cit. 2024-01-06]. Dostupný z WWW: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/rovne-zachazeni-pri-odmenovani-za-praci>

ZILVAR T. *Zásada rovnosti v odměňování: na co všechno musí být ve firmě jednotný metr?* Mesec.cz [online]. 2022. [cit. 2024-01-07]. Dostupný z WWW: <https://www.mesec.cz/clanky/zasada-rovnosti-v-odmenovani-na-co-vsechno-musi-byt-ve-firme-jednotny-metr/>

KOČÍ Ř. *Jaký je rozdíl mezi platem a mzdou*. Rozumimepenezum.cz [online]. 2021. [cit. 2024-01-07]. Dostupný z WWW: <https://www.rozumimepenezum.cz/jaky-je-rozdil-mezi-platem-a-mzdou>

PŘÍRUČKA PRO PERSONÁLNÍ AGENDU A ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ. *Odměňování*. Ppropo.mpsv.cz [online]. 2024. [cit. 2024-01-08]. Dostupný z WWW: <https://ppropo.mpsv.cz/XVIIIObecnaustanoveniomzdeplatua>

CVEJNOVÁ V. *Jaký je rozdíl mezi mzdou a platem? Je na tom někdo hůř?* Duofinance.cz [online]. 2020. [cit. 2024-01-08]. Dostupný z WWW: <https://www.duofinance.cz/rozdil-mezi-mzdou-platem>

PREUSS O. *Jaké je výhodné nastavení mzdy?* Dostupnyadvokat.cz [online]. 2023. [cit. 2024-01-12]. Dostupný z WWW: <https://dostupnyadvokat.cz/blog/nastaveni-mzdy#plat>

PATÁKOVÁ V. *Co je to zaručená mzda a kdo ji dostává?* Vema.cz [online]. 2022. [cit. 2024-01-12]. Dostupný z WWW: <https://www.vema.cz/cs/co-je-to-zarucena-mzda-a-kdo-ji-dostava>

KUČEROVÁ D. *Musí, nebo nemusí zaměstnavatel poskytnout nenárokovou část mzdy?* Podnikatel.cz [online]. 2018. [cit. 2024-01-12]. Dostupný z WWW: <https://www.podnikatel.cz/clanky/musi-zamestnavatel-poskytnout-nenarokovou-cast-mzdy/>

NAŘÍZENÍ VLÁDY Č. 341/2017 SB. *Nařízení vlády o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě*. Zakonyprolidi.cz [online]. 2024. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2017-341>

FETTER R. *Za stejnou práci stejná odměna. Jak ale práci a její hodnotu porovnávat?* Mesec.cz [online]. 2017. [cit. 2024-01-14]. Dostupný z WWW: <https://www.mesec.cz/clanky/za-stejnou-praci-stejna-odmena-jak-ale-praci-a-jeji-hodnotu-porovnavat>

PULGEROTÁV T. *Mzda či plat? Velký rozdíl!* Mylaw.cz [online]. 2019. [cit. 2024-01-14]. Dostupný z WWW: <https://mylaw.cz/clanek/mzda-ci-plat-velky-rozdil-766>

NAŘÍZENÍ VLÁDY Č. 567/2006 SB. *Nařízení vlády o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí*. Zakonyprolidi.cz [online]. 2024. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-567>

PŘÍRUČKA PRO PERSONÁLNÍ AGENDU A ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ. II. *Vybrané zásady pracovněprávních vztahů a základní sociální práva, definice závislé práce.* Ppropo.mpsv.cz [online]. 2024. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://ppropo.mpsv.cz/IIVybranzasadyppracovnepravnichv>

KUBIŠŤOVÁ K. *Čtyři doplňkové strategie odměňování, doporučené analytiky Gartneru* Kpc-group.cz [online]. 2022. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://kpc-group.cz/blog/ctyri-doplňkove-strategie-odmenovani-doporucovane-analytiky-gartneru>

