



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Bakalářská práce

System benefitů ve vybraném sektoru

Vypracovala: Nikola Kudrhaltová
Vedoucí práce: doc. Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.

České Budějovice 2022

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Nikola KUDRHALTOVÁ**
Osobní číslo: **E19538**
Studijní program: **B0413A050023 Ekonomika a management**
Studijní obor:
Téma práce: **System benefitů ve vybraném sektoru**
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem práce je analyzovat a zhodnotit systém benefitů u vybraných podniků ve vybraném odvětví a navrzení možných alternativ.

Metodika práce:

Studium a komparace odborné české i zahraniční literatury, provedení analýzy současného stavu ve vybraných podnicích, porovnání teoreticky nabytých vědomostí se získanými informacemi z praxe a navrzení možných alternativ.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl a metodika.
4. Vlastní práce.
5. Závěr.
6. Použitá literatura.
7. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: **40 – 50 stran**

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam doporučené literatury:

- Armstrong, M. (2011). *How to manage people*. London: Kogan Page.
Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2018). *Management*. Harlow, England: Pearson.
Šubrt, B. (2018). *Odměňování zaměstnanců a jeho obsluha: průměrný výdělek, srážky ze mzdy a další*. Olomouc: ANAG.
Váchal, J., & Vochozka, M. (2013). *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing.
Whitmore, J. (2019). *Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti: metoda transpersonálního koučování*. Praha: Management Press.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: 15. ledna 2021
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2022

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentův 10 (29)
370 01 České Budějovice


doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka


doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. února 2021

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne

.....
Nikola Kudrhaltová

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce panu doc. Ing. Jaroslavu Vrchotovi, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a trpělivost při zpracování této práce. Mé poděkování také patří zdravotnickým zařízením, ve kterých bylo uskutečněno dotazníkové šetření. V neposlední řadě bych ráda poděkovala své rodině za velkou podporu během mého studia.

Obsah

1	Úvod.....	3
2	Literární přehled	4
2.1	Motivace zaměstnanců	4
2.1.1	Motivace a stimulace	4
2.1.2	Proces motivace	5
2.1.3	Typy motivace	5
2.1.4	Maslowova hierarchie potřeb.....	6
2.2	Odměňování zaměstnanců	7
2.2.1	Formy odměňování	8
2.3	Zaměstnanecké benefity	8
2.3.1	Definice zaměstnaneckých benefitů	8
2.3.2	Význam zaměstnaneckých benefitů.....	8
2.3.3	Efektivita zaměstnaneckých benefitů	9
2.3.4	Poskytování zaměstnaneckých benefitů	10
2.3.5	Financování zaměstnaneckých benefitů	11
2.3.6	Trendy v zaměstnaneckých benefitech	11
2.4	Členění zaměstnaneckých benefitů	13
2.4.1	Členění z věcného hlediska.....	13
2.4.2	Členění z hlediska povahy benefitů	14
2.4.3	Členění dle formy poskytování.....	15
2.4.4	Členění z hlediska způsobu poskytování	16
2.4.5	Členění z daňového hlediska	17
2.5	Daňové hledisko zaměstnaneckých benefitů	17
2.5.1	Stravování	17
2.5.2	Odborný rozvoj zaměstnanců	18
2.5.3	Poskytnutí vozidla k soukromým účelům.....	19

2.5.4	Příspěvky na kulturu, sport a rekreaci	19
2.5.5	Doprava do a ze zaměstnání	20
3	Cíl a metodika	21
3.1	Cíl práce	21
3.2	Metodika práce	21
4	Vlastní práce	23
4.1	Sektor zdravotnictví	23
4.2	Vybraná zdravotnická zařízení	25
4.3	Charakteristika respondentů	27
4.4	Výsledky dotazníkového šetření	29
4.5	Statistické vyhodnocení	34
4.5.1	T-test	34
4.5.2	Spearmanův korelační koeficient	39
4.6	Doporučení	41
5	Závěr	43
6	Summary	44
7	Bibliografie	45
8	Seznam obrázků	47
9	Seznam tabulek	48
10	Přílohy	49

1 Úvod

Bakalářská práce je zaměřena na téma systém benefitů ve vybraném sektoru. Pro účely této práce jsem si vybrala sektor zdravotnictví. Zaměstnanecké benefity jsou důležitou součástí odměňování a podílejí se na spokojenosti zaměstnanců v zaměstnání.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Na začátku teoretické části je vysvětlen pojem motivace a její členění. Motivaci jsem do teoretické části zahrnula z důvodu, že zaměstnanecké benefity by měly zaměstnance především motivovat. Každý zaměstnavatel se snaží zvyšovat motivaci svých zaměstnanců. Správně motivovaní zaměstnanci by měli dosahovat stanovených výkonů.

Dále je v teoretické části uvedeno několik definic, které vysvětlují pojem zaměstnanecké benefity. Práce je zaměřena na jejich význam, efektivitu nebo trendy v poskytování. Zaměstnavatel může poskytovat benefity několika způsoby. Z pohledu zaměstnance je neoblíbenější variantou flexibilní systém. V tomto případě si zaměstnanci mohou vybírat výhody v určité hodnotě dle svých preferencí. Při využívání této varianty nedochází k tomu, aby zaměstnavatel poskytoval výhody, které zaměstnanci nevyužívají a nemají o ně zájem. Důležitou částí je daňové hledisko, ne všechny benefity jsou stejně výhodné jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele.

Praktická část je zaměřena na systém benefitů ve zdravotnickém sektoru. Vybranými zdravotnickými zařízeními jsou tři okresní nemocnice, které se nachází v Jihočeském kraji a v kraji Vysočina. Sběr dat probíhal na základě dotazníkového šetření ve zdravotnických zařízeních. Při sběru dat jsem využila formu elektronického a zároveň tištěného dotazníku. V praktické části jsou zpracovány výsledky dotazníkového šetření do grafů a jsou zde uvedeny návrhy na zlepšení, které by mohly zvýšit spokojenost zaměstnanců s poskytovanými benefity.

Cílem bakalářské práce je analyzovat a zhodnotit systém benefitů u vybraných zdravotnických zařízení a navržení možných alternativ k již poskytovaným benefitům.

