

Zaměstnanecké výhody vo vybranom podniku

Bakalárska práca

Vedúci práce:

Ing. Renata Kučerová, Ph.D.

Alexandra Bocková

Brno 2017

Chcem poďakovať vedúcej bakalárskej práce, pani Ing. Renate Kučerovej, Ph.D., za odborné vedenie, cenné rady, ústretovosť a pripomienky poskytnuté v priebehu spracovania bakalárskej práce. Ďalej ďakujem zamestnancom spoločnosti za ich čas strávený vyplňaním dotazníka a manažérke, ktorá ochotne zodpovedala moje otázky. V neposlednom rade ďakujem svojej rodine a priateľom za ich podporu v dobe môjho štúdia.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že som túto prácu: **Zamestnanecké výhody vo vybranom podniku** vypracovala samostatne a všetky použité zdroje a informácie sú uvedené v zozname použitej literatúry. Súhlasím, aby moja práca bola zverejnená v súlade s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách v znení neskorších predpisov a v súlade s platnou *Směrnici o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*. Som si vedomá, že sa na moju prácu vzťahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzatvorenie licenčnej zmluvy a použitie tejto práce ako školského diela podľa § 60 odst. 1 Autorského zákona. Ďalej sa zaväzujem, že pred spísaním licenčnej zmluvy o využití diela inou osobou (subjektom) si vyžiadam písomné stanovisko univerzity o tom, že predmetná licenčná zmluva nie je v rozpore s oprávnenými záujmami univerzity, a zaväzujem sa uhradiť prípadný príspevok na úhradu nákladov spojených so vznikom diela, a to až do ich skutočnej výšky.

V Brne dňa 2. januára 2017

Abstrakt

Bocková, A. Zamestnanecké výhody vo vybranom podniku. Bakalárska práca. Brno: 2017. Mendelova univerzita v Brně, Provozně ekonomická fakulta.

Bakalárska práca sa zaoberá problematikou zamestnaneckých výhod vo vybranej spoločnosti, ktorej predmetom činnosti je poskytovanie špeditérskych služieb. Na základe dotazníkového šetrenia bola zistená spokojnosť zamestnancov, ich názory, postoje, informovanosť a preferencie, čo bolo aj jedným z cieľov bakalárskej práce. Vďaka týmto zisteniam, ktoré boli vyhodnotené a prezentované v tabuľkách a grafoch, bol naplnený hlavný cieľ, ktorým bolo navrhnutie zlepšenia systému zamestnaneckých výhod. Ako bolo zistené, všetci zamestnanci sú s aktuálnym systémom benefitov pomerne spokojní, avšak viacerí by uvítali zmenu v podobe možnosti voľby benefitov, takzvaného cafeteria systému. V záverečnej časti práce sú preto navrhnuté odporúčania, ktoré by mohli viesť k vyššej spokojnosti ako na strane zamestnancov, tak aj na strane zamestnávateľa.

Kľúčové slová

Zamestnanecké výhody, zamestnanec, spoločnosť, motivácia, dotazník.

Abstract

Bocková, A. Employee benefits in the selected company. Bachelor thesis. Brno: 2017
Mendel University in Brno, Faculty of Business and Economics.

The bachelor thesis deals with the issue of employee benefits in a selected company, whose business is the provision of forwarding services. Based on a questionnaire survey, the employee's satisfaction, their opinions, attitudes, awareness and preferences were determined as accomplishment of one of the aims of this bachelor thesis. Thanks to these results, which were evaluated and presented in the table charts and graphs, the main aim "Suggestion of improvements in employee benefits" was achieved. Employees are almost satisfied with current benefit system, however more of them would welcome a change in the form of choice benefits, called cafeteria system. In the final part of the thesis are proposed recommendations which could lead to higher satisfaction of employees and the employer.

Keywords

Employee benefits, employee, company, motivation, questionnaire.

Obsah

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Úvod | 13 |
| 2 | Cieľ práce | 14 |
| 3 | Metodika | 15 |
| 4 | Literárny prehľad | 17 |
| 4.1 | Odmeňovanie zamestnancov..... | 17 |
| 4.2 | Zamestnanecké výhody | 18 |
| 4.2.1 | Definícia zamestnaneckých výhod | 18 |
| 4.3 | Podstata a ciele zamestnaneckých výhod..... | 20 |
| 4.3.1 | Motivácia zamestnancov | 21 |
| 4.3.2 | Význam zamestnaneckých výhod..... | 22 |
| 4.3.3 | Delenie zamestnaneckých výhod..... | 23 |
| 4.3.4 | Trendy v poskytovaní zamestnaneckých výhod na Slovensku | 27 |
| 4.3.5 | Problémy zamestnaneckých výhod a informovanosť zamestnancov | 33 |
| 4.3.6 | Financovanie, sociálny fond..... | 35 |
| 4.3.7 | Zamestnanecké benefity z daňového hľadiska..... | 37 |
| 5 | Vlastná práca | 40 |
| 5.1 | Charakteristika spoločnosti | 40 |
| 5.2 | Zamestnanecké výhody poskytované spoločnosťou..... | 41 |
| 5.3 | Vyhodnotenie výsledkov dotazníka | 45 |
| 5.3.1 | Identifikačné údaje zamestnancov | 45 |
| 5.3.2 | Vyhodnotenie dotazníkových otázok..... | 48 |
| 5.4 | Návrh cafeteria systému..... | 60 |
| 6 | Diskusia | 63 |
| 7 | Záver | 67 |
| 8 | Použitá literatúra | 68 |
| 9 | Zoznam skratiek | 73 |

| | | |
|-----------|------------------------|-----------|
| 10 | Zoznam obrázkov | 74 |
| 11 | Zoznam grafov | 75 |
| 12 | Zoznam tabuliek | 76 |
| A | Dotazník | 78 |

1 Úvod

V dnešnej dobe sa svet mení čím ďalej, tým rýchlejšie. Tak, ako v iných odvetviach, aj v oblasti personálneho manažmentu a firemnej kultúry nastávajú zmeny a podniky sa prispôbujú novým trendom.

V podnikoch sa objavujú nové formy odmeňovania. Spoločnosti, ktoré sa držia nastolených trendov, sa stávajú žiadanejšími nielen medzi zákazníkmi, ale v prvom rade medzi zamestnancami. Týmto spôsobom sa upevňuje vzťah medzi zamestnávateľmi a zamestnancami, ale aj medzi pracovníkmi navzájom. Spokojní zamestnanci pre podnik znamenajú väčšiu istotu spolupráce aj v budúcnosti a nižšiu fluktuáciu. Vo vyspelejších podnikoch ľudia nepracujú len kvôli mzde, určujúcimi sa pre nich stávajú aj rôzne formy nehmotných zamestnaneckých výhod, priateľská atmosféra na pracovisku a iné motivačné nástroje.

Zamestnanecké benefity sú v súčasnosti veľmi dôležitou podmienkou pre správnu motiváciu zamestnancov a takisto vyššie pracovné nasadenie. Využívanie zamestnaneckých výhod je možné považovať aj za determinant vospelosti podniku.

Nevyhnutnou súčasťou personalistiky vo vyspelom podniku je rovnako dobrá firemná komunikácia a spätná väzba od zamestnancov. Firma sa musí snažiť čo najväčšou mierou vyhovieť preferenciám zamestnancov, pretože zamestnanecké výhody sú určené práve pre nich. Podniky by preto mali pravidelne vykonávať prieskum spokojnosti zamestnancov či už prostredníctvom dotazníkov alebo osobnou komunikáciou, či formou teambuildingu pre spokojnosť oboch strán.

2 Cieľ práce

Cieľom tejto bakalárskej práce je návrh zlepšenia aktuálneho systému zamestnaneckých výhod vo vybranom podniku. Na základe analýzy súčasného systému zamestnaneckých výhod boli navrhnuté možné opatrenia, ktoré by viedli k vyššej spokojnosti a motivácii zamestnancov. Navrhované opatrenia sú ekonomicky zhodnotené.

Hlavný cieľ bol postupne napĺňaný riešením viacerých čiastkových cieľov. Prvým čiastkovým cieľom bolo získanie odborných vedomostí a informácií z oblasti personalistiky, odmeňovania a zamestnaneckých výhod, čo predstavuje spracovanie literárneho prehľadu práce.

Ďalším cieľom bolo prostredníctvom rozhovoru s manažérkou spoločnosti a dotazníkového prieskumu zistiť situáciu medzi zamestnancami, zhodnotiť ich spokojnosť so súčasnými zamestnaneckými benefitmi, ich postoje, názory, preferencie a tiež informovanosť.

Posledný cieľ predstavuje navrhnutie riešenia vzniknutého problému, respektíve vylepšenie pri vyskladaní systému výhod, ktorý povedie k zvýšeniu motivácie zamestnancov podniku.

3 Metodika

Práca sa skladá z literárneho prehľadu a výsledkovej časti. V časti literárny prehľad je prostredníctvom literatúry uvedenej v zozname použitých zdrojov priblížená problematika zamestnaneckých benefitov.

Súčasťou literárneho prehľadu je význam, členenie a spôsob poskytovania zamestnaneckých výhod. Sú popísané trendy v poskytovaní zamestnaneckých výhod na Slovensku, ich financovanie, problematika informovanosti a daňové aspekty.

Druhá – výsledková časť sa venuje výhodám, ktoré spoločnosť AGNET s. r. o. svojim zamestnancom poskytuje. Spoločnosť je stručne definovaná a sú uvedené a popísané všetky poskytované benefity.

Pre potreby výsledkovej časti boli použité výsledky kvalitatívneho rozhovoru s manažérkou spoločnosti, ktorá zodpovedala otázky týkajúce sa poskytovaných benefitov v spoločnosti. Na základe odpovedí je v práci popísaný systém poskytovania benefitov v podniku.

Súčasťou výsledkovej časti práce je vyhodnotenie dotazníkového prieskumu, ktorý bol vykonaný medzi zamestnancami spoločnosti AGNET s. r. o. Dopytovanie bolo uskutočnené písomnou formou prostredníctvom dotazníka pre hodnotenie spokojnosti zamestnancov (Duda, 2004). Do dotazníka bola pridaná otázka na vyžiadanie spoločnosti týkajúca sa motivácie k vyšším pracovným výkonom.

V úvode dotazníka boli použité identifikačné otázky (vek, pohlavie, počet odpracovaných rokov). Dotazník tvorili prevažne otázky s uzavretým koncom, pri ktorých bola využitá Likertova hodnotiaca škála (škála súhlasu). Na jej základe respondent vyjadruje stupeň súhlasu či nesúhlasu s určitými tvrdeniami. Respondenti mali na výber zo štyroch odpovedí – určite áno, skôr áno, skôr nie, určite nie. Štvrtá otázka sa zaoberala spokojnosťou so zamestnaneckými výhodami. Respondenti si mohli vybrať zo šiestich odpovedí. Okrem štyroch vyššie uvedených mali na výber ďalšie dve možnosti – nepoznám a nevyužívam. Otázka číslo 12 bola zameraná na zistenie, čo zamestnancov najviac motivuje k vyšším pracovným výkonom.

Respondenti si vybrali zo štyroch odpovedí, z ktorých vybrali jeden konkrétny motivátor. Posledná otázka bola otvorená, neštruktúrovaná a zamestnanci sa v nej vyjadrovali k tomu, ktoré benefity im u zamestnávateľa chýbajú. Celý dotazník sa nachádza v prílohe A.

Dotazníkový prieskum prebiehal v mesiaci november formou rozposlania odkazu na elektronický dotazník, ktorý zamestnanci vyplnili a odoslali. Na prieskume sa zúčastnilo všetkých dvanásť zamestnancov, návratnosť bola stopercentná a žiaden dotazník nebol z dôvodu neúplnosti alebo chybného vyplnenia vyradený.

Získané odpovede boli po vyhodnotení dotazníka spracované v nižšie uvedených grafoch a tabuľkách. Na záver je v práci odporučený návrh zlepšenia systému benefitov, ktorý je ekonomicky zhodnotený.

4 Literárny prehľad

4.1 Odmeňovanie zamestnancov

„Cieľom personálneho manažmentu je zabezpečiť, aby zamestnanci pracovali pre svoju organizáciu čo najefektívnejšie a s maximálnym využitím svojich schopností. Jednou z ciest, ako tento cieľ dosiahnuť, je používať vhodný systém odmeňovania, ktorý bude zamestnancov dostatočne motivovať a spravodlivo odmeňovať.“ (Kachaňáková, Nachtmannová, Joniaková, 2008, s. 160)

Ako autorky ďalej uvádzajú, odmena je kompenzáciou zamestnanca za odvedenú prácu. Môže mať rôzne hmotné a nehmotné podoby, no jej základom je peňažná odmena, ktorú zamestnanci získavajú vo forme mzdy. Preto jadro systému odmeňovania tvorí mzdový systém a pozornosť organizácií v oblasti odmeňovania sa sústreďuje predovšetkým na otázky miezd a ich konštrukcie, štruktúry, úrovne, na vzťah mzdy a výkonu zamestnanca, mzdových foriem a podobne.

Odmeňovanie je podľa Koubeka (2001, s. 195) „jedným z najefektívnejších nástrojov motivovania pracovníkov. Kľúčovou otázkou odmeňovania je otázka primeraného, spravodlivého a motivujúceho systému odmeňovania v organizácii. Systém odmeňovania by preto mal byť šitý na mieru konkrétnej organizácii, jej potrebám a potrebám jej zamestnancov.“

Armstrong (2007) vo svojej literatúre uvádza systém odmeňovania, ktorý sa skladá z troch zložiek:

- Peňažné odmeny (pevné a pohyblivé mzdy a platy),
- Nepeňažné odmeny (ocenenie, uznanie, úspech, zodpovednosť),
- Zamestnanecké výhody.

4.2 Zamestnanecké výhody

V ekonomicky vyspelých krajinách sa stále viac stretávame so situáciami, kedy zamestnancom podniku k spokojnosti nestačí len dobrý pocit z práce. Hodnotenie morálneho charakteru je zamenené za peniaze a iné výhody. Tie sa stále viac využívajú k motivácii zamestnancov. So systémom odmeňovania v posledných rokoch súvisí pojem zamestnanecké benefity, čiže výhody, ktoré predstavujú súhrn pravidiel, opatrení a prostriedkov a dosiahnutie väčšej lojality zamestnancov a posilnenie ich záujmu o spoločnosť, v ktorej pracujú. (joblife.sk, 2011)

4.2.1 Definícia zamestnaneckých výhod

Zamestnanecké výhody predstavujú kategóriu odmien, ktoré nie sú priamo viazané na výkon zamestnanca, ale nárok na nich vzniká z dôvodu príslušnosti k organizácii. Súčasné všeobecné chápanie odmeny, ktoré zahŕňa rôzne nepeňažné a nehmotné formy, vytvára podmienky, v ktorých sa práve táto forma stáva lukratívnou súčasťou celkovej odmeny. (Kachaňáková, Nachtmannová, Joniaková, 2008)

Armstrong (2007, s. 595) definuje zamestnanecké výhody ako *„zložky odmeny poskytované navyše k rôznym formám peňažnej odmeny. Zahŕňajú také položky, ktoré nie sú priamo odmenou, ako je napríklad každoročná dovolenka na zotavenie.“*

Podľa Kleibla a Dvořákovej (2001, s. 168) zahŕňajú zamestnanecké výhody *„širokú paletu rozmanitých pôžitkov, služieb, tovarov a sociálnej starostlivosti, za ktoré by zamestnanec musel inak platiť. Zamestnávateľ ich poskytuje ku mzde za vykonanú prácu. Môžu mať peňažitú formu alebo podobu výhod peňažitej hodnoty. Tvoria časť príjmu zo závislej činnosti a predstavujú dodatočné zvýhodnenie zamestnanca.“*

Typické znaky zamestnaneckých výhod sú tieto: (Kleibl, Dvořáková, 2001)

- nebývajú závislé na zásluhách; ich rozsah a štruktúra sa často zlepšuje so statusom zamestnanca a dĺžkou trvania pracovného pomeru,
- stimulujú k dlhodobému výkonu,

- neznamenajú, že všetci zamestnanci ich vnímajú ako výhodu (napríklad mladý zamestnanec nepocituje vysokú potrebu firemného penzijného pripoistenia alebo nadštandardnej zdravotnej starostlivosti),
- sú zavedené preto, že kopírujú trend alebo morálne záväzky a nie sú podložené racionálnou analýzou,
- u veľkých a bohatých organizácií spravidla nájdeme širokú škálu benefitov oproti malým firmám, ktoré ich ponúkajú vo veľmi obmedzenom počte,
- ak sú zavedené, je problematické ich zrušiť a zamestnanci ich vnímajú skôr ako prirodzenú súčasť pracovného vzťahu, než ako nadštandardnú starostlivosť,
- dodnes nie je možné predložiť jasný dôkaz o tom, že benefity priťahujú uchádzačov o zamestnanie, je však pravdepodobné, že odrádzajú zamestnancov, aby ukončili pracovný pomer,
- môžu pozitívne pôsobiť na spokojnosť s prácou, ale vždy podnecujú aj nespokojnosť, ak sú priznávané nesystémovo tak, že to vyvoláva pocity nespravodlivosti, obvinenia z nadradovania alebo favorizovania,
- môžu byť poskytované na základe kolektívnej zmluvy, pracovnej zmluvy alebo inej zmluvy, prípadne vnútorného predpisu.