PULGERTOVÁ T. *Mzda či plat? Velký rozdíl!* Mylaw.cz [online]. 2019. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://mylaw.cz/clanek/mzda-ci-plat-velky-rozdil-766>

ŠARÍKOVÁ M. *Platy státních zaměstnanců: kolik si vyděláte, když se necháte zaměstnat státem?* Mesec.cz [online]. 2020. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://www.mesec.cz/clanky/platy-statnich-zamestnancu/>

KLEFER *Velký přehled zaměstnaneckých benefitů pro rok 2023* Ucetnictvi-klefer.cz [online]. 2023. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://ucetnictvi-klefer.cz/velky-prehled-zamestnanecke-benefity-2023/>

BĚHOUNEK P. *Konsolidační balíček 2024* Behounek.eu [online]. 2024. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://www.behounek.eu/l/danovy-balicek/>

BARTUŠKOVÁ Z. *23. díl: Benefity pro zaměstnance z pohledu účetnictví a daní* Pruvodcepodnikanim.cz [online]. 2024. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/benefity-pro-zamestnance-z-pohledu-dani/>

JANKOVCOVÁ V. *Nepeněžní benefity pro zaměstnance od 1. 1. 2024* Bdo.cz [online]. 2023. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://www.bdo.cz/cs-cz/temata/dane/nepenezni-benefity-pro-zamestnance-od-1-1-2024>

HOVORKOVÁ K. *Benefity dostanou limit. Kdy za ně bude muset zaměstnanec platit?* Penize.cz [online]. 2023. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://www.penize.cz/mzda-a-plat/448179-benefity-dostanou-limit-kdy-za-ne-bude-muset-zamestnanec-platit>

KAHOUNOVÁ V. *Jak na peněžní a nepeněžní benefity?* E-cons.cz [online]. 2016. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://www.e-cons.cz/post/jak-na-penezni-a-nepenezni-benefity>

HOVORKOVÁ K. *Omezení benefitů: Za které budou zaměstnanci platit a kolik?* Peníze.cz [online]. 2023. [cit. 2024-01-15]. Dostupný z WWW: <https://www.penize.cz/mzda-a-plat/449823-omezeni-benefitu-za-ktere-budou-zamestnanci-platit-a-kolik>

PETR M. *Dvě stovky za oběd. Víc už Češi nezaplatí, zdražování poledních menu narazilo na svůj psychologický strop* Lidovky.cz [online]. 2024. [cit. 2024-04-04]. Dostupný z WWW: https://www.lidovky.cz/domov/gastro-restaurace-pohostinstvi-hospody-ceny-obedy-menu.A240121_191018_ln_domov_lvar

ODBORY DP. *MultiSport karta – cena od 1.1.2024 je 1190 Kč* Odpp.cz [online]. 2024. [cit. 2024-04-04]. Dostupný z WWW: <https://www.odpp.cz/?p=1997>

BONITES. *Poradenství pro firmy* Odpp.cz [online]. 2024. [cit. 2024-04-08]. Dostupný z WWW: <https://bonites.cz/cs/sluzby/poradentsvi-pro-firmy/>

ZEMEN J. *Dvacetkrát revizor, dvacet tisíc korun pokuta? Pražana poučil nákup Lítačky* Praha.in [online]. 2024. [cit. 2024-04-10]. Dostupný z WWW: <https://www.prahain.cz/doprava/dvacetkrat-revizor-dvacet-tisic-korun-pokuta-prazana-poucil-nakup-litacky-17706.html>

IDNES. *Revizoři v Praze loni lámali rekordy. Vybrali nejvíc peněz za sedm let* Idnes.cz [online]. 2024. [cit. 2024-04-10]. Dostupný z WWW: https://www.idnes.cz/praha/zpravy/praha-mhd-revizori-pokuty-rekord-2022-doprava-penize-cerny-pasazer.A230609_140132_praha-zpravy_jadv