2 Literární přehled

2.1 Motivace zaměstnanců

Armstrong (2007) ve své knize uvádí: „*Lidé mají různé potřeby, stanovují si různé cíle, aby své potřeby uspokojili, a podnikají různé kroky směřující ke splnění těchto cílů. Je mylné se domnívat, že jeden přístup k motivování bude vyhovovat všem lidem.*“

Dle Plamínka (2015): „*Slovem motivace se obvykle označuje jak proces, tak jeho výsledek – tedy skutečnost, že se něco děje (někdo na někoho nějak působí), stejně jako fakt, že něco existuje (konkrétně onen zmíněný pozitivní přístup).*“

Krninská (2012) uvádí: „*Motivací člověka se rozumí soubor činitelů představujících vnitřní hnací síly jeho činnosti, které usměrňují jeho jednání a prožívání, nebo které ho určitým směrem zaměřují, aktivizují a vzniklou aktivitu udržují.*“

Motivace je důvodem proč člověk dělá určité činnosti a ovlivňuje lidi k určitému chování. Armstrong popisuje tři složky motivace, kterými jsou směr, úsilí a vytrvalost. Správně motivovaní lidé mají přesně určené cíle a podnikají kroky vedoucí k dosažení těchto cílů. Tito lidé využívají vnitřní motivaci, aby dosáhli stanoveného cíle. Většinu lidí je nutné motivovat a v tom případě se jedná o vnější motivaci. (Armstrong, 2011)

2.1.1 Motivace a stimulace

Plamínek (2015) uvádí: „*Kladný vztah k úloze vzniká ze dvou příčin: splnění je spojeno se ziskem nějakých zvenčí přicházejících hodnot (např. finanční odměna) nebo splnění je v souladu s vnitřním vyladěním člověka.*“ Obě příčiny mohou působit zároveň.

Motivace je působení vnitřních podnětů na člověka. Jedná se o odvedení práce bez existence vnějších podnětů. V tomto případě musí člověka vykonávaná práce zajímat a pokládá ji za důležitou. Motivovat zaměstnance není jednoduché, je nutné znát jeho motivy a také proces motivace. (Plamínek, 2015) Základní potřeby ovlivňují motivaci jednotlivce a dlouhodobá motivace působí na jednání člověka. (Váchal & Vochozka, 2013)

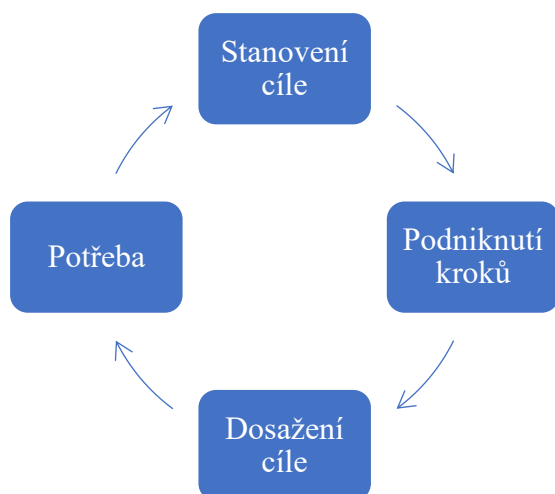
Stimulace je založena na působení vnějších stimulů. Výhodou stimulace je její jednoduchost. Člověk vykonává práci pouze tehdy, pokud za ní obdrží odměnu. Nevýhodou je, že musí existovat vnější stimuly, aby byla práce odvedena. (Plamínek, 2015) Vnější působením by měla být ovlivněna motivace pracovníka splnit úkol. Mezi stimuly náleží

finanční odměna, společenské hodnocení, provádění pracovní činnosti, informovanost o výsledcích práce atd. (Váchal & Vochozka, 2013)

2.1.2 Proces motivace

Armstrong (2007) popisuje proces motivace, který je znázorněn na obrázku 1. Motivace je vyvolána zjištěním neuspokojených potřeb. Člověk chce něčeho dosáhnout a stanoví si cíle, které mají vést k uspokojení potřeb. K dosažení cílů je nutné podniknout určité kroky např. vhodné chování. Pokud je cíl splněn a potřeba je uspokojena dochází k zopakování procesu u podobných potřeb. Při nesplnění cíle se zmenšuje pravděpodobnost, že příště dojde ke stejné chybě.

Obrázek 1: Proces motivace



Zdroj: vlastní zpracování dle Armstronga (2007)

2.1.3 Typy motivace

Dle Armstronga (2007) existují dva typy motivace:

- **Vnitřní motivace**

Lidé motivují sami sebe vykonáváním práce, od které očekávají splnění svých cílů. Je založena na odpovědnosti, snaze rozvíjet své schopnosti nebo možnosti povýšení. Vnitřní motivace je dlouhodobější než vnější, protože vychází z vlastního rozhodnutí člověka a není vybízena vnějšími faktory.

- **Vnější motivace**

Lidé jsou motivováni managementem. Zaměstnavatel motivuje zaměstnance zvýšením platu, pochvalou nebo tresty. Mají okamžitý účinek, ale nemusí působit dlouhodobě.

2.1.4 Maslowova hierarchie potřeb

Americký psycholog Abraham Maslow vytvořil model hierarchie potřeb. (Whitmore, 2009) Jedná se o hierarchické uspořádání potřeb, které jsou společné pro všechny lidi. Po uspokojení jedné potřeby se člověk zaměřuje na splnění další potřeby, která se v pyramidě nachází na vyšší úrovni. „*Pouze neuspokojená potřeba může motivovat chování a dominantní potřeba je základním motivátorem chování.*“ Při plnění potřeb se lidé stále vrací, k již uspokojeným potřebám na nižších úrovních pyramidy, které ale nepůsobí jako motivátory. Potřeby na vyšší úrovni jsou důležitější než na nižších úrovních. (Armstrong & Taylor, 2015)

„*Lidé se snaží dělat věci, které jim pomáhají uspokojit jejich potřeby.*“ Nejedná se o vědomé uspokojování potřeb. Zdrojem peněžních prostředků je práce a za peněžní prostředky je možné uspokojovat fyziologické potřeby (potrava, oblečení, bydlení). V práci vznikají přátelství (sociální potřeba), je zde možnost pracovního postupu, finančního ocenění a úcty ostatních lidí. Dříve se společnost zaměřovala spíše na naturální požitky (ubytování, společenské aktivity), ale dnes se lidé snaží uspokojovat i potřeby z vyšších úrovní hierarchie potřeb. (Whitmore, 2009)

Podle Urbana (2017) se potřeby dělí do 5 kategorií:

1. Fyziologické potřeby (potrava, spánek) – uspokojuje je mzda
2. Potřeby jistoty, bezpečí a zdraví – uspokojení na základě pracovních podmínek
3. Potřeby sociální (přátelství, společenské přijetí) – k uspokojení je podstatná příjemná atmosféra v práci
4. Potřeby uznání – ocenění, úspěch, respekt, pozornost ostatních
5. Potřeby seberealizace – rozvoj svých schopností, získávání nových zkušeností

Obrázek 2: Maslowova hierarchie potřeb



Zdroj: vlastní zpracování dle Urbana (2017)