Zamestnanecké výhody sa delia na naturálne a sociálne výhody a služby.

- *„Naturálne (materiálne hodnoty) – firma môže poskytovať niektorým zamestnancom určité služby v podobe materiálnej hodnoty rôzneho druhu, najčastejšie ide o služobný byt alebo auto. Tieto výhody sú najčastejšie dávané vedúcim pracovníkom, ale v niektorých firmách sa ich používanie rozšírilo na členov stredných kategórií personálu. Udelenie týchto výhod zakladá podľa rôznych zákonodarstiev krajín komplikované administratívne otázky, týkajúce sa ich zdanenia*

a ich započítavania pri kalkulácii sociálnych príspevkov a starobného dôchodku.

- *Sociálne výhody a služby – nefinančné výhody a sociálne služby zoskupuje všetko to, čo Američania nazývajú „benefits“ a môže reprezentovať podstatnú časť celkového príjmu. Súhrn všetkých materiálnych náhrad a služieb, ktoré môže firma poskytnúť svojim zamestnancom, je možné doplniť ešte prvkami ako sú zvláštne dovolenky (ročná dovolenka, „mosty“, rodičovská dovolenka, študijná dovolenka, ..), a takisto niektorými možnosťami dopĺňujúceho vzdelávania a školenia alebo študijnými cestami, ktoré môžu byť považované za pozitívne možnosti rozvoja individuálnych kapacít zamestnancov.“*

(Livian, Pražská, 1997, s. 98)

4.3 Podstata a ciele zamestnaneckých výhod

Podľa niektorých autorov sú zamestnanecké výhody stanovené tak, aby spĺňali štyri ciele, a to:

- konkurencieschopnosť voči ostatným firmám,
- nákladovú efektívnosť,
- prispôsobenie jednotlivým potrebám a preferenciám zamestnancov v najvyššej možnej miere,
- súlad so zákonmi. (Milkovich, Bordeaux, 1993)

Ciele politiky zamestnaneckých výhod v organizácii sú podľa Armstronga (2009) tieto:

- poskytnúť celkový balík odmien, ktorý zaujme a pritiahne vysoko kvalifikovaných zamestnancov,
- zabezpečovať osobné potreby zamestnancov,
- zvýšiť angažovanosť zamestnancov v organizácii,
- pre niektorých ľudí poskytnúť daňovo efektívne metódy odmien.

Dané ciele od Armstronga nezahŕňajú motiváciu zamestnancov. Autor si totiž myslí, že zvyčajné benefity, ktoré podnik poskytuje, nemajú často priamočiary a okamžitý vplyv na výkon zamestnanca. Môžu však vytvoriť priaznivejší prístup k podnikaniu alebo zlepšiť odhodlanie a organizačný výkon v dlhšom časovom horizonte.

4.3.1 Motivácia zamestnancov

V publikáciách existuje veľké množstvo teórií motivácie. Najznámejšou teóriou je Maslowova teória hierarchických potrieb, Vroomova teória očakávaní, Skinnerova teória pozitívneho posilnenia alebo Teória získaných potrieb od McClellanda. Ako príklad bola uvedená Maslowova teória hierarchických potrieb ľudí. Túto teóriu je možné nazvať motivačnou teóriou v psychológii, ktorá sa často znázorňuje ako pyramída rozdelená do piatich hierarchických úrovní.

Abraham Maslow chcel pochopiť, čo motivuje ľudí. Veril, že ľudia majú rad motivačných systémov, či nevedomé túžby, ktoré nesúvisia s odmenami. (McLeod, 2016)

Maslow uviedol, že ľudia sú motivovaní k dosiahnutiu určitých potrieb a že niektoré potreby majú prednosť pred inými. Našou najzákladnejšou potrebou je fyzické prežitie a zároveň je to prvá vec, ktorá motivuje naše správanie. Hneď, ako je hladina tejto úrovne naplnená, motivácia prechádza na ďalšiu, vyššiu úroveň v pyramíde. (psychoanalyza.com, 2013)

Potreby na prvých štyroch úrovniach nazýva Maslow deficitnými potrebami. Fyziologické potreby ako jedlo, pitie, spánok – sú potreby deficitné, takisto ako potreba bezpečia. Sociálne potreby zahŕňajú priateľstvo, sexuálny život, potreby ega, uznanie a sebaúctu. Na rozdiel od toho, piaty stupeň pyramídy nazýva Abraham Maslow potrebou rastu, pretože umožňuje človeku využiť jeho potenciál a dosiahnuť čo najlepšie pracovné alebo osobné výsledky. (Burton, 2012)



Obrázok 1 Maslowova pyramída potrieb

Zdroj: *psychoanalyza.com, 2013*

4.3.2 Význam zamestnaneckých výhod

Podľa Dudu (2005) spočíva význam poskytovaných zamestnaneckých výhod zo strany zamestnávateľa v:

- neustále zvyšujúcej sa konkurencii podnikov na trhu kvalitných zamestnancov pri ich výbere,
- nutnosti stabilizovať kvalifikovaných a výkonných zamestnancov a zníženi negatívnych dopadov fluktuácie,
- zvýšení spokojnosti pri práci, zlepšení pracovného prostredia a výkonnosti,
- možnosti zvyšovať celkový príjem zamestnanca i napriek regulačným opatreniam vlád v oblasti miezd, a tým v úspešnosti v konkurencii a pri vytváraní image firmy,
- nezmenených nákladoch na sociálne služby a výhody nepodliehajúcich daňovým odvodom,
- zaistení možnosti ovplyvňovať zamestnancov.

Autor uvádza aj význam pre zamestnávateľa, ktorý plynie z využívaných výhod:

- služby a výhody sú ľahko dostupné, veľmi často aj pre rodinných príslušníkov,
- zvyšovanie príjmu formou nepriamych odmien, zatiaľ čo daň ostáva rovnaká,
- výhody nepodliehajú alebo minimálne podliehajú inflácii,
- znižujú výdavky na služby a tovar na bežnom trhu. (Duda, 2005)

4.3.3 Delenie zamestnaneckých výhod

Viacerí autori sa zhodujú v tom, že členenie benefitov je odlišné v Európe a v USA. Ponuka zamestnaneckých výhod sa člení na území Európy vo všeobecnosti do troch skupín: (Koubek, 2003)

- Sociálne výhody, ako rôzne druhy poistenia, podnikové pôžičky, materské školy a pod.,
- Výhody vzťahujúce sa na prácu, napríklad stravovanie, vzdelávanie hradené organizáciou, predaj tovarov a služieb za zvýhodnené ceny,
- Výhody spojené s postavením v organizácii, ako poskytnutie služobného automobilu, príspevok na telefón a bývanie a pod.

V štátoch USA delia tieto benefity do viacerých skupín, a to: (Koubek, 2003)

- Výhody požadované zákonmi a vonkajšími predpismi – napríklad sociálne príspevky, príspevky pri strate zamestnania alebo nemocenské zabezpečenie,
- Benefity týkajúce sa dôchodku pracovníkov – patria tu podnikové dôchodky, dôchodky za výsluhu rokov v organizácii,
- Benefity týkajúce sa poistenia zamestnancov – napríklad úhrada alebo príspevok na životné a úrazové poistenie, poistenie osobných predmetov zamestnancov odložených na vyhradených miestach,

- Výhody týkajúce sa platenia neodpracovanej doby – platené voľno, sviatky, dovolenka, prestávky a iné platené voľno,
- Ostatné zamestnanecké výhody – zľavy na tovar a služby, ktoré podnik vyrába a ponúka, príspevok na stravovanie alebo bezplatné stravovanie.

Okrem spomenutého členenia je známych ešte mnoho ďalších na základe rôznych zvolených kritérií. V literatúre sa napríklad uvádza sedem hlavných typov zamestnaneckých výhod: (Armstrong, 2007)

- Penzijné systémy – považujú sa za najdôležitejší benefit,
- Osobné istoty – patria tu benefity, ktoré vytvárajú istoty pre pracovníka a jeho rodinu prostredníctvom rôznych druhov poistenia, ako je nemocenské, zdravotné, úrazové alebo životné,
- Peňažná pomoc – patria tu pôžičky, výpomoc pri kúpe domu alebo zľavy na tovar a služby vyrábané firmou,
- Potreby zamestnanca – oprávnenia, ktoré uznávajú vzájomný vzťah medzi prácou a potrebami domácnosti, ako je starostlivosť o deti, prerušenie kariéry, finančné poradenstvo v období krízy atď.,
- Podnikové automobily a pohonné hmoty – jedna z ustálených zamestnaneckých výhod, aj naďalej veľmi oceňovaná, napriek zdaneniu,
- Iné výhody – výhody zvyšujúce úroveň života zamestnancov, príspevky na stravovanie, mobilné telefóny, kreditné karty, príplatky na šatstvo,
- Nehmotné výhody – radia sa tu výhody poskytované podnikom, ktoré vytvárajú kvalitný pracovný život a zvyšujú jeho atraktivitu.

Zamestnanecké výhody sa môžu členiť rovnako z hľadiska ich daňovej a odvodovej výhodnosti na mimoriadne výhodné a čiastočne výhodné benefity: (Pelc, 2008)

Mimoriadne výhodné benefity sú tie, ktoré predstavujú daňový výdavok na strane zamestnávateľa, nie sú základom pre výpočet dane z príjmov fyzických

osôb na strane zamestnanca a nie sú súčasťou vymeriavacích základov pre odvody sociálneho zabezpečenia a zdravotného poistenia.

Benefity s čiastočnou výhodnosťou sú tie, kde sú napríklad na strane zamestnávateľa daňovým výdavkom, na strane zamestnanca predstavujú daňový príjem ako príjem zo závislej činnosti a sú súčasťou vymeriavacích základov pre odvod zdravotného poistenia a sociálneho zabezpečenia, alebo u zamestnávateľa nie sú daňovým výdavkom a naopak u zamestnanca sú od dane z príjmov fyzických osôb oslobodené, a preto nie sú súčasťou vymeriavacích základov pre odvod zdravotného a sociálneho poistenia.

Zamestnanecké benefity môžu byť poskytované v rôznych formách. Záleží na tom, ktorým zamestnancom, alebo skupine zamestnancov sú určené, kto ich môže využívať. Existujú tri možnosti, ako poskytovať zamestnanecké výhody: (Macháček, 2007)

- Všetkým zamestnancom – patria tu príspevky na penzijné pripoistenie, stravovacie príspevky, príspevky na oddych, výhodné pôžičky, dotácie, príspevky na šport a kultúru,
- Istej skupine pracovníkov - napríklad používanie služobného automobilu nie len na pracovné účely, doprava do práce, dočasné ubytovanie, zamestnanecké akcie,
- Individuálnym zamestnancom – pomoc pri nešťastí v rodine, živeľnej pohrome, pri dlhodobom ochorení.

Ako posledné delenie zamestnaneckých výhod bude uvedené delenie na plošné a voliteľné benefity.

Pri plošnom poskytovaní benefitov majú všetci zamestnanci nárok na všetky výhody. To, či ich čerpajú, alebo nie, je len a len na nich.

Flexibilné alebo voliteľné systémy znamenajú, že pracovníci majú možnosť sami si vyberať z ponuky výhod do istého určeného finančného limitu. Zamestnanec si vyberá benefity, ktoré majú preňho najväčší úžitok alebo sú najvýhodnejšie. Tento

systém vnímajú zamestnanci kladne, lebo si môžu vyskladať balíček výhod týkajúci sa ich záujmov a voľného času. (vasa-slovensko.sk, 2016)

Plošné benefity sú pomerne stabilné a sú poskytované počas niekoľkých rokov v rovnakej forme. Voliteľné sú, naopak, pružné. Umožňujú zamestnancom výber z daných možností podľa svojho rozhodnutia. (Pelc, 2011)

Voliteľný systém zamestnaneckých výhod nazývame aj cafeteria systém.

Cafeteria systém je plán zamestnaneckých výhod, ktorý umožňuje zamestnancom vybrať si z množstva benefitov a naformulovať plán, ktorý najviac vyhovuje ich potrebám. Možnosti cafeteria plánu môžu zahŕňať zdravotné a úrazové poistenie, peňažné benefity, daňové výhody alebo dôchodkové príspevky. (investopedia.com, 2016)

S cafeteria systémom sa v praxi stretávame najmä pri odmeňovaní vedúcich zamestnancov. V organizácii je vytvorený malý okruh osôb, to znamená, že nákladové ani technické hľadisko nespôsobuje problém pri jeho zavádzaní. V posledných rokoch sa čoraz častejšie rozširuje tento voliteľný systém na stredný manažment a radových zamestnancov, čo priťahuje ľudí do podniku na všetky úrovne organizačnej hierarchie. (Kachaňáková, Nachtmannová, Joniaková, 2008)

Kľúčová výhoda cafeteria systému je oslobodenie od daní akýchkoľvek výhod v rámci tohto systému až do výšky presahujúcej dva mesačné platy. To však platí v USA. V krajinách ako je Slovensko alebo Česká republika sa hlavná z výhod systému zatiaľ neuplatnila. Napriek tomu však ostávajú zachované ďalšie funkcie cafeteria systému. Tento systém spočíva v pridelení bodov zamestnancom v priamej závislosti od ich pracovného výkonu. Každý zamestnanec má mesačne daný počet bodov istý. K tomu však môže dostať ďalšie body za mimoriadny výkon. V tomto prípade je dobré, ak zamestnanec vie, za čo presne body navyše získal. Tieto bonusové body vyjadrujú vďačnosť a odmenu za odvedenú prácu. (Zikmund, 2010)

Uvedené výhody cafeteria systému sú výhodami pre zamestnancov. Tento systém však prináša výhody aj zamestnávateľom. Hlavným benefitom je určite motivá-

cia zamestnancov a tým pádom aj zvyšovanie ich pracovných výkonov. Ďalšou výhodou je zlepšenie komunikácie medzi pracovníkmi a zamestnávateľmi a istým spôsobom aj zlepšenie hodnotenia pracovníkov a vyšší prehľad o ich pracovných výkonoch.

Nevýhodou voliteľného systému zamestnaneckých výhod je to, že má väčšiu administratívnu náročnosť. Ďalšou nevýhodou je, že zamestnanci nemusia vždy najlepšie poznať svoje aktuálne potreby a najmä perspektívne potreby. Môže sa stať, že si vyberú nevhodne a dôsledky ponesú nejakú dobu, pretože vybrané výhody nie je možné meniť priebežne, menia sa v dlhších intervaloch. Samozrejme sa to môže odraziť na ich spokojnosti. V takýchto prípadoch sa stáva, že pracovníci neobviňujú seba, ale skôr neprispôsobivosť nastaveného systému. (Koubek, 2007)

4.3.4 Trendy v poskytovaní zamestnaneckých výhod na Slovensku

Na Slovensku stále platí, že sa podniky orientujú predovšetkým na zamestnanecké výhody, ktoré majú okamžitý efekt. Podľa výskumov patria medzi najobľúbenejšie benefity príspevok na stravovanie, dlhšia dovolenka, výhody z oblasti športu a kultúry, školenia alebo kurzy.

Vo vyspelejších krajinách západnej Európy sa vyskytujú skôr dlhodobé benefity, ktoré prinášajú úžitok v budúcnosti. Ide o penzijné systémy, zdravotné poistenie a rôzne iné druhy poistenia. (Pelc, 2008)

Celosvetová organizácia združujúca expertov personalistiky Society for Human Resource Management (SHRM) zverejnila v októbri 2015 svoju pravidelnú výročnú štúdiu „Strategic Benefit Series“, ktorá hovorí o najčastejšie využívaných benefitoch nielen na udržanie stálych zamestnancov, ale aj na prilákanie nových.

Organizácia tvrdí, že v čase súboja o kvalifikovaných talentovaných pracovníkov by mali spoločnosti využiť práve benefity na ich prilákanie. (shrm.org, 2015)

Medzi najčastejšie využívané benefity na udržanie najvýkonnejších zamestnancov a na nábor skúsených zamestnancov podľa SHRM patria: (shrm.org, 2015)

1.) Najčastejšie využívané benefity na retenciu najvýkonnejších zamestnancov:

- Zdravotná starostlivosť – tento benefit je neohrozeným kráľom rebríčka. Uviedlo ho až 71 % respondentov.
- Sporenie na dôchodok – 51 % respondentov.
- Finančné a kompenzačné benefity – 49 % respondentov.
- Dovolenky – 40 % respondentov.