DPP. *Výroční zprávy* Dpp.cz cz [online]. 2024. [cit. 2024-04-10]. Dostupný z WWW: <https://www.dpp.cz/spolecnost/o-spolecnosti/vyrocnizpravy>

Přílohy



Odměňování zaměstnanců Dopravního podniku hlavního města Prahy, oddělení přepravní kontroly

Karolína Martiaková, PMAR17

Řešená problematika

úvod

Zlepšení způsobu
odměňování
zaměstnanců
Dopravního podniku
hlavního města Prahy
v oddělení přepravní
kontroly

problém

Navržení úpravy
současného způsobu
odměňování za
účelem zvýšení
motivace
zaměstnanců a
atraktivnosti tohoto
zaměstnání

přístup

Cílem je zhodnocení
současného stavu
mezd a odměn a
návrh změn na
základě informací
vyplývajících z
dotazníkového šetření

Postup řešení

zdroj

- Sekundární zdroje:
relevantní
internetové zdroje
a odborná
literatura
- Kvantitativní
dotazníkové šetření

získávání

- Rešerše
- Využití nástrojů

zpracování

- Teoretický výklad
problematiky
- Seznámení s
organizací a
současným stavem
- Zpracování
výsledků dotazníku
- Doporučení pro
Dopravní podnik

Výsledky práce

Z výsledků práce vyplynulo, že zaměstnanci mají zájem o:

- Zvýšení prémie za udělené přirážky
 - Zejména se jedná o přirážky nezaplacené do 30 kalendářních dnů
- Zvýšení stravného v průměru na 190 Kč/den
 - Příspěvek podniku ve výši 110Kč
- Zvážení zařazení MultiSport karty mezi benefity
- Potencionální zájem o finanční poradenství

Výsledky práce – grafické znázornění

Počet udělených přírážek	255115
Příjem za přírážky	227,9 milionů Kč
Počet přírážek zaplacených na místě	127558
Počet přírážek zaplacených do 30 kalendářních dnů	67095
Počet nezaplacených přírážek	60462
Pokuta za udělenou přírážku zaplacená do 15 dnů	1000 Kč
Pokuta za udělenou přírážku zaplacená do 30 dnů	1500 Kč

Zdroj: vlastní výzkum (2024)

Výsledky práce – grafické znázornění

Počet zaměstnanců	139
Počet odpracovaných dnů za 7 týdenní směnu/zaměstnanec	31
Počet 7 týdenních směn/rok	7,4
Počet odpracovaných dnů za rok/zaměstnanec	229
Navýšení ročních nákladů na zaměstnance při navýšení stravného o 40 Kč/den	9160 Kč
Celkové náklady při navýšení stravného o 40 Kč/den	1273240 Kč

Zdroj: vlastní výzkum (2024)

Výsledky práce

Z výsledků práce dále vyplynulo, že Dopravní podnik hlavního města Prahy by měl zachovat následující:

- Nárok na právní zastoupení
- Příspěvky na dětskou rekreaci
- Zaměstnanecké jízdné
- Volnočasové poukázky
- Mzdové tarify
 - Zvyšovány o 1 % nad průměrnou výši roční inflace
- Odměny za nepřetržité zaměstnání
 - Zvýšeno v lednu 2024 o třetinu

Doporučení

Na základě výsledků lze doporučit.....



1. Úpravu prémie za udělené přírážky cestujícím






2. Navýšení příspěvků na stravné



3. Rozšíření zaměstnaneckých benefitů, zejména o MultiSport kartu, finanční poradenství

Závěr

-  **Práce přinesla vhled do odměňování zaměstnanců Dopravního podniku hlavního města Praha v oddělení přepravní kontroly.**
-  Novým řešením je úprava prémie, rozšíření benefitů, zvýšení příspěvků na stravné.
-  Problematika byla posunuta díky kvantitativnímu průzkumu formou dotazníkového šetření.

**DĚKUJI ZA
POZORNOST**