2.2 Odměňování zaměstnanců

Kocianová (2010) uvádí: „Odměňování je realizováno ve formě mzdy, platu či jiné peněžní nebo nepeněžní odměny, je kompenzací za vykonanou práci. Odměňování je tak jedním z nejefektivnějších nástrojů motivace pracovníků, které má organizace a vedoucí pracovníci k dispozici.“

Koubek (2015) definici doplňuje: „Odměňování neznamená pouze mzdu nebo plat, ale moderní pojetí je mnohem širší. Zahrnuje povýšení, formální uznání a zaměstnanecké výhody poskytované nezávisle na pracovní výkon.“

Armstrong a Taylor (2015) uvádí dva cíle při stanovování peněžních odměn, které si vzájemně rozporují:

1. Konkurenceschopnost
2. Spravedlivost

Konkurenceschopnost podniku znamená, aby stanovená výše mzdy oslovila vhodné uchazeče o zaměstnání. Jedním z nejpodstatnějších faktorů při výběru zaměstnání je finanční ohodnocení a její výše se odvíjí dle nabídky a poptávky. Pokud je vyšší poptávka o zaměstnání než nabídka, tak dochází k růstu odměn. Cílem podniku je zaujmout nové uchazeče o zaměstnání a udržet stávající zaměstnance.

Spravedlivost by měla vyjadřovat shodné finanční ohodnocení za práci stejného významu pro všechny zaměstnance organizace. (Armstrong & Taylor, 2015) Rozlišují se rozdíly v odměňování dle odpovědnosti, obtížnosti a dalších kritérií. (Šikýř, 2014)

2.2.1 Formy odměňování

Odměňování se rozděluje do dvou skupin na peněžní a nepeněžní formy. Mezi peněžítá plnění náleží mzda nebo plat, náhrady mzdy nebo různé příspěvky. Nepeněžítá plnění se ještě dělí dle hmotné či nehmotné povahy. Nepeněžíté plnění hmotné povahy je možné převést do finančního vyjádření např. náklady na vzdělávání či pracovní oděv. Nepeněžíté plnění nehmotné povahy nelze převést do finančního vyjádření a jedná se o pochvalu, rozvoj dovedností atd. (Šubrt, 2018)

2.3 Zaměstnanecké benefity

2.3.1 Definice zaměstnaneckých benefitů

Koubek (2015) popsal zaměstnanecké benefity takto: „*Zaměstnanecké výhody (požitky) jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují.*“

Armstrong (2007) uvádí: „*Zaměstnanecké výhody jsou složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Zahrnují také položky, které nejsou přímo odměnou, jako je například každoroční dovolená na zotavenou.*“

Dle Dvořákové (2007): „*Zaměstnanecké výhody zahrnují širokou paletu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péči, za které by zaměstnanec musel jinak platit. Zaměstnavatel je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci. Mohou mít peněžitou formu nebo podobu výhod peněžité hodnoty.*“

Macháček (2019) ve své knize shrnuje předchozí definice: „*Zaměstnanecké benefity jsou různá peněžní nebo nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnancům jejich zaměstnavatelem nad rámec sjednané mzdy.*“

2.3.2 Význam zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnavatel by měl motivovat své zaměstnance z hlediska finančního a vytvořením vhodných pracovních a sociálních podmínek. (Brůha et al., 2019) Jedním z hlavních důvodů zavedení je také zlepšení vztahu se zaměstnavatelem doplňuje Macháček (2021). Při správném nastavení systému benefitů se zvyšuje spokojenost zaměstnanců a jejich

loajalita k podniku. Zároveň dochází ke zlepšení firemní kultury a týmové spolupráce. Zaměstnanecké výhody jsou za určitých podmínek osvobozeny od daně z příjmů a neodvádí se z nich zdravotní a sociální pojištění. (Brůha et al., 2019)

Poskytováním benefitů se zvyšuje motivace zaměstnanců a jejich spokojenost s pracovními podmínkami. Vhodně zvolený systém odměňování a zaměstnaneckých výhod pomáhá ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku a získání kvalifikovaných pracovníků. Z hlediska zaměstnance jsou poskytované výhody jedním z faktorů při výběru z více pracovních nabídek. (Macháček, 2019) Podílí se také na udržení výkonů zaměstnanců. (Reddick & Cogburn, 2019)

Zaměstnavatelé za pomoci benefitů podporují stabilitu mezi pracovním a soukromým životem zaměstnanců (work-life balance). (Brůha et al., 2019) Může se jednat o volnočasové aktivity. Při dodržování rovnováhy dochází ke zvýšení motivace a výkonnosti, pokud jsou zaměstnanci odpočatí a spokojení. Často si zaměstnanci mohou zvolit benefity orientované na zdraví a sport. Tyto benefity jsou velmi oblíbené mezi zaměstnanci a z pohledu zaměstnavatele jsou prospěšné, protože se podílí na snížení nemocnosti. (Macháček, 2019)

Dle Dvořákové (2007) benefity náleží mezi personální nástroje. Každý podnik se snaží nabídnout uchazečům o zaměstnání pestrou nabídku zaměstnaneckých výhod. V současnosti už všechny společnosti nabízí nějaké benefity. Macháček (2019) uvádí, že dle zákoníku práce mohou být zahrnuty mezi zaměstnanecké benefity i další výhody např. nadstandardní délka dovolené, pružné rozvržení pracovní doby, práce z domova nebo sick days.

2.3.3 Efektivita zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecké benefity jsou pro zaměstnavatele velmi nákladné. Zaměstnanci si často neuvědomují vynaložené náklady a pokud jsou benefity v podniku již zavedeny bývá velmi náročné je zrušit. Zaměstnanci si myslí, že na ně mají nárok. (Urban, 2017)

Nevýhodou je, že benefity nemají okamžitý vliv na výkon zaměstnanců. Ovlivnit zaměstnance mohou pouze takové benefity, které by si sami pořídili. (Urban, 2017) Existují dvě možnosti, jak určit, které benefity budou zaměstnance motivovat, a to průzkum či komunikace se zaměstnanci. (Brůha et al., 2019) U dražších benefitů je důležité hodnocení jejich efektivity a zjištění návratnosti vložených finančních prostředků. Porovnává se, zda bylo dosaženo očekávaných pozitivních dopadů např. snížení nemocnosti pracovníků.