2.) Najčastejšie využívané benefity na nábor skúsených pracovníkov:

- Zdravotná starostlivosť – 82 % respondentov.
- Sporenie na dôchodok – 66 % respondentov.
- Finančné a kompenzačné benefity – 55 % respondentov.
- Dovolenky – 40 % respondentov.

Ako už bolo spomenuté, politika benefitov na Slovensku nie je zatiaľ až tak premyslená. Zamestnávateľia dávajú ľuďom najmä výhody z oblastí, v ktorých pôsobia. Možnosť využívať služobný mobil, stravné lístky, či auto na súkromné účely. Úplne najčastejším benefitom sú práve firemné akcie.

Rozšíreným benefitom je poskytovanie stravných lístkov so zľavou. Takýto druh výhod ale zamestnanci ani za benefit nepovažujú, kvôli jeho plošnému výskytu. Do tejto oblasti sa radí tiež ponuka nápojov v zamestnaní zadarmo. (istp.sk, 2014)

Táto výhoda je najpoužívanejšou pravdepodobne kvôli tomu, že nadriadený má povinnosť svojim zamestnancom umožniť povinnú prestávku najneskôr po šiestich hodinách nepretržitej práce. Oddych musí trvať minimálne 30 minút. O zamestnaneckej výhode sa však dá hovoriť len v prípade, ak zamestnávateľ prispieva na stravovanie. (Duda, 2005)

V nasledujúcej tabuľke sú uvedené benefity, ktoré sú najčastejšie využívané zamestnancami firiem pôsobiacich na Slovensku.

| Nefinančný benefit | Podiel zamestnancov s benefitom |
|--|---------------------------------|
| Firemné akcie | 26% |
| Nápoje zadarmo (káva, čaj, minerálky a pod.) | 20% |
| Vzdelávanie | 20% |
| Flexibilný pracovný čas | 18% |
| Mobilný telefón na súkromné účely | 17% |
| Zamestnanecké zľavy | 13% |
| Notebook aj na súkromné účely | 12% |
| Príspevok spoločnosti na dôchodkové sporenie | 12% |
| Práca z domu | 8% |
| Dovolenka navyše | 8% |
| Strava nad rámec zákona | 6% |
| Auto aj na súkromné účely | 6% |
| Zdravotné pripoistenie | 6% |
| Preplatenie dopravy do práce | 6% |
| Preplatenie športových, kultúrnych aktivít | 5% |
| Sick day, preplatené voľno na zotavenie | 4% |
| Nadštandardná zdravotná starostlivosť | 3% |
| Príspevok na bývanie | 1% |
| Žiadny | 33% |

Obrázok 2 Najvyužívanejšie benefity na Slovensku *Zdroj: simpletalent.sk, 2015*

Zabezpečenie stravného pomocou stravných lístkov je výhodné pre všetky zúčastnené strany v Česku aj na Slovensku. Nie iba pre zamestnancov, ale rovnako pre zamestnávateľov a takisto firmy, ktoré sa zaoberajú vydávaním stravných lístkov. Pre zamestnávateľa je totiž príspevok až do 55 % hodnoty stravného lístka daňovo uznateľný náklad, zamestnanec touto výhodou zas získava príjem, ktorý netvorí základ pre výrub sane z príjmov, ani nepodlieha odvodom na poistenie, či už sociálne alebo zdravotné. (Šíbal, Vitujová, Macháček, 2008)

V poslednej dobe sa obľúbeným stáva využívanie výhod určených na športovanie a prenájom športových zariadení a hál, telocviční a plavární. Najlepším spôsobom, ako využívať tieto benefity, je zriadiť si permanentku alebo univerzálnu vstupenku do športových zariadení. Rovnako ako športové, aj spoločenské podujatia sú medzi zamestnancami obľúbené. Či už ide o vianočné večierky, akcie pre deti zamestnancov alebo príspevok na rekreáciu zamestnancov. (istp.sk, 2014)

Ako stále lákavé pre pracovníkov sú považované materiálne benefity. Medzi najznámejšie patrí auto aj na súkromné účely, pracovný telefón, notebook, alebo dokonca byt. Poskytovanie služobných bytov je však pre firmy veľmi finančne náročné, preto sa prikláňajú skôr k príspevku na bývanie formou pravidelného prispievania na hypotekárny úver zamestnanca, pričom všetky záväzky nesie zamestnanec a nadriadený nie je v priamom vzťahu s finančnou inštitúciou. Je pochopiteľné, že tento typ benefitu je vysoko hodnotený a veľmi obľúbený najmä medzi mladými ľuďmi. (istp.sk, 2014)

Medzi obľúbené benefity, ktoré niekedy pomôžu udržať si zamestnanca viac ako plat, patrí napríklad možnosť pracovať doma spojená s pružným pracovným časom. Práca na pružný pracovný čas, resp. práca na doma je známa aj pod názvom „home office“.

Home office je druh práce, kedy sa pracovňa zamestnanca nachádza v jeho bydlisku, ktoré slúži ako hlavné sídlo zamestnanca ako daňovníka. K tomu, aby boli výdavky ako sú verejné služby a hypotekárne splátky odpočítateľné, musí daňovník túto adresu použiť ako hlavné miesto podnikania. To znamená, že buď sa väčšina prác musí vykonávať tam, alebo sa tam musia vykonávať pravidelne. (investopedia.com, 2016)

Práca z domu sa nespája len s výhodou nastavenia svojho pracovného času. Ide aj o úsporu nákladov. Zamestnanci ušetria na cestovaní, na drahých obedoch, zamestnávateľia zase na prenájme kancelárie a celkových nákladoch spojených s jej prevádzkou.

Tento druh práce má však aj svoje nevýhody. Najmä, ak je zamestnávateľ podozrievavý a neverí zamestnancovi, keď ho nemá pod dohľadom a má tendenciu neustálej kontroly svojho podriadeného.

Veľkým mínusom home office je strata sociálnych kontaktov a vytvorenie sociálnej izolovanosti. Dôsledkom toho môže byť skomplikovaná komunikácia medzi nadriadeným a zamestnancom a kolegami navzájom. Je však možné tento dopad zmenšiť využívaním moderných technológií, video konferenciami a pod. (finanza.sk, 2014)

Prieskum realizovaný portálom platy.sk hovorí o tom, že home office sa ako firmný benefit na Slovensku poskytuje najčastejšie v týchto oblastiach: (finanza.sk, 2014)

- Informačné technológie,
- Top management,
- Marketing, reklama a PR,
- Žurnalistika,
- Personalistika a ľudské zdroje,
- Ekonomika, financie, účtovníctvo,
- Obchod.

Medzi veľmi obľúbené benefity určite medzi zamestnancami nepatria školenia a iné vzdelávania. Zamestnanci chápu účasť na nich skôr ako nutnosť, povinnosť a nie ako výhodu. Zamestnávateľia však kladú dôraz na školenie zamestnancov napríklad v oblasti cudzích jazykov, informačných technológií a motivácie. (istp.sk, 2014)

Výnimočnou na Slovensku je výhoda kompenzácie čistého príjmu do 100 % pri dočasnej práceneschopnosti, alebo ošetrovnom za obdobie maximálne 60 kalendárnych dní v roku.

Samozrejme, že väčšina podnikov v rámci balíčka služieb ponúka aj zľavy a akcie na produkty a služby vlastnej spoločnosti.

Medzi najviac oceňované benefity patria zdravotné a dôchodkové poistenie. Pri týchto typoch benefitov pracovníci oceňujú, že sa môžu spoľahnúť, že im v nemocniciach v prípade potreby bude poskytnutá vhodná zdravotná starostlivosť. Pre poistenca tiež niektoré zdravotné poistenia znamenajú vyšší štandard poskytovaných ubytovacích, stravovacích a zdravotných služieb. Benefity, ktoré sa zameriavajú na zdravie, zahŕňajú napríklad očkovanie nad štandard, preventívne vyšetrenia a podobne. (istp.sk, 2014)

Veľmi kontroverzným, nezvyčajným a málo využívaným benefitom v podnikoch je možnosť priniesť si so sebou na pracovisko svojho domáceho miláčika, či už ide o psa alebo mačku. Samozrejme, že tento benefit sa nedá uplatniť vo všetkých typoch zamestnaní a podnikov, no ak je to možné, v kolektíve, v ktorom nájdete zvieratá, sa ľudia budú cítiť príjemne, uvoľnene a budú sa doňho radi vracat'. Takéto výhody sa však môžu v podniku zaviesť len so súhlasom ostatných zamestnancov. (Dulaková, 2015)

Zo štúdie Virginia Commonwealth University z roku 2012 vyplýva, že zamestnanci, ktorí mali pri sebe na pracovisku psy, sa cítili menej pod stresom ako zamestnanci, ktorí psy majú, ale nechali ich doma. Štúdia tiež zistila, že domáce zvieratá vyvolávajú na pracovisku interakcie, ku ktorým by za normálnych okolností nedošlo. (Smith, 2016)

Tabuľka 1 Preferencie benefitov podľa dĺžky praxe v podniku

| Dĺžka praxe v podniku | 1. miesto | 2. miesto | 3. miesto | 4. miesto | 5. miesto |
|--------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------------|------------------------------|----------------------|
| Nezamestnaní | Finančné bonusy | Jazykové a vzdelávacie kurzy | Home office | Stravné lístky | Pružná pracovná doba |
| Menej ako 1 rok | Finančné bonusy | Jazykové a vzdelávacie kurzy | Pružná pracovná doba | Stravné lístky | Auto |
| 1 - 3 roky | Jazykové a vzdelávacie kurzy | Stravné lístky | Finančné bonusy | Dovolenka navyše | Pružná pracovná doba |
| 3 - 5 rokov | Jazykové a vzdelávacie kurzy | Finančné bonusy | Dovolenka navyše | Home office | Sick days |
| 5 - 10 rokov | Finančné bonusy | Auto | Stravné lístky | Jazykové a vzdelávacie kurzy | Pružná pracovná doba |
| Viac ako 10 rokov | Home office | Stravné lístky | Finančné bonusy | Sick days | Dovolenka navyše |

Zdroj: profesia.cz, 2015

Z prieskumu uvedeného v tabuľke vyplýva, že na všetkých úrovniach podľa dĺžky praxe patria medzi najobľúbenejšie benefity finančný bonus a jazykové a vzdelávacie kurzy. Iba u ľudí, ktorí sú v podniku zamestnaní viac ako 10 rokov, je na prvom mieste v obľúbenosti home office, to znamená možnosť pracovať z domu.

Na stredných priečkach sa objavujú najmä stravné lístky ako benefit, dovolenka navyše a finančné bonusy.

Najmenej preferované benefity medzi zamestnancami na všetkých úrovniach sú pružná pracovná doba, dovolenka navyše a firemný automobil využívaný aj na súkromné účely.

Posledným silným motivátorom zamestnancov, ktorý bude spomenutý, je poskytovanie vernostných odmien, odmien pri pracovných výročiach alebo dokonca voľné dni navyše pri svadbe, či narodení dieťaťa. (istp.sk, 2014)

4.3.5 Problémy zamestnaneckých výhod a informovanosť zamestnancov

Systém zamestnaneckých výhod v podniku, rovnako ako aj iné zavádzané systémy, so sebou prináša aj problémy.

Urban (2005) predstavil niekoľko hlavných problémov, resp. prekážok pri uplatňovaní zamestnaneckých výhod v podniku.

- Hlavným problémom zamestnaneckých výhod je, že často aj cez svoje značné náklady nemajú priamy motivačný význam a tým pádom ani priamy vplyv na výkon pracovníkov,
- Zamestnanci často chápu benefity ako obligátnu súčasť vzťahu v práci, nie ako niečo nadštandardné, čo musí ich zamestnávateľ zabezpečiť a neuvedomujú si náklady s tým spojené,
- V prípade plošného poskytovania nie sú všetci zamestnanci rovnako spokojní s výhodami. Preto je ich využívanie nákladovo menej efektívne v porovnaní s finančným odmeňovaním,

- Výhody sú často poskytované mechanicky, na základe porovnávania s inými podnikmi, kopírovaním trhových trendov alebo pod tlakom poradenských firiem, ktoré ich odporúčajú, nie sú nástrojom odmeňovania vychádzajúcim zo špecifických potrieb organizácie,
- Postupom času dochádza k zníženiu efektívnosti benefitov kvôli predbiehaniu sa konkurenčných podnikov na pracovných trhoch.

Aby sa podniky vyhli problémom, je v kolektíve veľmi dôležitá informovanosť pracovníkov. To môže byť dosiahnuté len na základe správnej komunikácie medzi nadriadeným a zamestnancami. Pre zamestnávateľov je kľúčové informovať svojich podriadených o poskytovaných benefitoch a pripomínať im hodnotu tejto investície.

Zamestnanci musia byť presvedčení o spravodlivosti benefitného systému a musia vedieť, ako ich osobne politika benefitov priamo ovplyvní. Každý zamestnanec by mal byť individuálne informovaný o hodnote benefitov, ktoré dostáva, aby si uvedomil výšku svojej celkovej odmeny. (Armstrong, Cummins, 2011)

Rovnako aj Koubek (2007) v literatúre súhlasí a uvádza, že priemerný pracovník má často veľmi malú predstavu o tom, aké benefity môže dostať, napriek tomu, že existuje široká škála výhod, ktoré sú mu ponúkané. Spoločnosti často nekladú veľký dôraz na informovanie zamestnancov o ponuke, čo sa však prejavuje v nízkej efektívnosti zavedeného systému výhod.

Túto teóriu potvrdzuje aj Eugénia Sochorovská, podľa ktorej určite platí výrok, že benefit, o ktorom sa so zamestnancami nerozpráva, nie je benefitom. Zamestnanec, ktorý nevie, aké má k dispozícii benefity a aká je ich hodnota, túto časť odmeny nevníma. V tom prípade celá investícia firmy do benefitov neprináša očakávaný efekt. (Sochorovská, 2013)

Riešením tohto problému je, ako už bolo spomenuté, komunikácia v kolektíve. Armstrong a Cummins (2011) uvádzajú možnosti, ako vykonávať komunikáciu so zamestnancami. Patria tu:

- Individuálne stretnutie,
- Tímové stretnutie,
- Skupinová prezentácia,
- Intranet a internet,
- Firemný časopis,
- Nástenky,
- Individuálne listy zamestnancom posielané domov,
- Sekcia otázok a odpovedí,
- Telefonické a e-mailové linky pomoci.

V knihe od Koubeka (2007) sa konkrétne píše, že informovanosť o benefitoch sa zvyšuje, keď sa zamestnancovi adresne zasiela písomná informácia o benefitoch. Môže ísť napríklad o informáciu o novo zavedenej výhode. Odporúčané je takisto využívať podnikový rozhlas a vhodne rozmiestniť informačné plagáty.

Positívny vplyv na pracovný výkon zamestnancov má taktiež vedomie pracovníkov, že pre nich a ich spokojnosť a motiváciu vedenie podniku niečo robí. (Bedrnová, Nový, 2002)

4.3.6 Financovanie, sociálny fond

Podniky môžu na poskytovanie zamestnaneckých benefitov využívať rôzne zdroje.