(Urban, 2017) Poskytované benefity by měly splňovat stanovené cíle zaměstnavatele, ale především v malých firmách nebývají určeny. (Burton & McFadden, 2001)

Plošné výhody jsou nákladově méně účinné v porovnání s finančním odměňováním. Vedoucí pracovníci využívají dotazníkové šetření ke zjištění spokojenosti, potřeb zaměstnanců a jaké volnočasové aktivity preferují. Důvodem je, že každý zaměstnanec preferuje jiné benefity. (Urban, 2017) Větší nabídka benefitů nemusí být vždy prospěšná a je nutné sledovat jejich vývoj. (Brůha et al., 2019)

Možné je srovnání nabízených benefitů s konkurenčním podnikem. Nemělo by docházet ke stanovení benefitů pouze podle ostatních podniků nevyhází z konkrétních potřeb podniku. V tomto případě nedochází k nárůstu motivace zaměstnanců. (Urban, 2017)

Ve velkých firmách se využívá nezávislý audit výhod. Cílem je zjistit výši vynakládaných finančních prostředků, možnost snížení nákladů, spokojenost zaměstnanců a porovnat úroveň zaměstnaneckých výhod. Pokud zaměstnanec využívá např. vzdělávací kurzy je možné uzavřít dohodu o kompenzaci vynaložených nákladů v různých případech a jedním z nich může být neúspěšné ukončení kurzu. (Urban, 2017)

Zaměstnanci neznají nebo využívají zaměstnanecké benefity pouze částečně. Nejčastějším problémem je složité vysvětlení nebo nevhodný způsob předání informací. Neefektivnější metoda je zaslání informací o výhodách každému zaměstnanci jmenovitě. (Urban, 2017)

2.3.4 Poskytování zaměstnaneckých benefitů

Doba platnosti benefitů může být neomezená nebo na předem vymezenou dobu. Na předem vymezenou dobu mohou být benefity, které zavádíme nově a před koncem doby platnosti dochází k posouzení, zda bude prodloužena doba platnosti či nikoli. Při posouzení se hodnotí efektivita a zda mají zaměstnanci zájem o tento benefit. „*Na odbourávání zaměstnaneckých výhod jsou zaměstnanci velmi citliví a může se to projevit na jejich výkonnosti, ztrátě loajality nebo sounáležitosti s firmou.*“ Dle výzkumů zaměstnanci pokládají benefity za samozřejmost a přestávají mít motivační funkci. Zvýšit motivační účinek mohou zaměstnanci zdůrazněním hodnoty benefitů. (Brůha et al., 2019)

Firma si může rozhodnout, zda si bude spravovat administrativní stránku zaměstnaneckých výhod sama nebo ji přenechá specializované firmě. Této variantě se říká outsourcing a může to být částečné nebo úplné předání firmě. Firma si stanoví, jaké benefity bude poskytovat a jaký je celkový rozpočet. Zaměstnanci si vybírají ze stanovené nabídky.

Firmy poskytující outsourcing nabízí univerzální peněžní poukázky nebo internetové aplikace ve kterých je přehledně zobrazen stav zbývajících finančních prostředků zaměstnance. Další možností jsou přeplacené platební karty určené do vybraných provozoven. Vše funguje v rámci aplikace a firma může měnit balíčky poskytovaných benefitů. Často jsou vybírány výhody, které jsou osvobozeny od daně ze strany zaměstnance. (Brůha et al., 2019)

2.3.5 Financování zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnavatel může hradit tyto výdaje na vrub daňových výdajů, na vrub nedaňových výdajů, z fondu kulturních a sociálních potřeb nebo ze sociálního fondu. (Brůha et al., 2019)

Fond kulturních a sociálních potřeb (FKSP)

Podle vyhlášky č. 114/2002 Sb. povinnost tvořit fond kulturních a sociálních potřeb se vztahuje na státní podniky, organizační složky státu, státní příspěvkové organizace a příspěvkové organizace zřízené územně samosprávnými celky. Fond tvoří základní příděl ve výši 2 % z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy, náhrady platů a odměny za pracovní neschopnost. Dalším zdrojem fondu jsou dary od jiných fyzických a právnických osob, náhrady škod a pojistná plnění od pojišťoven na majetek zakoupený z fondu nebo na majetek, jehož provoz byl financován z fondu. (Krbečková & Plesníková, 2020)

Plnění je možné poskytnout pouze v nepeněžní podobě mimo darů a sociálních podpor. V § 4 až § 14a vyhlášky č. 114/2002 Sb. jsou uvedené účely, na které lze použít finanční prostředky z fondu. Jedná se o příspěvky na dopravu do a ze zaměstnání, stravování, rekreační pobyty, penzijní připojištění, část pojistného na soukromé životní pojištění, vstupenky na kulturní, tělovýchovné a sportovní akce atd. (Krbečková & Plesníková, 2020)

Sociální fond

Sociální fond může být tvořen, pokud se na organizaci nevztahuje vyhláška č.114/2002 Sb. Vyhláška se netýká obchodních společností, podnikatelů a obcí. Tvorba sociálního fondu není upravena právní úpravou. Pouze musí být sociální fond v podnikatelské sféře tvořen ze zisku po zdanění. (Krbečková & Plesníková, 2020)

2.3.6 Trendy v zaměstnaneckých benefitech

Mezi moderní zaměstnanecké benefity patří sick days. Sick days umožňují zaměstnanci vzít si pracovní volno ze zdravotních důvodů a nepotřebují potvrzení od ošetřujícího

lékaře. Většinou jsou poskytovány v maximální délce 5 dnů za kalendářní rok. Dalším benefitem jsou poukazy Flexi pass a platební karty Flexi pass CARD. Jedná se o nepe- něžní plnění zaměstnavatele. Zaměstnanci mohou čerpat poukaz Flexi pass na různé vol- nočasové aktivity dle vlastního výběru. Jedinou podmínkou je výběr poskytovatele ze stanoveného seznamu. Flexi pass CARD funguje jako platební karta, která je nabita v ur- čité hodnotě. (Macháček, 2019)

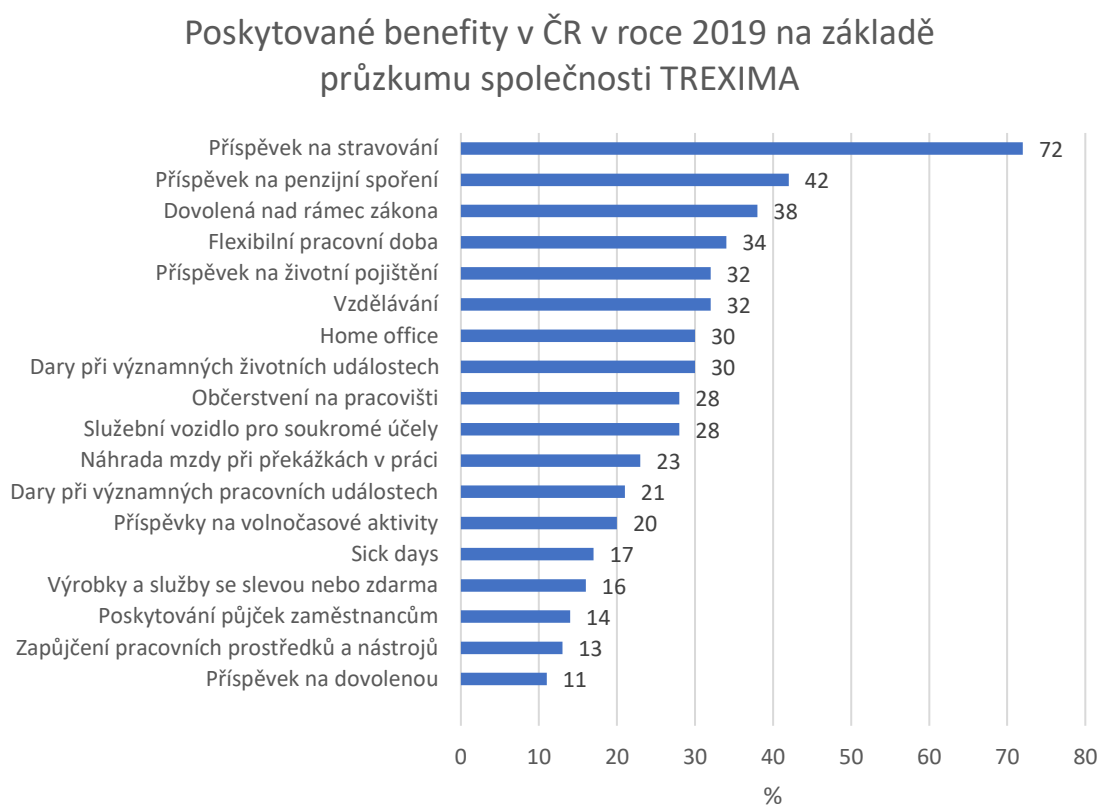
Pandemie COVID-19 ovlivnila zaměstnanecké benefity z hlediska zaměstnance i zaměst- navatele. Zaměstnanci začali mít z důvodu pandemie větší zájem o výhody jako je mož- nost home office, podpora zdraví (příspěvky na vitamíny) nebo příspěvky na penzijní a životní pojištění. Ke stále oblíbeným výhodám patří možnost využívání služebního auta pro soukromé účely nebo půjčky pro zaměstnance. (Macháček, 2021)

Společnost TREXIMA, s.r.o. provedla studii s názvem BENEFITY 2019 na základě po- věření od Asociací samostatných odborů ČR. Výzkum proběhl v květnu a červnu roku 2019 a základem bylo dotazníkové šetření. Zaměřuje se na aktuální trendy mezi za- městnaneckými benefity v České republice. Cílovou skupinou byly zaměstnavatelé z podnikatelské sféry. V průběhu výzkumu bylo osloveno 3 895 ekonomických subjektů a z toho celkem bylo získáno 1 113 vyplněných dotazníků.

V roce 2019 v České republice poskytovalo alespoň jeden benefit 95 % zaměstnavatelů. Průměrný zaměstnavatel poskytuje pět benefitů. Na obrázku 3 vidíme kolik procent za- městnavatelů poskytuje jednotlivé benefity. Nejvíce zaměstnavatelů 72 % poskytuje pří- spēvek na stravování. V průměrné výši příspěvku 58 Kč. Na druhém místě je příspěvek na penzijní spoření a poskytuje ho 42 % zaměstnavatelů. Dalšími často poskytovanými výhodami je dovolená nad rámec zákona, flexibilní pracovní doba, příspěvek na životní pojištění, vzdělávání atd.

Nejméně zaměstnavatelů poskytuje firemní školky a to pouze 0,4 %. Mezi nejméně oblí- bené benefity z pohledu zaměstnavatele patří zvýšení odstupného nad rámec zákona a ná- hrada mzdy za první tři dny pracovní neschopnosti. (*Benefity 2019*, 2019)

Obrázek 3: Poskytované benefity v ČR v roce 2019



Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu společnosti TREXIMA (*Benefity 2019*, 2019)

2.4 Členění zaměstnaneckých benefitů

2.4.1 Členění z věcného hlediska

Urban (2017) rozčlenil zaměstnanecké benefity na:

- **Výhody vztahující se k práci**

Výhody vztahující se k práci jsou součástí pracovních podmínek. Mezi ně náleží bezplatné občerstvení na pracovišti, příspěvek na stravování formou stravenek či dotovaného stravování. Dále nadstandardní pracovní volno jako delší placená dovolená, krátké pátky nebo studijní volno. Také zajištění dopravy do zaměstnání nebo příspěvek na dopravu. Jako benefit mohou zaměstnavatelé nabízet vzdělávání a rozvoj např. jazykové kurzy. Tyto kurzy by měly být především určeny pro sebevzdělávání zaměstnanců.

- **Pracovní pomůcky**

Pracovní pomůcky může zaměstnanec využívat i pro osobní potřebu. Může to být osobní automobil, notebook, telefon nebo služby telefonních operátorů. Zaměstnavatelé také nabízejí především u vyšších pracovních pozic benefity jako je příspěvek na reprezentativní oděv nebo bezplatné či zvýhodněné bydlení.

- **Výhody osobní a sociální povahy**

Do třetí kategorie patří zdravotní péče o zaměstnance jako jsou léčebné pobyty, lázeňské procedury, rehabilitace, masáže atd. Dále péče o děti např. firemní školy, příspěvek na dovolenou, dárky a dárkové šeky, sportovní, rekreační nebo kulturní aktivity. Zaměstnavatelé mohou nabídnout finanční příspěvky na stavební spoření, různé druhy pojištění a připojištění, zvýhodněné spotřebitelské úvěry nebo platové dorovnání v nemoci. Častým benefitem je nabídka vlastních produktů a služeb za zvýhodněné ceny.