- Na vrub daňovo uznateľných výdavkov,
- Na vrub nedaňovo uznateľných výdavkov,
- Zo sociálneho alebo iného fondu tvoreného zo zisku po jeho zdanení,
- Zo zisku po jeho zdanení alebo z nerozdeleného zisku z predchádzajúcich účtovných období. (Macháček, 2008)

Sociálny fond je tvorený zo zisku po zdanení a je nepovinný. Je možné ho zriadiť až po naplnení fondov rezerv, nedeliteľných fondov a podobe. Pri tvorbe a používaní

sociálneho fondu je nutné rešpektovať predpisy upravujúce nakladanie s vytvoreným ziskom podľa obchodného zákonníka, účtovnými a daňovými predpismi, ale je potrebné aj schválenie valného zhromaždenia alebo vlastníkov. (Duda, 2005)

Tento fond sa tvorí a používa v zmysle Zákona č. 152/1994 Zbierky zákona o sociálnom fonde v platnom znení. Tvorí sa rozvíjanie sociálnej politiky podniku, týkajúcej sa starostlivosti o pracovníkov s cieľom finančnej pomoci tým zamestnancom, ktorí majú ťažkú sociálnu alebo zdravotnú situáciu. (Zákon č. 152/1994 Z. z. o sociálnom fonde)

Sociálny fond tvorí:

- Povinný prídelenie vo výške 0,6 % až 1 % zo základu, tzn. zo súčtu hrubých miezd alebo odmien zúčtovaných zamestnancom na výplatu za kalendárny rok alebo za príslušný kalendárny mesiac,
- Prídelenie, ktorý sa dohodne v kolektívnej zmluve alebo vnútornom predpise, avšak najviac do výšky 0,5 % zo základu,
- Ďalší prídelenie, ktorý je potrebný na poskytovanie príspevkov na úhradu výdavkov určených na dopravu do práce a späť, tiež najviac do výšky 0,5 % zo základu,
- Ďalšie zdroje, kam patria dary, dotácie a príspevky, ktoré sú zaradené do fondu. (Zbierka zákonov č. 77/2008)

Podľa Zákona č. 152/1994 Zbierky zákona §7 „zamestnávateľ poskytuje zamestnancom z fondu príspevkov na:

- *stravovanie zamestnancov nad rozsah ustanovený osobitnými predpismi,*
- *dopravu do zamestnania a späť,*
- *účasť na kultúrnych a športových podujatiach,*
- *služby využívané na regeneráciu pracovnej sily,*
- *zdravotnú starostlivosť,*
- *finančná výpomoc v sociálnej oblasti, peňažné pôžičky,*

- *doplnkové dôchodkové sporenie nad rámec toho, ktoré je nadriadený povinný platiť podľa predpisu,*
- *inú realizáciu sociálnej politiky v podniku, týkajúcej sa starostlivosti o zamestnancov.*“ (Zbierka zákonov č. 77/2008)

Zdroje z fondu nesmie zamestnávateľ poskytovať na účely odmeňovania za prácu. Niektoré firmy považujú sociálny fond za jeden z konkurenčných nástrojov na trhu práce, ktorý môže ovplyvniť rozhodovanie uchádzača pri výbere budúceho zamestnávateľa. Alebo ľuďom ukázať, že na nich firma myslí a stará sa o nich. Pri náboe alebo prijímaní nových ľudí informujú o tom, na čo sociálny fond využívajú, a predkladajú ho ako jednu z viacerých zamestnaneckých výhod. (Mančíková, 2007)

4.3.7 Zamestnanecké benefity z daňového hľadiska

Z daňového hľadiska sa v súvislosti so zamestnaneckými benefitmi hovorí o nepeňažných príjmoch zo závislej činnosti, ktoré je potrebné správne daňovo posúdiť. Na odhalenie týchto skrytých príjmov často príde až daňová kontrola. Za predmet dane z príjmu fyzických osôb sa považuje aj peňažný príjem, ktorý zamestnanec dosiahne zámenou. Zamestnávateľa si to v mnohých prípadoch ale neuvedomujú, no peňažné a nepeňažné príjmy sú rovnocenné v prípade zdanenia. (mzdovecentrum.sk, 2015)

Podľa portálu Daňové centrum do daňových výdavkov patria aj náklady vynaložené na povinnú starostlivosť o zamestnancov, ale len do hranice, ktorá je určená predpisom. (danovecentrum.sk, 2016)

§19 ods. 2. písm. c) Zákona o dani z príjmov (ZDP) hovorí, že výdavky na sociálne a pracovné podmienky a starostlivosť o zdravie sú vynakladané na:

- *„hygienické vybavenie pracovísk a bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci ,*
- *vlastné zdravotnícke zariadenia a na starostlivosť o zdravie zamestnancov v rozsahu ustanovenom osobitnými predpismi,*
- *vlastné vzdelávacie zariadenia, vzdelávanie a rekvalifikáciu zamestnancov,*

vzdelávanie a výchovu žiakov v stredných odborných školách a v odborných učilištiach,

- *príspevky na stravovanie zamestnancov, ktoré sú poskytované za podmienok ustanovených osobitným predpisom,*
- *mzdové a ostatné pracovnoprávne nároky zamestnancov, ktoré sú v rozsahu ustanovenom pracovnoprávnymi predpismi.“ (Zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov)*

Aj príspevky na doplnkové dôchodkové sporenie patria medzi daňové výdavky, ktoré do výšky 6 % zo zúčtovanej mzdy zamestnanca hradí zamestnávateľ. (danovecentrum.sk, 2016)

Predmetom dane z príjmov zamestnanca je každé plnenie, ktoré mu poskytuje zamestnávateľ, bez ohľadu na dôvod, formu alebo pravidelnosť. Podstatné je, že súvisí s výkonom závislej činnosti. (mzdovecentrum.sk, 2015)

Napríklad zamestnanec, ktorý má od firmy auto k dispozícii nielen na pracovné, ale aj na súkromné účely, dostane k mesačnému základu dane navyše jedno percento z kúpnej ceny auta vrátane DPH. Pracovné nástroje, ako mobilný telefón alebo notebook, neovplyvňujú daňový základ, pokiaľ firma nehradí aj súkromné hovory. (podnikajte.sk, 2013)

Zamestnávatelia si myslia, že ak benefit označia ako dar, nebude to podliehať zdaneniu. Nie je to však pravda.

§ 3 ods. 2 písm. a) Zákona o dani z príjmov hovorí, že dary nie sú predmetom dane z príjmov, ak nie sú poskytnuté v súvislosti s vykonávaním závislej činnosti.

Ak ale ide o nepeňažné príspevky od zamestnávateľa pokiaľ sú hrazené zo sociálneho fondu, čiže zo zisku po zdanení, sú pre zamestnanca oslobodené od dane bez limitu. Daniam neunikne pracovník v prípade, že od zamestnávateľa dostane tovar alebo služby zdarma alebo za nižšie ceny. (ieforum.sk, 2011)

Ako základ dane sa tu berie suma, ktorá sa rovná rozdielu medzi obvyklou cenou a cenou pre zamestnanca.

Z daňového hľadiska tu nejde o žiadnu zložitú agendu. Všeobecne sa zdaňovanie benefitov dá pochopiť na základe toho, z akých zdrojov sú benefity hrazené.

Ak sú hradené zo zisku po zdanení, na strane zamestnanca sú oslobodené od dane. Na druhej strane, zdaňuje sa a podlieha odvodom všetko, čo je pre zamestnávateľov daňovo uznateľným nákladom. Samozrejme, že aj tu existujú výnimky, ktoré túto teóriu vyvrátia, takže postup sa nedá použiť vo všetkých prípadoch. (schaffer-partner.cz, 2015)

5 Vlastná práca

5.1 Charakteristika spoločnosti

Spoločnosť AGNET s. r. o. vznikla 24.4.2002 so sídlom v Stropkove. Prevádzka firmy, ktorá sa zaoberá zasielateľstvom vo vnútroštátnej a medzinárodnej preprave, sa nachádza v Bardejove na adrese Dlhý rad 16. (Agnet, 2016)

Podnik je platcom DPH, je registrovaný na Daňovom úrade Prešov a evidovaný v Obchodnom registri Okresného súdu Prešov. Právnou formou spoločnosti je spoločnosť s ručením obmedzeným. Jej konateľom a jedným zo spoločníkov je pán Ing. Ján Gnap. Hlavným predmetom podnikania je sprostredkovateľská činnosť v rozsahu voľnej živnosti, služby cez internet, spracovanie dát a súvisiacej činnosti, reklamné činnosti, zasielateľstvo, poradenská činnosť v oblasti dopravy, sprostredkovateľská činnosť v oblasti dopravy. (Obchodný register, 2016)

Podnik sa venuje najmä nákladnej a cestnej doprave, ktorú vykonáva formou sprostredkovateľskej činnosti na základe zmlúv s firmami poskytujúcimi prepravné služby. Preprava je možná prostredníctvom dodávok, súprav, návesov a skriňových a plachtových vozidiel. Spoločnosť sprostredkúva vnútroštátnu a medzinárodnú prepravu zameriavajúcu sa na oblasť strednej, západnej a východnej Európy.

Za nábor, výber, vzdelávanie a hodnotenie zamestnancov je zodpovedný konateľ spoločnosti. Podnik zamestnáva dvanásť zamestnancov, všetci sú vedení ako technicko – hospodárski pracovníci.

Hlavným poslaním spoločnosti je predovšetkým uspokojovanie potrieb svojich zákazníkov, a to poskytovaním špedičných, logistických a rôznych doplnkových služieb vo vysokej kvalite a so zohľadnením individuálnych potrieb každého zákazníka.

Spoločnosť prechádza neustálym vývojom už od čias svojho vzniku a reaguje tak na rastúce a stále sa meniace požiadavky svojich zákazníkov. Dosahuje to inovovaním a skvalitňovaním služieb, ktoré poskytuje nielen už existujúcim, ale aj novým zákazníkom.

5.2 Zamestnanecké výhody poskytované spoločnosťou

Spoločnosť AGNET s. r. o. patrí k organizáciám, ktoré poskytujú fixný systém benefitov. Systém sa vyznačuje tým, že jednotlivé zamestnanecké výhody sú vybrané a poskytované bez ohľadu na to, či o nich zamestnanci majú alebo nemajú záujem.

V rámci systému benefitov spoločnosť svojim zamestnancom ponúka tieto výhody:

- Príspevok na stravovanie,
- Občerstvenie na pracovisku,
- Vianočný príspevok,
- Príspevky pri jubileách,
- Víkendový pobyt (teambuilding),
- Príspevok na mobilný paušál,
- Odmena darcom krvi.

Príspevok na stravovanie

V prípade, že zamestnanec pracuje 4 a viac hodín, ukladá zákonník práce zamestnávateľovi povinnosť zabezpečiť mu jedno teplé jedlo a nápoj denne. Tu je potrebné vedieť, že zamestnávateľ má povinnosť jedlo zabezpečiť, nie ho aj poskytnúť. Má na výber z dvoch možností. Buď teplú stravu zabezpečí prostredníctvom vlastnej prevádzky, napríklad kantíny, alebo zamestnancovi na ňu prispeje formou stravovacích lístkov. Spoločnosť AGNET s. r. o. využíva druhú možnosť.

Podľa zákonníka práce je zamestnávateľ povinný hradiť zamestnancovi 55 % z ceny jedla. Spoločnosť sa rozhodla hradiť 60 % a využíva pri tom stravné lístky v hodnote 4 € čo znamená, že zamestnancom prepláca 2,4 € z hodnoty stravného lístka. Zvyšnú sumu v súčasnosti hradia zamestnanci formou zrážok zo mzdy. V minulosti zamestnanci túto sumu doplávali k poslednému dňu mesiaca, to sa však ukázalo ako problematické kvôli ich nedisciplinovanosti a nedodržiavaniu stanoveného termínu. Rozdiel medzi zákonom stanoveným príspevkom a sumou hradenou zamestnancom je vyrovnávaný zo zdrojov sociálneho fondu.

V roku 2015 bolo 250 pracovných dní, náklady spoločnosti na tento benefit predstavovali sumu 600 €.

Občerstvenie na pracovisku

Vo firme sa nachádza kuchynka, v ktorej majú zamestnanci k dispozícii nápoje ako napríklad káva, rôzne druhy čajov, balená voda alebo minerálna voda. Z ochucovadiel mlieko, cukor a smotanu. Na jedenie majú na výber chrumky, sušienky či slané tyčinky. K dispozícii majú aj firemný riad - taniere, hrnčeky a príbory. Stav zásob spisujú striedavo zamestnanci, ktorí ho potom hlásia nadriadenému a ten ich podľa potreby objedná.

Poskytovanie a čerpanie tohto benefitu je podľa zamestnávateľa bezproblémové. Ako uvádza, pracovníci sú s ním veľmi spokojní. Jediným problémom je, že zamestnanci občas nedostatočne sledujú a hlásia stav zásob čo spôsobuje, že sú niekedy doplnené oneskorene.

Na tento benefit bol pre rok 2015 vyhradený objem finančných prostriedkov vo výške 1200 €.

Vianočný príspevok

Spoločnosť AGNET s. r. o. poskytuje svojim zamestnancom vianočný príspevok. Nakoľko výplaty sú vyplácané vždy k 20. dňu v mesiaci, aj tento príspevok sa vypláca vždy v tento deň dvanásteho mesiaca daného roka. Jedná sa o vopred stanovenú čiastku, ktorá sa odvíja od momentálneho hospodárskeho výsledku. Tá je vyplácaná v rovnakej výške všetkým zamestnancom bez ohľadu na ich pracovnú pozíciu či počet odpracovaných rokov.

V roku 2015 súhrnná vyplatená suma predstavovala 1200 €.

Príspevky pri jubileách

Zamestnancom, ktorí oslávia významné životné jubileum, vypláca spoločnosť jednorazový finančný príspevok vo výške 100 € a kupón na nákup v niektorom z obchodných reťazcov v hodnote 20 €. Na príspevok majú nárok od dožitého výročia 40 rokov vždy v desaťročných intervaloch.

V roku 2015 podmienky pre vyplatenie príspevku splnili dvaja zamestnanci, ich súhrnná odmena predstavovala sumu 240 €.

Víkendový pobyt

Spoločnosť raz do roka (v lete alebo v zime) usporadúva podnikovú dovolenku. Je to víkendový pobyt v rámci Slovenska, kedy sú zamestnancom hradené všetky náklady na cestu – tú zabezpečuje firma prenajatím autobusu, ubytovanie, stravovanie v hoteli, wellness a rôzne športové či spoločenské aktivity. V zime je to spravidla lyžovanie (prepláca im skipasy), v lete turistika (hradí vstupy do jaskýň, pamiatok atď.). Tento benefit je poskytovaný všetkým jej zamestnancom.

Ročne spoločnosť na tento benefit vyhradila sumu 1500 €.

Príspevok na mobilný paušál

Spoločnosť AGNET s. r. o. svojim zamestnancom poskytuje mesačný príspevok na mobilný paušál, a to vo výške 10 €.

Celková vynaložená suma na tento benefit tak predstavuje 1440 € ročne.

Odmena darcom krvi

Každý zamestnanec, ktorý daruje krv, obdrží jednorazovú odmenu vo výške 10 € za jeden odber. Za každý piaty odber je zamestnancovi vyplatená odmena vo výške 30 €. Takto firma motiváciou svojich zamestnancov k darcovstvu krvi podporuje spoločensky zodpovednú aktivitu.

V roku 2015 krv darovalo sedem zamestnancov, z nich traja raz, dvaja trikrát a dvaja päťkrát. To predstavuje súhrnnú sumu vyplatenú ako odmeny za darcovstvo krvi vo výške 230 €. K tejto sume ale treba pripočítať ešte náklady na deň voľna, ktorý automaticky zo zákona darcovi krvi prináleží a to v deň, kedy bol krv darovať. Táto suma podľa informácií získaných od pracovníka firmy predstavuje 742,5 €.

Celkové náklady vynaložené na tento benefit predstavovali v roku 2015 sumu 972,5 €.

Súhrnné ročné náklady na poskytované benefity

Súhrnné náklady na benefity poskytované spoločnosťou AGNET s .r. o. v roku 2015 predstavovali sumu 7152,5 €, čo predstavuje necelých 50 € mesačne na jedného zamestnanca.

Tabuľka 2 Súhrnné náklady na benefity v roku 2015

| Benefit | Náklady v roku 2015 [€] |
|--------------------------------|--------------------------------|
| Príspevok na stravovanie | 600 |
| Občerstvenie na pracovisku | 1200 |
| Vianočný príspevok | 1200 |
| Príspevky pri jubileách | 240 |
| Víkendový pobyt (teambuilding) | 1500 |
| Príspevok na mobilný paušál | 1440 |
| Odmena darcom krvi | 972,5 |
| SPOLU | 7152,5 |

Zdroj: Kvalitatívny rozhovor s manažérkou spoločnosti

5.3 Vyhodnotenie výsledkov dotazníka

5.3.1 Identifikačné údaje zamestnancov

Ako prvé budú rozobraté otázky identifikačného charakteru. U zamestnancov boli zisťované údaje: veková kategória, pohlavie a dĺžka trvania pracovného pomeru v spoločnosti AGNET s. r. o. Z dôvodu, že všetci sú vedení ako technicko – hospodárski pracovníci, otázka zameraná na pracovné zaradenie v dotazníku nebola použitá.