2.4.2 Členění z hlediska povahy benefitů

Armstrong (2009) rozdělil zaměstnanecké benefity do těchto kategorií:

a) Osobní bezpečnost

Do této kategorie můžeme zařadit zdravotní péči (zabezpečení soukromé zdravotní péče, pravidelné lékařské prohlídky), pojištění (pro případ úmrtí v zaměstnání, osobních úrazů, služebních cest), nemocenské dávky ve výši plné mzdy po dobu nemoci a polovina mzdy později, dodatečné odstupné v případě propuštění z důvodu nadbytečnosti, pokud existuje navíc k odstupnému stanovenému ze zákona, poradenství týkající se kariéry je určeno pro pracovníky propuštěné z důvodu nadbytečnosti.

b) Peněžní pomoc

Peněžní pomoc může být poskytována v různých formách např. podnikové půjčky (jedná se o bezúročné půjčky či půjčky s nízkým úrokem dle její celkové výše a jsou určeny pro speciální účely), půjčky na permanentky (bezúročné půjčky na permanentky nebo předplatné např. na jízdné či kulturní akce), pomoc při splácení hypoték (podnik přispívá zaměstnanci stanovenou částkou na platby úroků), příspěvky na přemístění pro zaměstnance (mohou být proplaceny náklady na stěhování) a členské příspěvky v profesních organizacích či sdruženích.

c) Osobní potřeby

Jsou to benefity, které uspokojují osobní potřeby. Může to být mateřská a otcovská dovolená nad zákonné minimum, volno z osobních důvodů, péče o děti v podnikových zařízeních nebo příspěvky na tuto péči, zaměstnanci před odchodem do penze mohou využít poradenské služby, osobní poradenské služby, poukazy do sportovních a společenských zařízení, slevy na výrobky nebo služby nabízené podnikem nebo poukazy na nákup zboží.

d) Podnikové automobily

Velmi oblíbeným zaměstnaneckým benefitem jsou podnikové automobily. Zaměstnanci si nemusí kupovat automobil a zároveň ušetří za náklady na údržbu vlastního vozidla.

e) Jiné benefity

Do této kategorie zahrnujeme bezplatné parkování, vánoční večírky nebo bezplatné nápoje na pracovišti.

f) Dobrovolné benefity

Zaměstnanci mohou nakupovat zboží nebo služby za levnější ceny. Zaměstnavatel sjedná dohodu o slevě u poskytovatele, ale poskytovateli neplatí za poskytnuté slevy. Oblíbené výhody jsou z kategorií zdraví (pojištění soukromé léčebné péče, zdravotní prohlídky), ochrana (životní pojištění), volný čas (dovolená, volné dny, cestovní pojištění) a domácnost (zboží do domácnosti).

g) Obstarávací služby

Mezi obstarávací služby patří koordinace oprav a údržba automobilů, domů nebo bytů, nákup dárků, rezervace míst v restauraci, zakoupení vstupenek na společenské akce, jízenek nebo letenek. Tento benefit vznikl z důvodu dlouhé pracovní doby, aby zaměstnanci nemuseli ve svém volném čase řešit pracovní záležitosti.

2.4.3 Členění dle formy poskytování

Brůha (2019) rozčlenil benefity dle formy poskytování do dvou skupin:

- **Všichni zaměstnanci**

Nárok na zaměstnanecké benefity mají všichni zaměstnanci a oni sami se rozhodují, zda poskytované benefity využijí. Uplatňuje se převážně u subjektů, které tvoří fond

kulturních a sociálních potřeb (FKSP) nebo sociální fond. Výhodou je pro zaměstnance možnost čerpat všechny benefity o které má zájem. Naopak nevýhodou je výběr levnějších benefitů a daňově zvýhodněných při poskytování všem zaměstnancům. Podniky nejčastěji poskytují příspěvek na stravování, příspěvek na rekreační pobyt atd.

- **Vybrané skupiny zaměstnanců**

System je založen na rozdělení zaměstnanců do skupin či na jednotlivce, kteří mají přidělené balíčky benefitů dle skupin. Zaměstnanci se odlišují věkem, pohlavím, vzděláním a dalšími aspekty, které je třeba brát v úvahu při stanovování vhodných benefitů. Výhodou je, že zaměstnanci mohou využívat benefity o které mají skutečně zájem. Tato varianta se využívá čím dál častěji.

Macháček (2019) doplňuje k tomuto členění ještě jednu formu poskytování:

- **Individuálně**

Benefity jsou poskytovány individuálně jednotlivým zaměstnancům jako pomoc např. v případě nemoci, špatné finanční situace nebo přírodní katastrofy.

2.4.4 Členění z hlediska způsobu poskytování

Urban (2017) rozčlenil zaměstnanecké výhody z hlediska způsobu poskytování na:

- **Plošný systém**

Při způsobu poskytování plošným systémem zaměstnavatel nabízí všem zaměstnancům stejné benefity. Zaměstnanci se mohou rozhodnout, zda nabízené benefity využijí či nikoli. (Urban, 2017) V České republice je větší počet společností, které poskytují benefity formou plošného systému. Hlavním důvodem je tvorba a čerpání z fondu kulturních a sociálních potřeb. (Dvořáková, 2007)

- **Flexibilní systém**

Druhou variantou je flexibilní systém neboli cafeteria systém. Zaměstnanci si mohou benefity zvolit dle svých preferencí. Mají stanovený finanční limit a vybírají si ze zaměstnavatelem stanovených benefitů. Každý si skládá svůj balíček benefitů. Některé firmy využívají složitější variantu limit v bodech. Pro zaměstnavatele je výhodnější, protože umožňuje ocenění benefitů dle daňového aspektu. (Urban, 2017)

Cílem zavedení flexibilního systému je zvýšit spokojenost zaměstnanců a snížit vynaložené náklady na benefity. Spokojení zaměstnanci by měli být produktivnější

a kreativnější. Pro zvýšení spokojenosti se využívá nabídka různých benefitů z důvodů rozdílných potřeb zaměstnanců. Zaměstnavatelé preferují tento systém z důvodu získání a stabilizace zaměstnanců, kteří jsou talentovaní. (Dvořáková, 2012)

Od plošného systému se odlišuje individualizací zaměstnaneckých benefitů podle potřeb zaměstnanců. Rozpočet a nabídka benefitů, ze kterých si zaměstnanec skládá svůj balíček se odlišuje podle přínosu zaměstnance nebo organizační jednotky. (Dvořáková, 2007) Stanovený limit a nabízené benefity se mohou lišit pro různé skupiny zaměstnanců. Zaměstnanci mohou být rozděleni do několika skupin např. dle hierarchického postavení ve firmě tzv. statusové benefity. (Urban, 2017)

- **Kombinace plošného a flexibilního systému**

Poslední možností je kombinace plošného a flexibilního systému, která umožňuje snížit administrativní náročnost. (Urban, 2017)

2.4.5 Členění z daňového hlediska

Urban (2017) uvádí, že při poskytování výhod je podstatné daňové hledisko a mohou nastat tyto tři situace:

- a) Daňově uznatelný náklad, je osvobozen od daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti (stravenky, penzijní připojištění atd.)
- b) Daňově neuznatelný náklad, je osvobozen od daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti (vstupenky na kulturní akce, poukaz do fitness centra atd.)
- c) Daňově neuznatelný náklad, není osvobozen od daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti (slevy na zboží, benzínové karty atd.)

2.5 Daňové hledisko zaměstnaneckých benefitů

2.5.1 Stravování

„Dle zákoníku práce je zaměstnavatel povinen umožnit zaměstnancům ve všech směnách stravování.“ (Krbečková & Plesníková, 2020) Většina zaměstnavatelů nabízí příspěvek na stravování formou stravenek. Záleží na zaměstnavateli, v jaké nominální hodnotě stravenky poskytne a jakou částku zaměstnavatel uhradí. Zaměstnanec může stravenku uplatnit ve stravovacím zařízení nebo na nákup potravin ve vybraných supermarketech. (Macháček, 2019)

Zaměstnanec

Podle § 3 odst. 2 zákona o daních z příjmů jde o nepeněžní příjem, který je od daně z příjmů osvobozen dle § 6 odst. 9 písm. b) zákona o daních z příjmů. Z pohledu zaměstnance je nominální hodnota stravenky osvobozena od daně z příjmů ze závislé činnosti, pokud je stravenka poskytována zaměstnanci s doplatkem, který je nižší než nominální hodnota stravenky nebo bez doplatku. (Macháček, 2019)

Zaměstnavatel

Poskytování stravenek spadá do stravování zaměstnanců zajišťované prostřednictvím jiných subjektů. Dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 4 zákona o daních z příjmů je daňově uznatelný náklad do výše 55 % jmenovité hodnoty poskytované stravenky. (Macháček, 2019) V případě pracovní cesty v délce 5 až 12 hodin je stanovena maximální výše 70 % stravného dle § 6 odst. 7 písm. a) zákona o daních z příjmů. Nárok na příspěvek vzniká pouze tehdy, pokud byl zaměstnanec přítomen v práci nejméně 3 hodiny. (Krbečková & Plesníková, 2020)

2.5.2 Odborný rozvoj zaměstnanců

Macháček (2019) uvádí, že do odborného rozvoje je zahrnuto zaškolení, odborná praxe nebo zvyšování kvalifikace.

Nepeněžní plnění zaměstnavatel

Osvobozeno od daně z příjmů ze závislé činnosti je nepeněžní plnění vynaložené zaměstnavatelem na odborný rozvoj zaměstnanců související s předmětem činnosti zaměstnavatele nebo na rekvalifikace zaměstnanců podle § 6 odst. 9 písm. a) zákona o daních z příjmů. Musí být splněny podmínky nepeněžního plnění a vzdělání souvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele. (Macháček, 2019)

Peněžní plnění zaměstnavatel

Pokud zaměstnavatel uhradí náklady na zvyšování kvalifikace zaměstnanci, jedná se o zdanitelný peněžní příjem pro zaměstnance. V tomto případě se nerozlišuje, zda kvalifikace souvisí nebo nesouvisí s předmětem činnosti. (Macháček, 2019)

2.5.3 Poskytnutí vozidla k soukromým účelům

Zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci bezplatně motorové vozidlo, které může používat pro soukromé účely. Může využívat osobní automobil, motorku, dodávkový nebo nákladní automobil. (Macháček, 2019)

Zaměstnanec

Příjmem zaměstnance je každý kalendářní měsíc částka ve výši 1 % ze vstupní ceny vozidla. Do vstupní ceny vozidla zahrnujeme daň z přidané hodnoty. U vozidla pořízeného na finanční leasing vypočítáme částku ze vstupní ceny u původního majitele. V případě že vypočtená částka za kalendářní měsíc je nižší než 1 000 Kč, tak příjmem zaměstnance je částka 1000 Kč. Zaměstnavatel může poskytnout po sobě více motorových vozidel. Příjem zaměstnance vypočítáme jako 1 % z nejvyšší vstupní ceny vozidla. Zaměstnavatel může poskytnout zaměstnanci více motorových vozidel zároveň a jeho příjmem je 1 % ze součtu vstupních cen všech vozidel. (*Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů*, 1992)

Zaměstnavatel

Náklady na provoz služebního vozidla např: odpisy, silniční daň, pojištění odpovědnosti atd. jsou daňově uznatelné v plné výši. Nejedná se o daňově uznatelný náklad pro zaměstnavatele, pokud zaměstnanec platí náklady za pohonné hmoty, které byly spotřebovány pro soukromé účely. Pokud by tyto náklady uhradil zaměstnavatel dle zákona o daních z příjmů § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 se stávají daňovým nákladem. Musí být stanoveno ve vnitřním předpisu, kolektivní smlouvě, pracovní smlouvě nebo jiné smlouvě. (Macháček, 2019)

2.5.4 Příspěvky na kulturu, sport a rekreaci

Jedná se o zaměstnavatelem konané akce, provoz zařízení a poskytování příspěvků nebo poukazů. Benefit je určen pro zaměstnance, ale zároveň i pro členy rodiny. (Krbečková & Plesníková, 2020)

Nepeněžní plnění

Z pohledu zaměstnance se jedná o příjem osvobozený od daně z příjmů dle § 6 odst. 9 písm. d) zákona o daních z příjmů. Z pohledu zaměstnavatele je v zákoně o daních z příjmů § 25 odst. 1 písm. h) uvedeno, že se jedná o daňově neuznatelný náklad. (Macháček, 2019)

Peněžní plnění

Jestliže zaměstnavatel vyplatí peněžní plnění zaměstnanci, tak se z pohledu zaměstnance jedná o zdanitelný příjem. Může to být proplacení zakoupených vstupenek na kulturní akci, peněžní příspěvek na dovolenou nebo permanentku do bazénu atd. Zaměstnavatel poskytne zaměstnanci příspěvek na dovolenou, tak se z pohledu zaměstnavatele bude jednat o daňově uznatelný náklad. Dle zákona o daních z příjmů § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 musí být tento zaměstnanecký benefit uveden ve vnitřním předpisu, případně v kolektivní, pracovní nebo jiné smlouvě. (Macháček, 2019)

2.5.5 Doprava do a ze zaměstnání

Zaměstnavatel zařídí svým zaměstnancům dopravu do a ze zaměstnání, přispívá na dopravu veřejnými dopravními prostředky nebo přispívá na náklady vynaložené na dopravu svým vlastním automobilem. (Macháček, 2019)

Zaměstnanec

Příspěvek na dopravu je u zaměstnavatele, který provozuje veřejnou dopravu osvobozen od daně z příjmů dle zákona o daních z příjmů § 6 odst. 9 písm. e). (Krbečková & Plesníková, 2020) Pokud zaměstnavatel poskytuje dopravu do a ze zaměstnání zdarma jde o nepeněžní příjem zaměstnance ve výši ceny jízdného ve veřejné dopravě. Nepeněžní příjem se připočítává ke zdanitelné mzdě a zároveň je zahrnut do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. Zaměstnavatel může proplatit zaměstnanci spotřebované pohonné hmoty na cesty do a ze zaměstnání na základě předložené účtenky o nákupu. Příjem není osvobozen od daně z příjmů a částka se přičítá ke zdanitelné mzdě. (Macháček, 2019)