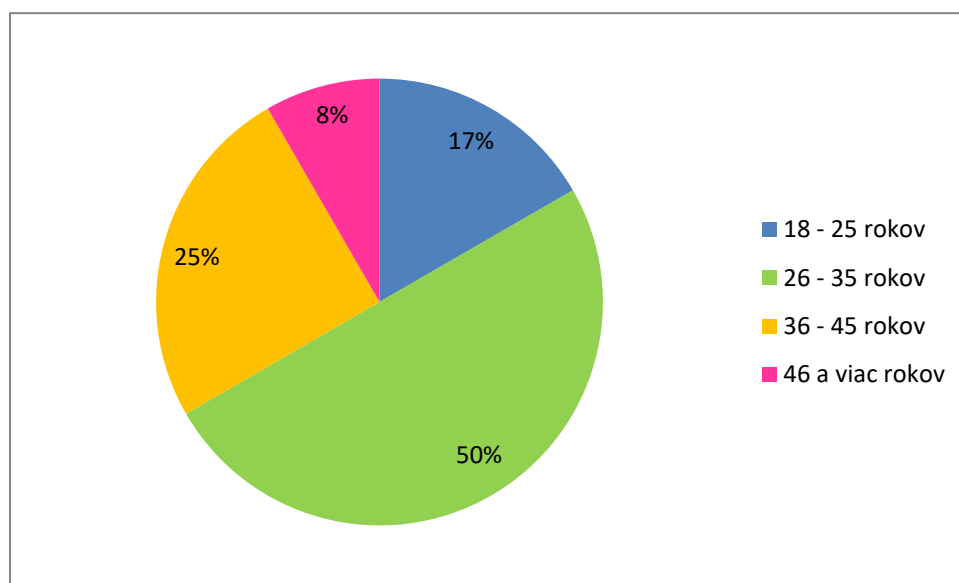
Veková kategória

V spoločnosti AGNET s. r. o. prevažujú zamestnanci vo veku od 26 do 35 rokov, ktorí tvoria presne polovicu všetkých zamestnancov. Druhou najpočetnejšou skupinou sú zamestnanci vo veku 36 až 45 rokov, tí sú vo firme traja. Dvaja pracovníci sú vo veku od 18 do 25 rokov a jeden je starší ako 45 rokov. Výsledky sú zobrazené v nasledujúcej tabuľke a príslušnom grafe.

Tabuľka 3 Veková kategória

| Veková kategória | Absolútna početnosť | Relatívna početnosť |
|------------------|---------------------|---------------------|
| 18 - 25 rokov | 2 | 17 % |
| 26 - 35 rokov | 6 | 50 % |
| 36 - 45 rokov | 3 | 25 % |
| 46 a viac rokov | 1 | 8 % |

Zdroj: Vlastná práca



Graf 1 Veková kategória

Zdroj: Vlastná práca

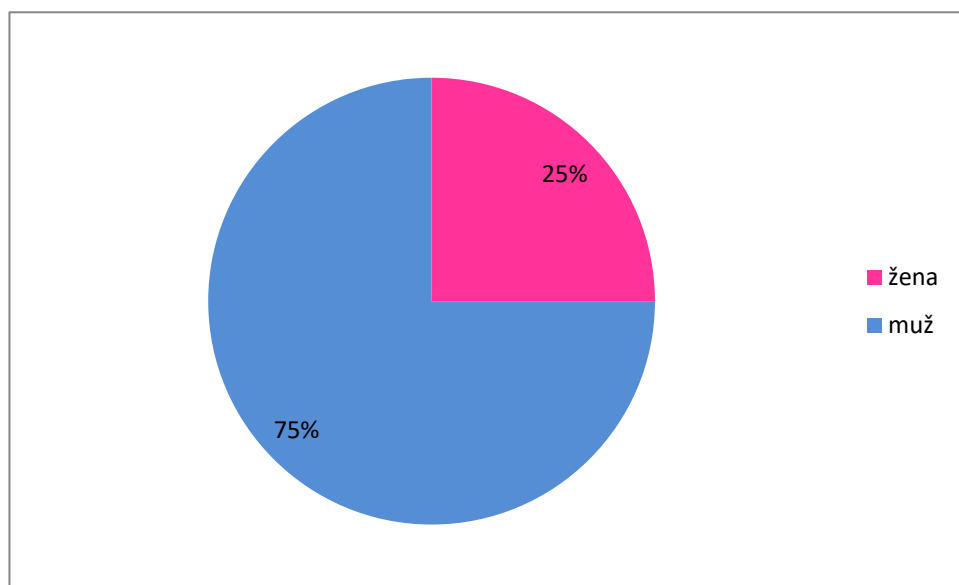
Pohlavie

V spoločnosti pracuje deväť pracovníkov mužského pohlavia, čo predstavuje výraznú prevahu v podobe 75 % celkového počtu zamestnancov. Zvyšok tvoria ženy, tie sú zastúpené v počte tri, teda 25 %.

Tabuľka 4 Pohlavie

| Pohlavie | Absolútna početnosť | Relatívna početnosť |
|----------|---------------------|---------------------|
| Žena | 3 | 25 % |
| Muž | 9 | 75 % |

Zdroj: Vlastná práca

**Graf 2 Pohlavie**

Zdroj: Vlastná práca

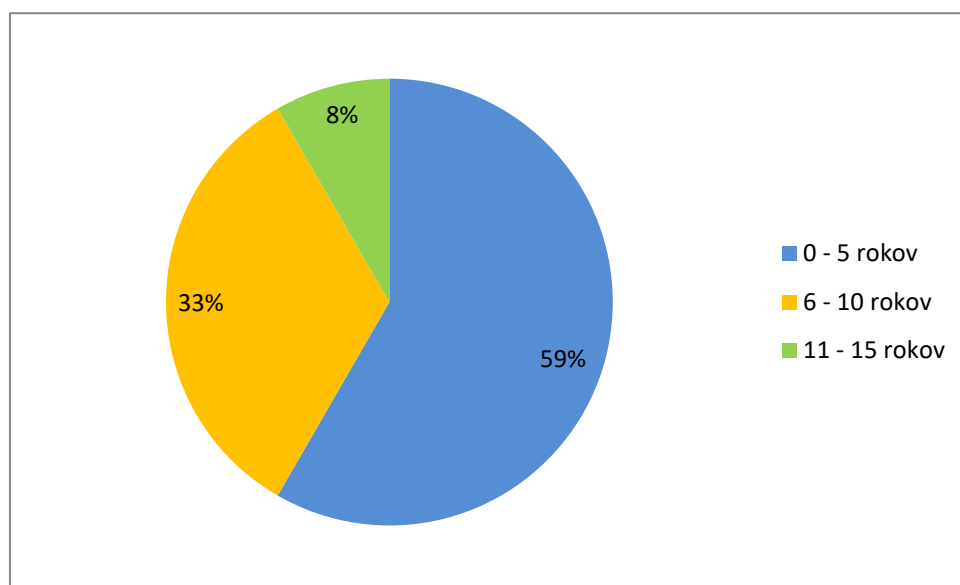
Počet odpracovaných rokov

Posledná identifikačná otázka bola zameraná na počet odpracovaných rokov v spoločnosti. Najviac zamestnancov, a to v počte sedem, pracuje v spoločnosti menej ako šesť rokov. Druhou najpočetnejšou skupinou sú tí, ktorí vo firme odpracovali šesť až desať rokov, tí sú celkovo štyria. Iba jeden zamestnanec vo firme pracuje viac ako desať rokov.

Tabuľka 5 Počet odpracovaných rokov

| Počet rokov vo firme | Absolútna početnosť | Relatívna početnosť |
|----------------------|---------------------|---------------------|
| 0 - 5 | 7 | 58,3 % |
| 6 - 10 | 4 | 33,3 % |
| 11 - 15 | 1 | 8,3 % |

Zdroj: Vlastná práca

**Graf 3 Počet odpracovaných rokov**

Zdroj: Vlastná práca

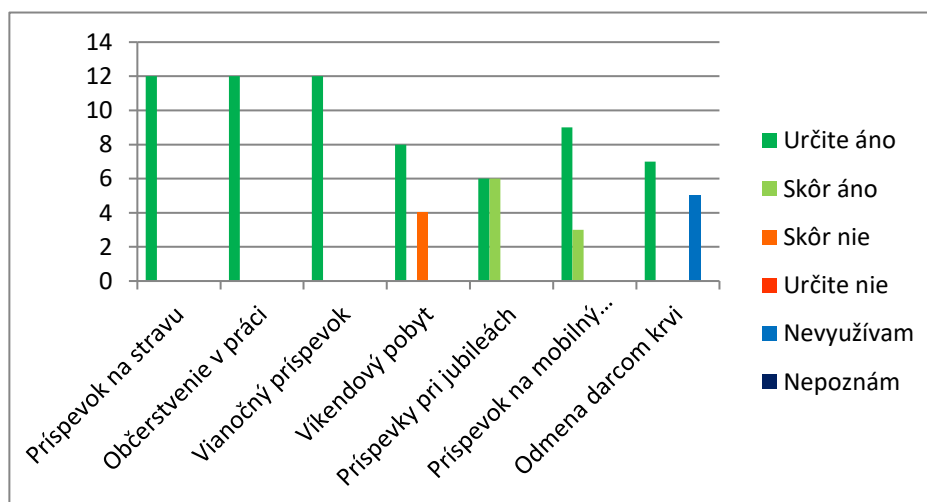
5.3.2 Vyhodnotenie dotazníkových otázok

Druhá časť dotazníka bola zameraná na konkrétne otázky súvisiace s prejednanou problematikou. Nižšie sú podrobne rozobraté všetky otázky a odpovede zamestnancov.

Otázka č. 4: Ste spokojný/á s benefitmi, ktoré sú v súčasnosti v podniku poskytované?

V tejto otázke respondenti vyjadrovali svoju spokojnosť s benefitmi, ktoré im spoločnosť AGNET s. r. o. poskytuje. Ako vyplynulo z odpovedí, všetci zamestnanci sú spokojní s príspevkom na stravu, občerstvením na pracovisku, ako aj s vianočným príspevkom. Väčšina zamestnancov, a to v celkovom počte deväť sa vyjadrila, že je úplne spokojná s príspevkom na mobilný paušál. Zvyšní traja sú s ním tiež spokojní – zvolili možnosť „Skôr áno“, ale v poslednej otázke navrhli navýšenie tohto benefitu. Osem zamestnancov uviedlo, že je spokojných s víkendovým pobytom – teambuildingom. Zvyšní štyria označili možnosť „Skôr nie“. Títo pracovníci v otázke číslo 13, ktorá bola dobrovoľná, uviedli, že by viac, ako tento benefit, uvítali poskytnutie poukážok na pobyt, ktoré by mohli využiť v čase osobného voľna spolu so svojou rodinou. S benefitom v podobe jubilejných príspevkov boli všetci zamestnanci spokojní. S posledným benefitom, odmena darcom krvi, je spokojných sedem pracovníkov a piati ho nevyužívajú. Žiadny zo zamestnancov neuviedol, že by o poskytovaní nejakého benefitu nevedel, čo len potvrdzuje, že vo firme je dobrá informovanosť o poskytovaných benefitoch.

V nasledujúcom grafe je zobrazený prehľad odpovedí respondentov.

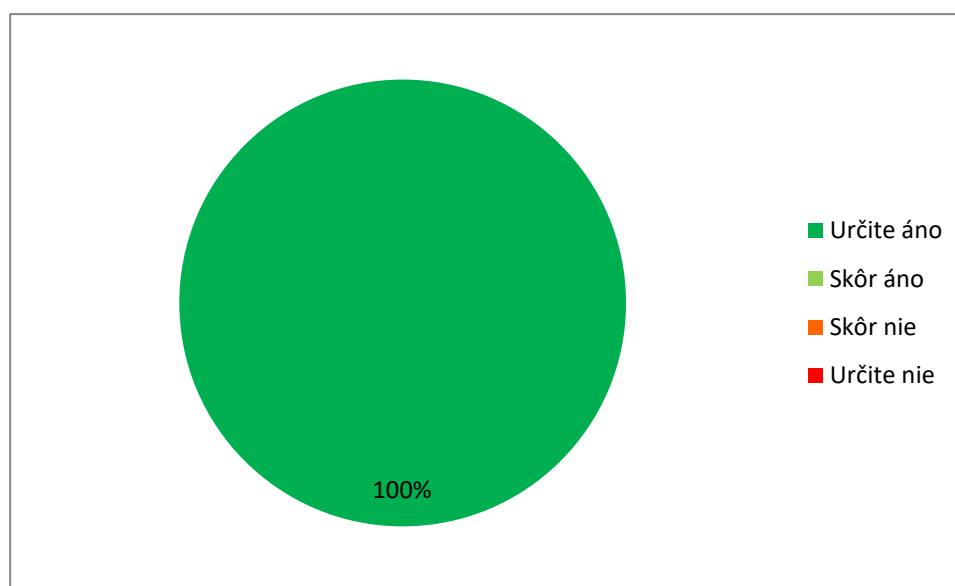


Graf 4 Spokojnosť s poskytovanými benefitmi

Zdroj: Vlastná práca

Otázka č. 5: Ste spokojný/á s mierou a spôsobom poskytovania informácií o benefitoch, ktoré môžete využívať?

V odpovedi na túto otázku sa všetci zamestnanci jednoznačne zhodli a sú úplne spokojní s mierou a spôsobom poskytovania informácií o benefitoch. Dôvodom, prečo sú všetci spokojní je zrejme fakt, že sa jedná o malú firmu, kde nie je problém dostať sa k informáciám.



Graf 5 Spokojnosť s poskytovaním informácií

Zdroj: Vlastná práca

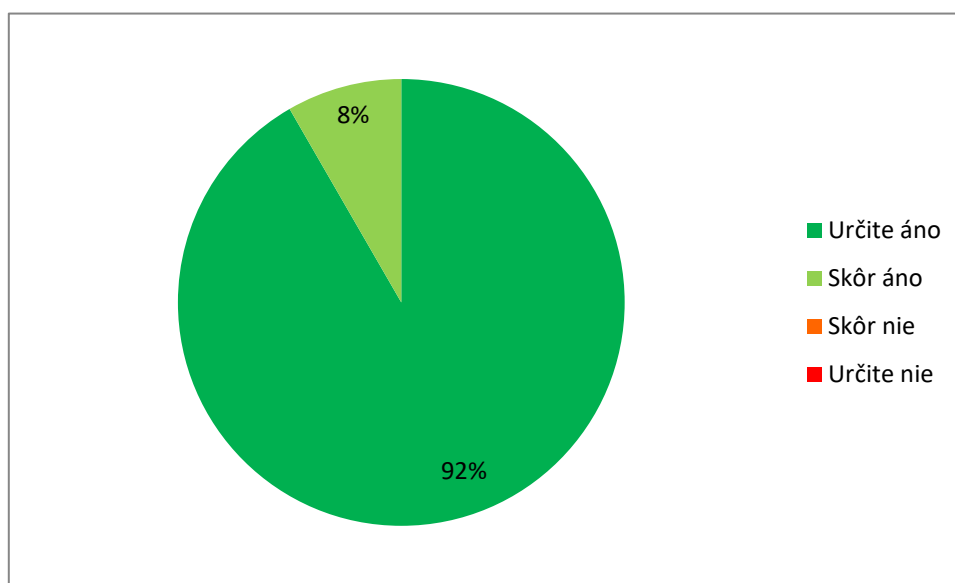
Tabuľka 6 Spokojnosť s poskytovaním informácií

| | Ženy | Muži |
|-------------------|-------------|-------------|
| Určite áno | 3 | 9 |
| Skôr áno | 0 | 0 |
| Skôr nie | 0 | 0 |
| Určite nie | 0 | 0 |

Zdroj: Vlastná práca

Otázka č. 6: Poskytuje firma, v ktorej pracujete, dobre prepracovaný systém zamestnaneckých výhod? Vyjadrite svoj názor.

Odpovede na túto otázku sa veľmi nelíšili – jedenásť zamestnancov uviedlo, že sú veľmi spokojní, jeden označil možnosť „Skôr áno“. Zvyšné odpovede neoznačil žiaden z respondentov.



Graf 6 Spokojnosť so systémom benefitov

Zdroj: Vlastná práca

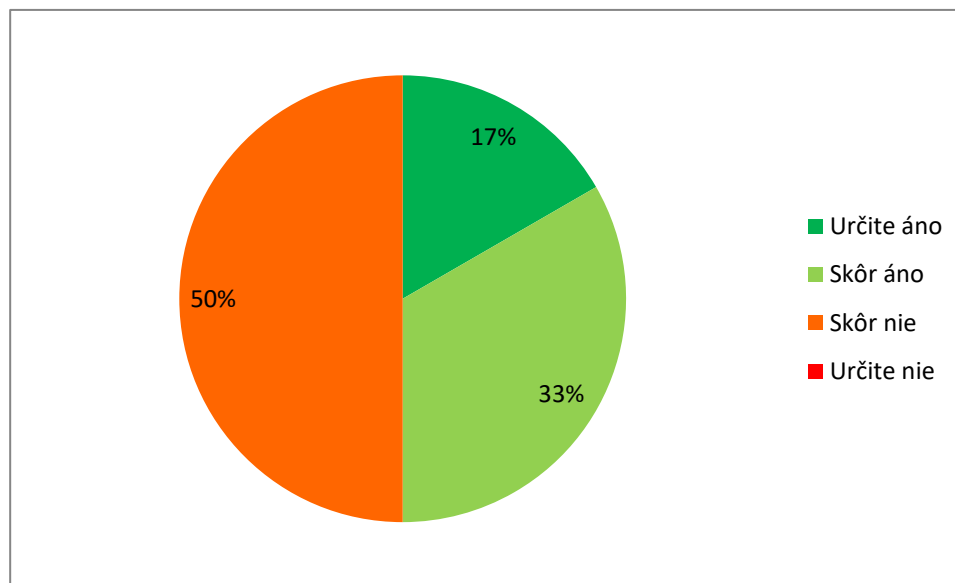
Tabuľka 7 Spokojnosť so systémom benefitov podľa pohlavia

| | Ženy | Muži |
|------------|------|------|
| Určite áno | 2 | 9 |
| Skôr áno | 1 | 0 |
| Skôr nie | 0 | 0 |
| Určite nie | 0 | 0 |

Zdroj: Vlastná práca

Otázka č. 7: Ak by firma prestala poskytovať súčasné zamestnanecké benefity, bol by to pre Vás dôvod na zmenu zamestnania?

V tejto otázke sa odpovede zamestnancov rôznia. Neposkytovanie súčasných benefitov by bolo jednoznačným dôvodom na zmenu zamestnania pre dvoch zamestnancov. Štyria zamestnanci označili možnosť „Skôr áno“ čo znamená, že by nad zmenou zamestnania v takomto prípade minimálne uvažovali. Zvyšní šiesti by pravdepodobne vo firme zostali pracovať aj v prípade, že by im benefity prestali byť poskytované. V odpovediach na túto otázku zrejme zohral rolu aj vek respondentov. Mladší zamestnanci vo veku do 35 rokov by neposkytovanie benefitov považovali za problém. Až šiesti sa vyjadrili pre zmenu zamestnania a len dvaja z tejto vekovej skupiny by v zamestnaní zotrvali. Zostávajúci štyria, ktorí by prácu pravdepodobne nezmenili, patrili k starším pracovníkom.



Graf 7 Neposkytovanie benefitov ako dôvod k zmene zamestnania

Zdroj: Vlastná práca

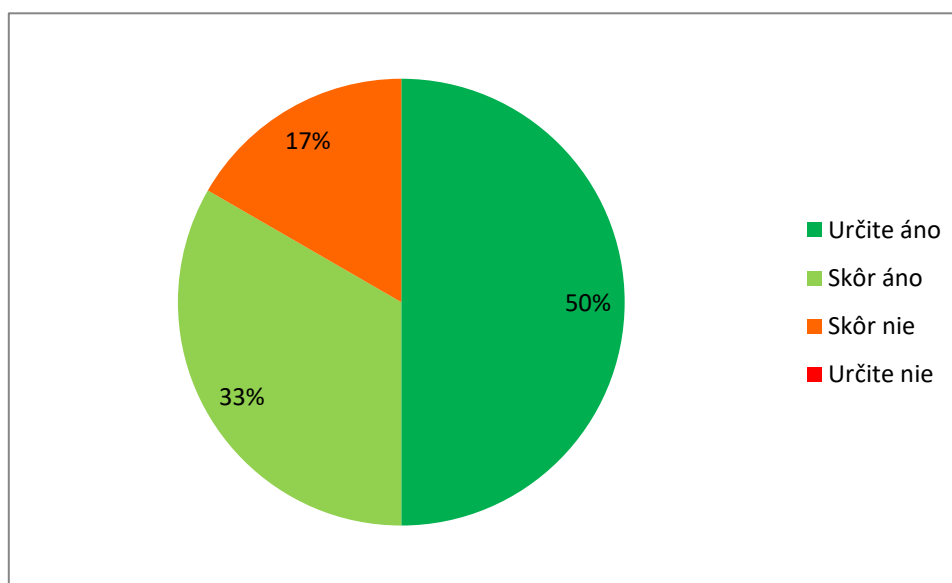
Tabuľka 8 Neposkytovanie benefitov ako podnet na zmenu zamestnania podľa pohlavia

| | Ženy | Muži |
|-------------------|------|------|
| Určite áno | 1 | 1 |
| Skôr áno | 2 | 2 |
| Skôr nie | 0 | 6 |
| Určite nie | 0 | 0 |

Zdroj: Vlastná práca

Otázka č. 8: Uvítali by ste systém, ktorý by Vám umožnil čerpať benefity, ktoré by ste si sami zvolili v rámci stanoveného finančného limitu?

Nový systém zamestnaneckých výhod by určite uvítalo šesť opýtaných, čo predstavuje presnú polovicu všetkých zamestnancov. Všetci sú mladší ako 36 rokov. Štyria by takúto zmenu skôr chceli, z nich dvaja patria do mladšej vekovej kategórie a dvaja sú starší ako 36 rokov. Dvaja zamestnanci by cafeteria systém zrejme neuvítali. Títo zamestnanci patria vo firme k najstarším. Nenašiel sa nikto, kto by s navrhovanou zmenou vyslovene nesúhlasil.

**Graf 8** Vol'ný systém poskytovaných benefitov

Zdroj: Vlastná práca

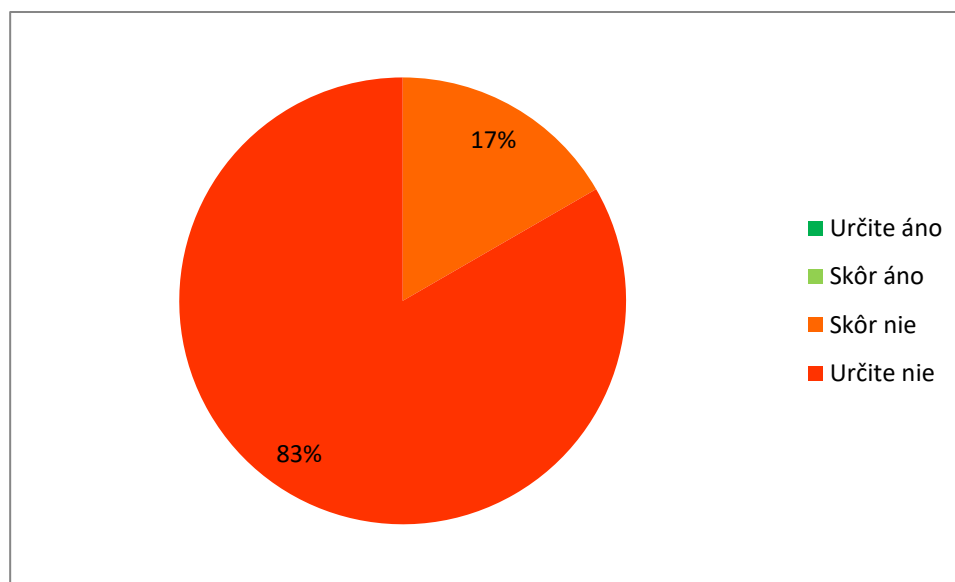
Tabuľka 9 Názor na prípadné zavedenie cafeteria systému podľa pohlavia

| | Ženy | Muži |
|------------|------|------|
| Určite áno | 2 | 4 |
| Skôr áno | 0 | 4 |
| Skôr nie | 1 | 1 |
| Určite nie | 0 | 0 |

Zdroj: Vlastná práca

Otázka č. 9: Ak by ste si mohli vybrať, uprednostnili by ste zvýšenie hrubej mzdy pred rozšírením zamestnaneckých výhod v rovnakej výške (pozn.: po zdanení, teda „v čistom“ bude zvýšenie mzdy nižšie ako hodnota poskytnutého benefitu)?

Odpovede na túto otázku boli pomerne jednoznačné. Desať zamestnancov sa vyslovilo za jednoznačné odmietnutie zvýšenia hrubej mzdy a dvaja by ho prijali len čiastočne.



Graf 9 Zvýšenie hrubej mzdy

Zdroj: Vlastná práca

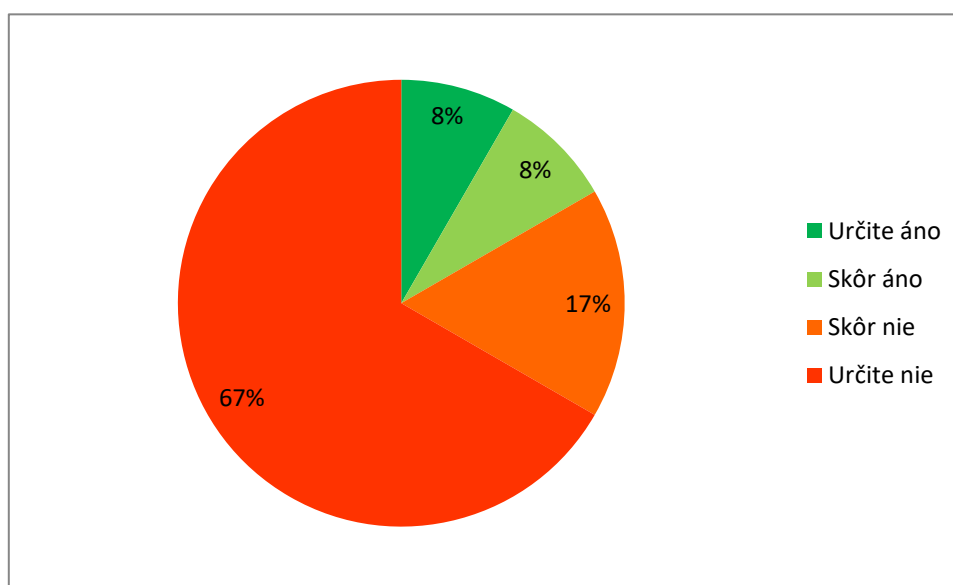
Tabuľka 10 Zvýšenie hrubej mzdy podľa pohlavia

| | Ženy | Muži |
|-------------------|------|------|
| Určite áno | 0 | 0 |
| Skôr áno | 0 | 0 |
| Skôr nie | 0 | 2 |
| Určite nie | 3 | 7 |

Zdroj: Vlastná práca

Otázka č. 10: Mala by byť, podľa Vás, výška zamestnaneckých benefitov závislá na pracovnej pozícii?

Odpovede na túto otázku sa líšia. Dvaja zamestnanci, ktorí si myslia, že výška benefitov by mala závisieť od pracovnej pozície, majú 36 a viac rokov. Podľa ďalších dvoch by benefity od pozície závisieť skôr nemali a ôsmi, ktorí patria do skupiny mladších zamestnancov, sa jednoznačne vyslovili proti zvýhodňovaniu zamestnancov na základe ich pracovného zaradenia.

**Graf 10 Závislosť benefitov na pracovnej pozícii**

Zdroj: Vlastná práca

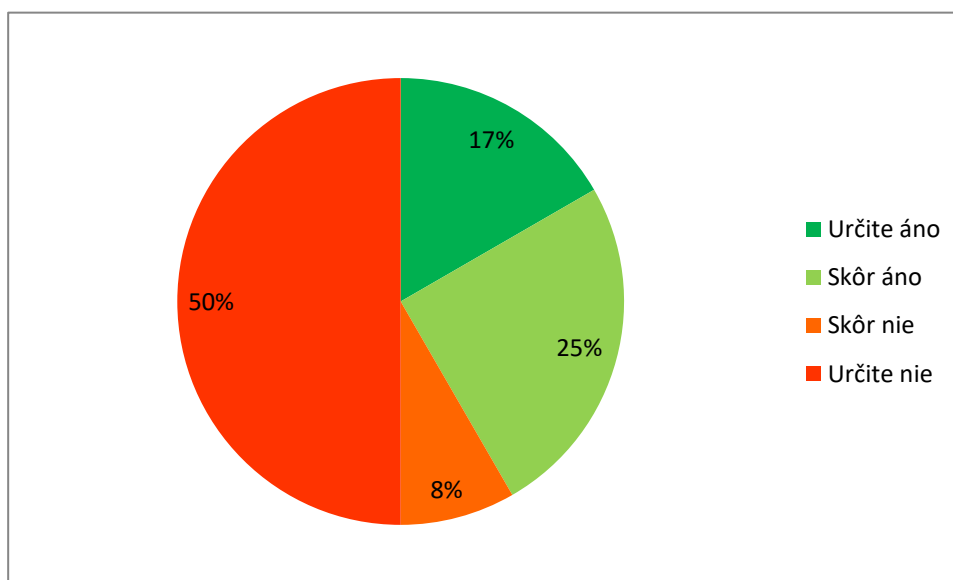
Tabuľka 11 Závislosť výšky benefitov na pracovnej pozícii podľa pohlavia

| | Ženy | Muži |
|------------|------|------|
| Určite áno | 0 | 1 |
| Skôr áno | 0 | 1 |
| Skôr nie | 2 | 0 |
| Určite nie | 1 | 7 |

Zdroj: Vlastná práca

Otázka č. 11: Mala by byť, podľa Vás, výška zamestnaneckých benefitov závislá na pracovných výsledkoch zamestnanca?

Názory zamestnancov sa aj v odpovediach na túto otázku rôznia. Dvaja vo veku 36 až 45 rokov si myslia, že by výšku zamestnaneckých benefitov určite malo ovplyvniť to, aké výsledky v práci podávajú. Podľa troch, z ktorých jeden tiež patrí do staršej vekovej skupiny, by benefity skôr mali závisieť na pracovných výsledkoch. U mladších zamestnancov naopak prevláda názor, že tento ukazovateľ nie je pri odmeňovaní dôležitý.

**Graf 11 Závislosť benefitov na pracovných výsledkoch**

Zdroj: Vlastná práca

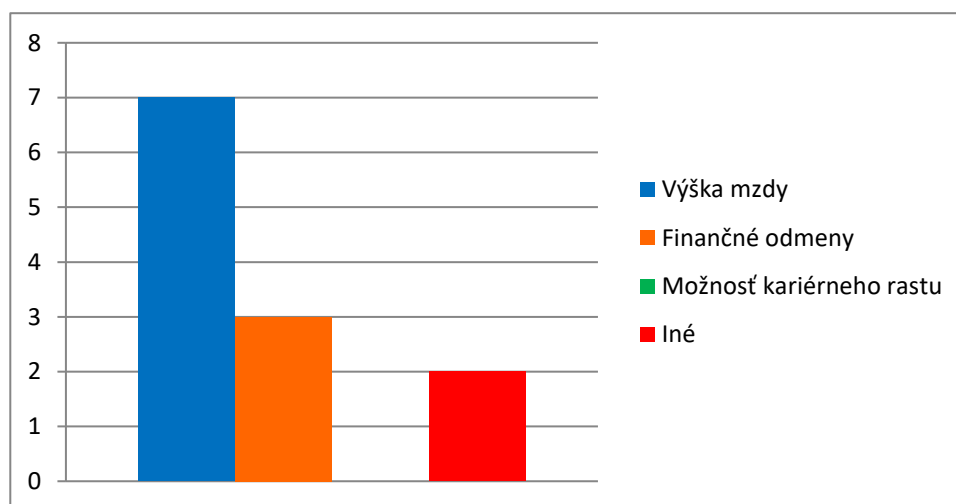
Tabuľka 12 Závislosť výšky benefitov na pracovných výsledkoch podľa pohlavia

| | Ženy | Muži |
|-------------------|------|------|
| Určite áno | 1 | 1 |
| Skôr áno | 1 | 2 |
| Skôr nie | 0 | 1 |
| Určite nie | 1 | 5 |

Zdroj: Vlastná práca

Otázka č. 12: Čo Vás najviac motivuje k vyšším výkonom v práci? Uved'te jeden z ponúkaných faktorov.

Výška mzdy motivuje k lepším pracovným výkonom najviac zamestnancov firmy, a to sedem. Troch motivujú benefity v podobe finančných odmien a dvaja uprednostňujú výhody v podobe nákupných poukážok, príspevku na mobilný paušál, či pobyty. Ani jeden zamestnanec ako motivátor neuviedol možnosť kariérneho rastu. Pri pohľade na túto otázku z hľadiska veku vyplynulo, že najmä mladých zamestnancov motivujú finančné odmeny a iné benefity, ako napríklad príspevok na mobilný paušál. Starší považujú za najväčšiu motiváciu výšku ich mzdy.



Graf 12 Motivácia k vyšším pracovným výkonom Zdroj: Vlastná práca

Tabuľka 13 Motivácia k vyšším pracovným výkonom podľa pohlavia

| | Ženy | Muži |
|------------------------|-------------|-------------|
| Výška mzdy | 2 | 5 |
| Finančné odmeny | 1 | 2 |
| Kariérny rast | 0 | 0 |
| Iné | 0 | 2 |

Zdroj: Vlastná práca

Otázka č. 13: Tu napíšte, aké ďalšie benefity by ste vo firme uvítali.

Posledná otázka bola dobrovoľná, neodpovedali na ňu všetci zamestnanci. Ako už bolo uvedené v rozbere otázky týkajúcej sa spokojnosti s konkrétnymi benefitmi poskytovanými v spoločnosti AGNET s. r. o., štyria zamestnanci sa vyslovili, že by namiesto teambuildingu vo forme víkendového pobytu uvítali radšej poukážky na pobyt, ktoré by mohli využiť v čase svojho osobného voľna s rodinou. Dvaja zamestnanci by chceli pracovné notebooky a traja vyšší príspevok na mobilný paušál.

V nasledujúcej tabuľke sú uvedené konkrétne odpovede zamestnancov.

Tabuľka 14 Odpovede zamestnancov

| Jednotlivé odpovede zamestnancov | |
|--|--|
| Namiesto víkendového pobytu s kolegami by som uvítal príspevok alebo poukážku na pobyt v rámci osobného voľna, kedy by som tam šiel s rodinou. | Viac by sa mi páčilo, keby mi namiesto víkendového pobytu s kolegami, dali poukaz na pobyt, ktorý by som mohol využiť s rodinou. |
| Radšej, ako víkendový pobyt v rámci teambuildingu, by som využila nejaký poukaz na pobyt s rodinou v čase osobného voľna. | Poukaz na pobyt v rámci voľného času s rodinou namiesto teambuildingu. |
| Pracovný notebook. | Notebook. |
| Vyšší príspevok na paušál. | Preplatenie paušálu vo vyššej sume. |
| Zvýšiť príspevok na paušál. | |

Zdroj: Vlastná práca

V súčasnosti sú zamestnancom poskytované benefity vo fixnej forme. To znamená, že ich čerpajú bez ohľadu na to, či o nich majú záujem alebo nie. Na základe odpovedí respondentov je za silnú stránku možné považovať dobrú informovanosť zamestnancov o poskytovaných benefitoch. Dotazníkovým šetrením bolo zistené, že zamestnanci síce sú spokojní s aktuálnym systémom poskytovaných benefitov, väčšina by však uvítala zmenu na taký systém, ktorý by im časť benefitov umožnil čerpať vo vlastnej réžii. Títo zamestnanci využili možnosť odpovedať na poslednú

otázku kde uviedli, aké benefity by uvítali alebo ktorých čerpanie by upravili. Na základe týchto odpovedí je možné usúdiť, že hlavnou slabou stránkou aktuálneho systému je, že zamestnanci nemajú možnosť voľby. Preto bol firme navrhnutý nový systém, ktorý zamestnancom umožní časť benefitov čerpať na základe vlastného uváženia.

5.4 Návrh cafeteria systému

Za voliteľný systém benefitov sa vyslovilo vyše 83 % zamestnancov. Z toho dôvodu bol pre spoločnosť navrhnutý cafeteria systém. Spoločnosti navrhujem rozdeliť benefity do dvoch skupín. V prvej skupine budú fixné a v druhej také, ktoré by si zamestnanci mohli zvoliť v rámci stanoveného limitu. Tieto benefity by sa čerpali vo forme kreditov, kde by jeden kredit predstavoval 1 €. Momentálne spoločnosť poskytuje každému zamestnancovi benefity vo výške približne 600 € ročne. Táto čiastka bola zachovaná aj v cafeteria systéme, nedochádza teda k zvyšovaniu nákladov. Navýšenie benefitov bude ponechané na zvážení firmy. Navrhujem však, aby v prípade dosiahnutých mimoriadnych pracovných výsledkov, bolo možné ich navýšenie. O tom by malo rozhodovať vedenie spoločnosti. Každému zamestnancovi by bolo na začiatku roka pripísaných 600 kreditov. Fixné jadro by tvorili benefity: príspevok na stravovanie, občerstvenie na pracovisku, vianočný príspevok, príspevky pri jubileách a odmena darcom krvi. Týmto benefitom bude priradených 355 kreditov. Zvyšných 245 kreditov by mohli zamestnanci voľne rozložiť na využitie voliteľných benefitov, spomedzi ktorých si môžu vybrať z viacerých variantov. Tieto benefity sú učené ako voliteľné, pretože v dobrovoľnej poslednej otázke sa siedmi zamestnanci vyjadrili práve za zmenu v ich využívaní. Využitie týchto benefitov by si rozložili vždy na nadchádzajúci rok. Medzi nich patrí:

- Víkendový pobyt (teambuilding) alebo poukážka na pobyt v čase osobného voľna v hodnote 125 € – 125 kreditov,
- Príspevok na mobilný paušál alebo poukážka na nákup mobilného telefónu alebo notebooku v hodnote 120 € – 120 kreditov.

Tabuľka 15 Cafeteria systém

| Návrh cafeteria systému | |
|--------------------------------|---|
| Fixná časť | príspevok na stravovanie |
| | občerstvenie na pracovisku |
| | vianočný príspevok |
| | príspevky pri jubileách |
| | odmena darcom krvi |
| Voliteľná časť | teambuilding alebo poukážka na pobyt |
| | príspevok na mobilný paušál alebo poukážka na nákup mobilného telefónu/ notebooku |

Zdroj: Vlastná práca

Nevyužitú kredity navrhujem presunúť do ďalšieho roka s tým, že by museli byť vyčerpané do konca mesiaca apríl. Buď by ich zamestnanci do stanoveného dátumu využili na ponúkané voliteľné benefity alebo by im prepadli.

Ak by spoločnosť AGNET s. r. o. chcela svojim zamestnancom navýšiť príjem, pre obe strany by bolo výhodnejšie navýšenie zamestnaneckých benefitov. Ak by chcela navýšiť mzdu napríklad o 30 € na zamestnanca, pri navýšení benefitov by oproti navýšeniu hrubej mzdy ušetrila 3,96 €. Pri poskytnutí benefitov je zahrnutá daň z príjmu zamestnávateľa v prípade, že by benefity neboli daňovo uznateľné.

Tabuľka 16 Finančná výhodnosť z pohľadu zamestnávateľa

| | Navýšenie mzdy | Navýšenie benefitov |
|---------------------------------------|-----------------------|----------------------------|
| Odmena | 30 € | 30 € |
| SZP (35,2 %) | 10,56 € | - |
| Daň z príjmu zamestnávateľa (22 %) | - | 6,6 € |
| Celkové náklady na zamestnanca | 40,56 € | 36,6 € |

Zdroj: Vlastná práca

Z pohľadu zamestnanca je rozdiel ešte výraznejší. Pri navýšení benefitov by sa za ideálnych podmienok, teda vtedy, ak by všetky benefity boli hrazené zo zisku po zdanení a na strane zamestnanca by nepodliehali dani z príjmov, ich čistý príjem rovnal 30 €. Pre porovnanie, pri zvýšení hrubej mzdy, by ich čistý príjem dosahoval len 21,05 €.

Tabuľka 17 Finančná výhoda z pohľadu zamestnanca

| | Navýšenie mzdy | Navýšenie benefitov |
|---------------------------------|-----------------------|----------------------------|
| Odmena | 30 € | 30 € |
| SZP (13,4 %) | 4,02 € | - |
| Základ dane z príjmu | 25,98 € | - |
| Zaokrúhlene | 26 € | - |
| Daň z príjmu zamestnanca (19 %) | 4,93 € | - |
| Čistý príjem | 21,05 € | 30 € |

Zdroj: Vlastná práca

Z vyššie uvedeného je zrejmé, že pre zamestnávateľa aj zamestnancov je výhodnejšie navýšenie príjmov vo forme benefitov oproti navýšeniu hrubej mzdy.

Navrhovaný systém poskytovania benefitov nemení náklady súčasného systému, je však pre firmu prínosný. Viacero zamestnancov sa vyjadrilo za zmenu v poskytovaní niektorých benefitov a práve ich požiadavky boli v návrhu zohľadnené. Možnosť čerpať tieto benefity podľa vlastného uváženia, sloboda v ich využívaní u nich vyvolá vyššiu spokojnosť. Tá by ich mala motivovať k dosahovaniu vyšších pracovných výkonov, čo je cieľom zamestnávateľa.

6 Diskusia

Zotrvanie kvalitných a lojálnych zamestnancov by malo byť pre každú spoločnosť základným pilierom zamestnaneckej politiky. Spolu s mzdovým ohodnotením sú zamestnanecké benefity považované za účinný motivačný prostriedok. V prípade, že si spoločnosť bude na tomto systéme zakladať a adekvátne svojich zamestnancov oceniť a odmeniť, predíde odlivu pracovníkov alebo zníženiu ich efektivity a výkonnosti.

Pomocou dotazníkového prieskumu, ktorý prebiehal v mesiaci november medzi zamestnancami spoločnosti AGNET s. r. o., boli zistené názory zamestnancov na aktuálny systém poskytovaných zamestnaneckých benefitov. Návratnosť dotazníka bola stopercentná.

V prvej časti dotazníka boli tri identifikačné otázky zamerané na vek a pohlavie zamestnancov a na počet rokov, ktoré v podniku odpracovali. Z odpovedí na otázky vyplynulo, že v spoločnosti pracuje celkovo dvanásť zamestnancov, z toho deväť mužov a tri ženy. Najviac, konkrétne presná polovica, ich vo firme pracuje vo veku od 26 do 35 rokov a čo sa týka počtu odpracovaných rokov, prevládajú tí, ktorí sú jej zamestnancami päť a menej rokov.

Druhá časť dotazníka sa venovala sledovanej téme. V otázke číslo štyri bola zisťovaná spokojnosť zamestnancov s konkrétnymi benefitmi, ktoré im spoločnosť ponúka. Z uvedených benefitov sú všetci pracovníci úplne spokojní s príspevkom na stravu, občerstvením ponúkaným na pracovisku a s vianočným príspevkom. Väčšina zamestnancov bola spokojná s teambuildingom vo forme víkendového pobytu, traja sa však vyjadrili skôr v jeho neprospech. V dobrovoľnej poslednej otázke uviedli, že by namiesto tohto benefitu uvítali poskytnutie poukážky na pobyt, ktorú by mohli využiť v čase osobného voľna. Ďalším benefitom, s ktorým bolo úplne spokojných sedemdesiatpäť percent respondentov, bol príspevok na mobilný paušál. Tu treba podotknúť, že traja opýtaní sa vyjadrili, že by uvítali jeho zvýšenie. V sú-

časnej dobe je jeho výška 10 €. Títo zaškrtili možnosť „Skôr áno“. S posledným benefitom, príspevkom darcom krvi, vyjadrilo úplnú spokojnosť päť zamestnancov. Dvaja vybrali možnosť „Skôr áno“ a piati tento benefit vôbec nevyužívajú. Nikto zo zamestnancov nevyjadril úplnú nespokojnosť s ktorýmkoľvek benefitom a rovnako žiaden neuviedol, že by nejaký benefit nepoznal. To svedčí o pomerne vyhovujúcom systéme zamestnaneckých výhod a dobrej informovanosti zamestnancov.

Z odpovedí na piatu otázku vyplýva, že všetci zamestnanci sú spokojní s mierou a spôsobom informovania o poskytovaných benefitoch. Podľa vyjadrenia manažérky spoločnosti, zamestnanci sú o nich pravidelne informovaní na pracovných poradách a počas teambuildingu. Firma zamestnáva malý počet zamestnancov a tí v otázke vyjadrili stopercentnú spokojnosť. Nie je preto potrebné navrhnúť iný systém poskytovania informácií, napríklad v podobe brožúr, pretože by to zbytočne zvýšilo náklady. Jedinou časovo a finančne nenáročnou alternatívou by bolo zasielanie informatívnych e-mailov. To je však na zvážení vedenia spoločnosti. Rovnako sa všetci opýtaní zhodli, že systém poskytovaných benefitov im vyhovuje.

Ako vyplynulo z odpovedí na otázku týkajúcu sa zmeny zamestnania v prípade, že by firma prestala poskytovať súčasné zamestnanecké benefity, odpovede zamestnancov sa značne líšili. Pre dvoch zamestnancov by to bol jednoznačný dôvod na zmenu zamestnania. U štyroch opýtaných by neposkytovanie benefitov znamenalo problém a zrejme by zvažovali odchod. Zvyšní zamestnanci by to nebrali ako zásadný problém a novú prácu by si zrejme nehládali.

Presná polovica zamestnancov by uvítala zmenu súčasného systému čerpania benefitov na voliteľný. Ďalší štyria by s takýmto systémom nemali žiadny problém a iba dvaja sa vyslovili skôr proti.

V odpovediach na otázku týkajúcu sa uprednostnenia zvýšenia hrubej mzdy pred navýšením benefitov sa zhodli všetci opýtaní. Dvaja by zrejme navýšenie hrubej mzdy neuvítali a desiat sa vyslovili jednoznačne proti. Z odpovedí na túto otázku je zrejmé, že všetci zamestnanci si uvedomujú, že navýšenie benefitov je pre nich v konečnom dôsledku výhodnejšie, pretože „v čistom“ získajú viac, ako pri zvýšení hrubej mzdy.

Otázky číslo 10 a 11 boli zamerané na názor zamestnancov v oblasti výšky poskytovaných benefitov odvíjajúcej sa od pracovnej pozície a pracovných výkonov. Z odpovedí na otázku číslo 10 vyplýva, že iba dvaja opýtaní súhlasia s touto premisou. Zvyšných desať zamestnancov sa vyjadrilo buď čiastočne alebo výslovne proti. Podobne dopadli aj odpovede na otázku číslo 11, tam však súhlasili piati respondenti a siedmi sa vyslovili proti. Z odpovedí na tieto otázky je možné usúdiť, že podľa väčšiny zamestnancov by pracovná pozícia ani pracovné výsledky nemali vplývať na výšku poskytovaných benefitov.

Predposledná otázka bola zameraná na zisťovanie, čo pracovníkov spoločnosti AGNET s. r. o. najviac motivuje k podávaniu vyšších pracovných výkonov. Z uvedených odpovedí vyplýva, že na ich motiváciu má jednoznačne najväčší vplyv výška mzdy nasledovaná finančnými odmenami. Iné stimuly, ako napríklad príspevok na mobilný paušál, nákupné poukážky či pobyty uviedli dvaja zamestnanci a nikoho z opýtaných nemotivuje možnosť kariérneho rastu.

Posledná dobrovoľná otázka bola zameraná na návrhy zamestnancov, aké ďalšie benefity by v spoločnosti uvítali. Možnosť odpovedať využilo deväť zamestnancov. Ich pripomienky boli zohľadnené pri vytváraní návrhu cafeteria systému.

Až 83 % zamestnancov sa vyjadrilo, že by uvítali možnosť čerpať benefity podľa vlastného uváženia. Z toho dôvodu bol spoločnosti navrhnutý cafeteria systém, teda systém, ktorý im umožní čerpať benefity v rámci stanoveného finančného limitu.

Poskytované benefity boli rozdelené do dvoch skupín – fixnej a voliteľnej. V rámci fixnej časti by všetci zamestnanci čerpali benefity nerozdielne. Do tejto skupiny patria benefity príspevok na stravovanie, občerstvenie na pracovisku, vianočný príspevok, príspevky pri jubileách a odmena darcom krvi. V skupine voliteľných benefitov, kde boli vybrané benefity, ktorých zmenu žiadali niektorí zamestnanci, by si mohli zvoliť z viacerých variantov. Konkrétne by mali možnosť zvoliť si,

či sa chcú zúčastniť teambuildingu v podobe víkendového pobytu alebo využijú poukážku na pobyt s rodinou v hodnote 125 € v čase osobného voľna. Druhým voliteľným benefitom je voľba medzi celoročným príspevkom na mobilný paušál, ktorý predstavuje sumu 120 € ročne alebo využitie poukážky na nákup mobilného telefónu, prípadne notebooku v rovnakej hodnote.

Vhodne zvoleným systémom zamestnaneckých výhod odrážajúcim preferencie zamestnancov dochádza v spoločnosti k zvyšovaniu motivácie zamestnancov. Zároveň dochádza k zníženiu nákladov v prípade uprednostnenia zvýšenia benefitov oproti zvýšeniu hrubých miezd zamestnancov. Tento návrh má viesť k vyššej spokojnosti zamestnancov so systémom benefitov a tým k vyššej motivácii a k zvýšeniu ich efektivity a výkonnosti.

7 Záver

Hlavným cieľom bakalárskej práce bolo zhodnotiť aktuálny systém zamestnaneckých benefitov v spoločnosti AGNET s. r. o., zistiť spokojnosť zamestnancov s týmito benefitmi a na základe získaných informácií navrhnúť možné vylepšenia tohto systému.

K splneniu hlavného cieľa bol využitý kvalitatívny rozhovor s manažérkou spoločnosti a dotazníkové šetrenie vykonané medzi zamestnancami, ktoré sa uskutočnilo v mesiaci november. Návratnosť dotazníka bola stopercentná. Firma svojim zamestnancom poskytuje príspevok na stravovanie, občerstvenie na pracovisku, vianočný príspevok, príspevky pri jubileách, víkendový pobyt (teambuilding), príspevok na mobilný paušál a odmenu darcom krvi. Z odpovedí na dotazník vyplynulo, že zamestnanci sú s aktuálnymi benefitmi spokojní. Niektorí by však namiesto víkendového pobytu privítali poukážku na pobyt, ktorú by mohli využiť v čase osobného voľna. Traja by chceli vyšší príspevok na mobilný paušál a dvaja pracovný notebook. Tieto požiadavky boli zohľadnené v novo navrhnutom systéme zamestnaneckých benefitov.

Informovanosť v oblasti poskytovania benefitov je vo firme výborná, všetci zamestnanci vyjadrili so spôsobom poskytovania informácií absolútnu spokojnosť. Z toho dôvodu neboli firme v oblasti informovanosti navrhnuté žiadne opatrenia na zlepšenie.

Hoci zamestnanci vyjadrili spokojnosť s aktuálnym systémom benefitov, vyše 83 % opýtaných by uvítalo zmenu na voliteľný systém. Benefity boli preto v navrhovanom systéme rozdelené do dvoch skupín, na fixné a voliteľné. Fixné benefity by zamestnanci čerpali nerozdielne, čerpanie voliteľných by si rozvrhli vždy na nadchádzajúci rok.

AGNET s. r. o. je malá firma, v ktorej vládnu priateľské vzťahy. Voliteľný systém benefitov s možnosťou výberu by bol vhodný pre udržanie lojálnych zamestnancov.

8 Použitá literatura

Knižné publikácie

ARMSTRONG, M., CUMMINS, A. *The reward management toolkit: A step-by-step guide to designing and delivering pay and benefits*. London, Philadelphia: Kogan Page, 2011.

ARMSTRONG, M. *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 11.vyd. India: Replika Press, 2009. 1089 s. ISBN 978-0-7494-5242-1.

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. A KOL. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2002. 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

DUDA, J. *Zaměstnanecké výhody v systému motivace zaměstnanců*. 1. vyd. Brno: MZLU, 2005. 326 s. ISBN 80-7157-895-9.

DUDA, J. *Zaměstnanecké výhody v systému řízení lidských zdrojů*. Brno: MZLU v Brně, 2004. 159 s. Disertační práce.

KACHAŇÁKOVÁ, A., NACHTMANNOVÁ, O., JONIAKOVÁ, Z. *Personálny manažment*. 1.vyd. Bratislava: Iura Edition, 2008. 235 s. ISBN 978-80-8078-192-7.

KLEIBL, K., DVOŘÁKOVÁ, Z. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. 360 s. ISBN 80-7179-389-2.

KOUBEK, J. *Personální práce v malých podnicích*. 2. vyd. Praha: Grada, 2003. 285 s. ISBN 80-247-0602-4.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů – základy moderní personalistiky*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2007. 400 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

LIVIAN Y. F., PRAŽSKÁ, L. *Řízení lidských zdrojů v Evropě (srovnání s Českou republikou)*. 1. vyd. Praha: HZ, 1997. 148 s. ISBN 80-86009-19-X.

MACHÁČEK, J. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2007. 132 s. ISBN 978-80-7357-275-4.

MILKOVICH, G. T., BORDEAU, J. W. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 1993. 930 s. ISBN 80-85623-29-3.

PELC, V. *Zaměstnanecké benefity v roce 2008: Jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady*. Praha: Linde, 2008. ISBN 978-80-7201-701-0.

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

Internetové zdroje

AGNET s. r. o. *Špedícia, nákladná doprava, medzinárodná preprava*. [online]. 2016 [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: <http://www.agnet.sk/>.

BURTON, N. *Our Hierarchy of Needs*. [online]. 2012 [cit. 2016-10-31]. Dostupné z: <https://www.psychologytoday.com/blog/hide-and-see/201205/our-hierarchy-needs>.

Daňové centrum. *Zamestnanecké benefity z účtovného a daňového hľadiska*. [online]. 2016 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.danovecentrum.sk/aktuality/zamestnanecke-benefity-z-uctovneho-a-danoveho-hladiska-toptema-dc.htm>.

DULAKOVÁ, A. *Zvieratá v práci: Chorý nezmysel alebo recept na zvýšenú produktivitu?* [online]. 2015 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.startitup.sk/zvierata-v-praci-chory-nezmysel-alebo-recept-na-zvysenu-produktivitu/>.

Finanza. *Práca z domu alebo home office je považovaná za motivujúci benefit*. [online]. 2014 [cit. 2016-10-31]. Dostupné z: <http://finanza.sk/praca-z-domu-alebo-home-office-je-povazovana-za-motivujuci-benefit/>.

Fórum informácií. *Nepeňažné príjmy a dane, odvody*. [online]. 2011 [cit. 2016-10-31]. Dostupné z: http://www.ieforum.sk/sk/nepez_prijmy_a_dane_odvody.

Internetový sprievodca trhom práce. *Zamestnanecké výhody – benefits*. [online]. 2014 [cit. 2016-10-17] Dostupné z: <https://www.istp.sk/clanok/39/Zamestnanecke-vyhody-benefity>.

Investopedia. *Cafeteria plan*. [online]. 2016 [cit. 2016-10-31]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/c/cafeteriaplan.asp>.

Investopedia. *Home office*. [online]. 2016 [cit. 2016-10-17] Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/h/home-office.asp>.

JOBLIFE. *Zamestnanecké výhody*. [online]. 2011 [cit. 2016-11-02] Dostupné z: <http://www.joblife.sk/joblife/advice/tip/id/640/>.

MANČÍKOVÁ, B. *Čarovanie so sociálnym fondom*. [online]. 2007 [cit. 2016-10-31]. Dostupné z: <http://www.etrend.sk/trend-archiv/rok-/cislo-September/carovanie-so-socialnym-fondom.html>.

McLEOD, S. *Maslow's Hierarchy od Needs*. [online]. 2016 [cit. 2016-10-31] Dostupné z: <http://www.simplypsychology.org/maslow.html>.

Mzdové centrum. *Zamestnanecké benefits z daňového hľadiska*. [online]. 2015 [cit. 2016-10-17] Dostupné z: <http://www.mzdovecentrum.sk/odborny-clanok/Zamestnanecke-benefity-z-danoveho-hladiska.htm>.

Obchodný register na internete. *Výpis z Obchodného registra Okresného súdu Prešov*. [online]. 2016 [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: <http://www.orsr.sk/vy-pis.asp?ID=9912&SID=8&P=0>.

PODNIKAJTE. *Použitie auta na služobné aj na súkromné účely*. [online]. 2013 [cit. 2016-10-31] Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/dane-a-uctovnictvo/c/977/category/automobil/article/pouzitie-firemneho-auta-na-sluzobne-aj-sukromne-ucely.xhtml>.

PROFESIA. *Nežádanější benefits, pružná pracovní doba a finanční bonusy*. [online]. 2015 [cit. 2016-10-31] Dostupné z: <http://www.profesia.cz/cms/newsletter/brezen-2015/nejzadanejsi-benefity-pruzna-pracovni-doba-a-financni-bonusy/44846>.

Psychoanalýza. *Maslowova pyramída*. [online]. 2013 [cit. 2016-10-31] Dostupné z: <http://psychoanaliza.com/maslowova-pyramida/>.

Schaffer & Partner. *Daňové aspekty vybraných zaměstnaneckých benefitů*. [online]. 2015 [cit. 2016-10-17] Dostupné z: <http://www.schaffer-partner.cz/cs/aktualita/2369-danove-aspekty-vybranych-zamestnaneckych-benefitu>.

Simple talent. *Top zamestnanecké benefity*. [online]. 2015 [cit. 2016-10-17] Dostupné z: <http://www.simpletalent.sk/trendy/top-zamestnanecke-benefity-udrzte-si-talenty>.

SMITH, J. *Why you should be pro puppy in the workplace*. [online]. 2016 [cit. 2016-10-31] Dostupné z: <http://www.inc.com/jordan-smith/companies-find-stress-reducing-benefits-of-office-dogs.html>.

Society for Human Resource Management. *SHRM Strategic Benefits Series*. [online]. 2015 [cit. 2016-10-31] Dostupné z: <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/Pages/Strategic-Benefits-Series.aspx>.

SOCHOROVSKÁ, E. *Benefity – využíváte maximálně jejich potenciál?* [online]. 2013 [cit. 2016-12-31]. Dostupné z: <http://www.hrforum.cz/clanky-z-casopisu-seznam/?pagenum=9&cursor=160>.

ŠÍBAL, J., VITUJOVÁ, P., MACHÁČEK, I. *Zaměstnanecké benefity: Motivace pro zaměstnance*. [online] 2008 [cit. 2016-10-31] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/pracovni-pravo/zamestnaneckebenefity-zsamest-motivace/1000873/48137/>.

URBAN, J. *Zaměstnanecké výhody, jejich cíle a efektivita*. [online]. 2005 [cit. 2016-10-31] Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d1246v1222-zamestnanecke-vyhody-jejich-cile-a-efektivita/>.

VAŠA Slovensko. *Prečo je dôležité odmeňovať svojich zamestnancov?* [online]. 2016 [cit. 2016-10-31] Dostupné z: <http://www.vasa-slovensko.sk/blog/preco-je-dolezite-odmenovat-svojich-zamestnancov/>.

ZIKMUND, M. *Cafeteria systém – odměny pro zaměstnance podle jejich gusta* [online]. 2010 [cit. 2016-10-31]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/motivace/cafeteria-system-odmeny-pro-zamestnance-podle-jejich-gusta>.

Zákony

Zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov.

Zákon č. 152/1994 Z. z. o sociálnom fonde.

Zbierka zákonov č. 77/2008.

9 Zoznam skratiek

- atď. – a tak ďalej
- a pod. – a podobne
- č. – číslo
- DPH – daň z pridanej hodnoty
- ods. – odstavec
- písm. – písmeno
- pozn. – poznámka
- resp. - respektíve
- s. – strana
- s. r. o. – spoločnosť s ručením obmedzeným
- SHRM – Society for Human Resource Management
- SZP – sociálne a zdravotné poistenie
- tzn. – to znamená
- Z. z. – Zbierka zákonov
- ZDP – Zákon o dani z príjmov

10 Zoznam obrázkov

| | |
|--|----|
| Obrázok 1 Maslowova pyramída potrieb..... | 22 |
| Obrázok 2 Najvyužívanéjšie benefity na Slovensku | 29 |

11 Zoznam grafov

| | |
|--|----|
| Graf 1 Veková kategória..... | 46 |
| Graf 2 Pohlavie | 47 |
| Graf 3 Počet odpracovaných rokov | 48 |
| Graf 4 Spokojnosť s poskytovanými benefitmi | 49 |
| Graf 5 Spokojnosť s poskytovaním informácií | 50 |
| Graf 6 Spokojnosť so systémom benefitov..... | 51 |
| Graf 7 Neposkytovanie benefitov ako dôvod k zmene zamestnania..... | 52 |
| Graf 8 Voľný systém poskytovaných benefitov | 53 |
| Graf 9 Zvýšenie hrubej mzdy | 54 |
| Graf 10 Závislosť benefitov na pracovnej pozícii | 55 |
| Graf 11 Závislosť benefitov na pracovných výsledkoch | 56 |
| Graf 12 Motivácia k vyšším pracovným výkonom | 57 |

12 Zoznam tabuliek

| | |
|--|----|
| Tabuľka 1 Preferencie benefitov podľa dĺžky praxe v podniku..... | 32 |
| Tabuľka 2 Súhrnné náklady na benefity v roku 2015..... | 45 |
| Tabuľka 3 Veková kategória | 46 |
| Tabuľka 4 Pohlavie | 47 |
| Tabuľka 5 Počet odpracovaných rokov | 48 |
| Tabuľka 6 Spokojnosť s poskytovaním informácií | 50 |
| Tabuľka 7 Spokojnosť so systémom benefitov podľa pohlavia..... | 51 |
| Tabuľka 8 Neposkytovanie benefitov ako podnet na zmenu zamestnania podľa pohlavia..... | 53 |
| Tabuľka 9 Názor na prípadné zavedenie cafeteria systému podľa pohlavia..... | 54 |
| Tabuľka 10 Zvýšenie hrubej mzdy podľa pohlavia..... | 55 |
| Tabuľka 11 Závislosť výšky benefitov na pracovnej pozícii podľa pohlavia..... | 56 |
| Tabuľka 12 Závislosť výšky benefitov na pracovných výsledkoch podľa pohlavia..... | 57 |
| Tabuľka 13 Motivácia k vyšším pracovným výkonom podľa pohlavia..... | 58 |
| Tabuľka 14 Odpovede zamestnancov | 59 |
| Tabuľka 15 Cafeteria systém | 61 |
| Tabuľka 16 Finančná výhodnosť z pohľadu zamestnávateľa..... | 61 |
| Tabuľka 17 Finančná výhodnosť z pohľadu zamestnanca | 62 |

Prílohy

A Dotazník

DOTAZNÍK

Vážené kolegyně, vážení kolegovia,

Týmto Vás prosím o vyplnenie dotazníka, ktorého cieľom je zistiť úroveň a postoj Vás, zamestnancov k sociálnym výhodám poskytovaným zamestnávateľom. Výsledky tohto dotazníka budú využité k spracovaniu mojej bakalárskej práce a zároveň môžu umožniť zamestnávateľovi lepšie uspokojiť Vaše potreby v tejto oblasti. Vyplňovanie dotazníka je anonymné. Týmto Vás prosím o úprimné a objektívne odpovede.

Ďakujem Vám za spoluprácu a čas strávený nad dotazníkom.

Alexandra Bocková

Identifikačné otázky:

1. Vaša veková kategória:

- 18 – 25 rokov
- 26 – 35 rokov
- 36 – 45 rokov
- nad 45 rokov

2. Pohlavie:

- Žena
- Muž

3. Počet odpracovaných rokov v spoločnosti AGNET s. r. o.:

- 0 – 5 rokov
- 6 – 10 rokov
- 11 a viac rokov

4. *Ste spokojný/á s benefitmi, ktoré sú v súčasnosti v podniku poskytované?*

| | Určite áno | Skôr áno | Skôr nie | Určite nie | Nevyužívam | Nepoznám |
|---------------------------------------|------------|----------|----------|------------|------------|----------|
| Príspevok na stravovanie | | | | | | |
| Občerstvenie na pracovisku | | | | | | |
| Vianočný príspevok | | | | | | |
| Víkendový pobyt (teambuilding) | | | | | | |
| Príspevky pri jubileách | | | | | | |
| Príspevok na mobilný paušál | | | | | | |
| Odmena darcom krvi | | | | | | |

5. *Ste spokojný/á s mierou a spôsobom poskytovania informácií o benefitoch, ktoré môžete využívať?*

- Určite áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Určite nie

6. *Poskytuje firma, v ktorej pracujete, dobre prepracovaný systém zamestnanec-kých výhod?*

- Určite áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Určite nie

7. *Ak by firma prestala poskytovať súčasné zamestnanecké benefity, bol by to pre Vás dôvod na zmenu zamestnania?*

- Určite áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Určite nie

8. *Uvítali by ste systém, ktorý by Vám umožnil čerpať benefity, ktoré by ste si sami zvolili v rámci stanoveného finančného limitu?*

- Určite áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Určite nie

9. *Ak by ste si mohli vybrať, uprednostnili by ste zvýšenie hrubej mzdy pred rozšírením zamestnaneckých výhod v rovnakej výške (pozn.: po zdanení, teda „v čistom“ bude zvýšenie mzdy nižšie ako hodnota poskytnutého benefitu)?*

- Určite áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Určite nie

10. *Mala by byť, podľa Vás, výška zamestnaneckých benefitov závislá na pracovnej pozícii?*

- Určite áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Určite nie

11. *Mala by byť, podľa Vás, výška zamestnaneckých benefitov závislá na pracovných výsledkoch zamestnanca?*

- Určite áno
- Skôr áno
- Skôr nie
- Určite nie

12. *Čo Vás najviac motivuje k vyšším výkonom v práci? Uveďte jeden z ponúkaných faktorov:*

- Výška mzdy
- Finančné odmeny (vianočný príspevok, príspevky pri jubileách,...)
- Možnosť kariérneho rastu
- Iné benefity (príspevok na mobilný paušál, nákupné poukážky, teambuilding)

13. *Tu napíšte, aké ďalšie benefity by ste vo firme uvítali:*

.....

.....

.....

Veľmi pekne Vám ďakujem za pomoc pri vyplňaní dotazníka.