Zaměstnavatel

Zaměstnavatel nevynakládá finanční prostředky na bezplatné jízdenky pro zaměstnance, pokud se jedná o provozovatele veřejné dopravy. (Krbečková & Plesníková, 2020) Z pohledu zaměstnavatele náklady poskytnuté jako příspěvek na dopravu do a ze zaměstnání jsou daňově uznatelné. Pouze pokud je tak stanoveno ve vnitřním předpisu, kolektivní smlouvě, pracovní smlouvě nebo jiné smlouvě. (Macháček, 2019)

3 Cíl a metodika

3.1 Cíl práce

Hlavním cílem bakalářské práce je analyzovat a zhodnotit systém benefitů u vybraných podniků ve vybraném odvětví a navrzení možných alternativ. Navržené alternativy pomohou zaměstnavatelům nastavit vhodný systém zaměstnaneckých benefitů.

3.2 Metodika práce

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Pro zpracování teoretické části bylo nezbytné nastudování odborné literatury. Odborná literatura byla zapůjčena v Akademické knihovně Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích a čerpala jsem také z elektronických zdrojů. V teoretické části jsou vysvětleny základní pojmy, členění a daňové hledisko zaměstnaneckých výhod.

Pro účely bakalářské práce jsem si vybrala sektor zdravotnictví. Vybranými zdravotnickými zařízeními jsou tři okresní nemocnice, které se nachází v Jihočeském kraji a v kraji Vysočina. Na základě podané žádosti mi bylo povoleno provedení průzkumu ve vybraných zařízeních. V bakalářské práci nejsou zveřejněny názvy nemocnic, ve kterých bylo uskutečněno dotazníkové šetření. Zdravotnická zařízení jsem označila jako Nemocnice X, Nemocnice Y a Nemocnice Z. Informace jsem čerpala z webových stránek zdravotnických zařízení a veřejně dostupných dat.

Sběr dat probíhal na základě dotazníkového šetření ve zdravotnických zařízeních. Při sběru dat jsem využila formu elektronického a zároveň tištěného dotazníku. Elektronický dotazník byl vytvořen na webových stránkách Survio.com. Dotazník je anonymní a je určený pro zaměstnance nemocnic. Skládá se ze 14 otázek a vyskytují se v něm otevřené, polouzavřené a uzavřené otázky. Dotazník je přiložen jako Příloha 1.

Dotazníkové šetření probíhalo od 11.1. do 30.1. 2022. Bylo osloveno 178 zaměstnanců a dotazník vyplnilo 94 zaměstnanců. Z toho vyplývá, že návratnost je 52,81 %.

Získaná data z dotazníkového šetření jsem zpracovala v programu Microsoft Excel, ve kterém byly vytvořeny tabulky a následně grafy. K analýze dat byl použit program Statistica, ve kterém byly provedeny dvě metody. První použitou statistickou metodou je T-test. Tento test může prokázat statisticky významný rozdíl mezi středními hodnotami dat.

Druhou metodou je Spearmanův korelační koeficient, který vyjadřuje statistickou závislost mezi dvěma hodnotami.

V praktické části jsou zpracovány výsledky dotazníkového šetření do grafů a jsou zde uvedeny návrhy na zlepšení, které by mohly zvýšit spokojenost zaměstnanců s poskytovanými benefity.

4 Vlastní práce

4.1 Sektor zdravotnictví

Tabulka 1 uvádí celkové úvazky pracovníků ve zdravotnictví v České republice. Počty celkových úvazků kolísají. Při porovnání roku 2017 a roku 2020 došlo ve všech kategoriích k nárůstu. (ÚZIS, 2020)

Tabulka 1: Celkové úvazky

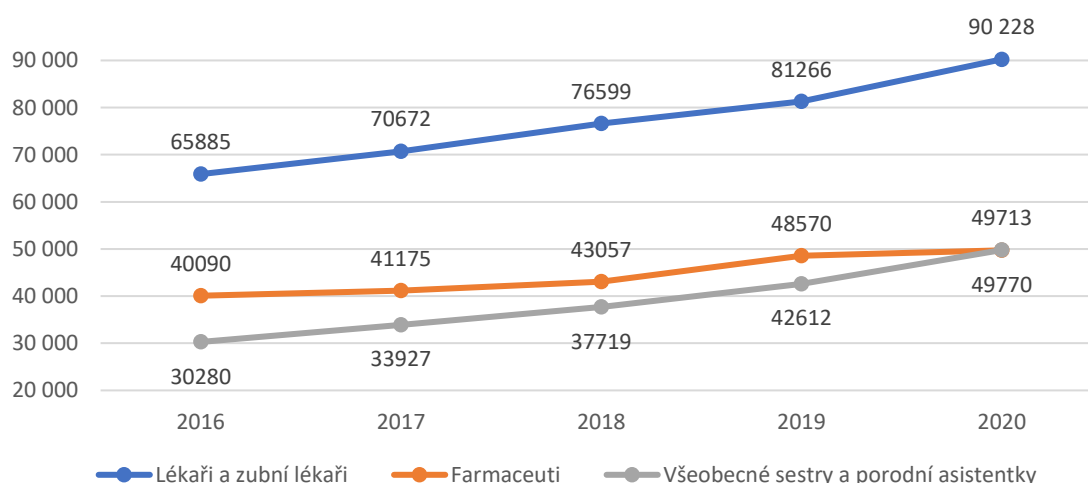
Kategorie	2017	2018	2019	2020
Lékaři	42 012	42 488	43 164	43 475
Zubní lékaři	7 541	7 621	7 631	7 585
Farmaceuti	6 464	6 525	6 450	6 728
Všeobecné sestry a porodní asistentky	82 345	82 328	82 582	82 576

Zdroj: vlastní zpracování dle dat ÚZIS (ÚZIS, 2020)

Na obrázku 4 je znázorněn vývoj odměňování pracovníků ve zdravotnictví v České republice. Z grafu je patrný každoroční růst průměrných platů a mezd zdravotnických pracovníků v letech 2016 až 2020.

Rozdíl v odměňování mezi roky 2019 a 2020 je u lékařů a zubních lékařů 8 962 Kč, jedná se o navýšení o 11 %. V kategorii farmaceutů je rozdíl 1 143 Kč a došlo k navýšení o 2 %. Všeobecným sestřám a porodním asistentkám se navýšil plat nebo mzda o 7 158 Kč, nárůst o 17 %. (ÚZIS, 2020)

Obrázek 4: Odměňování pracovníků

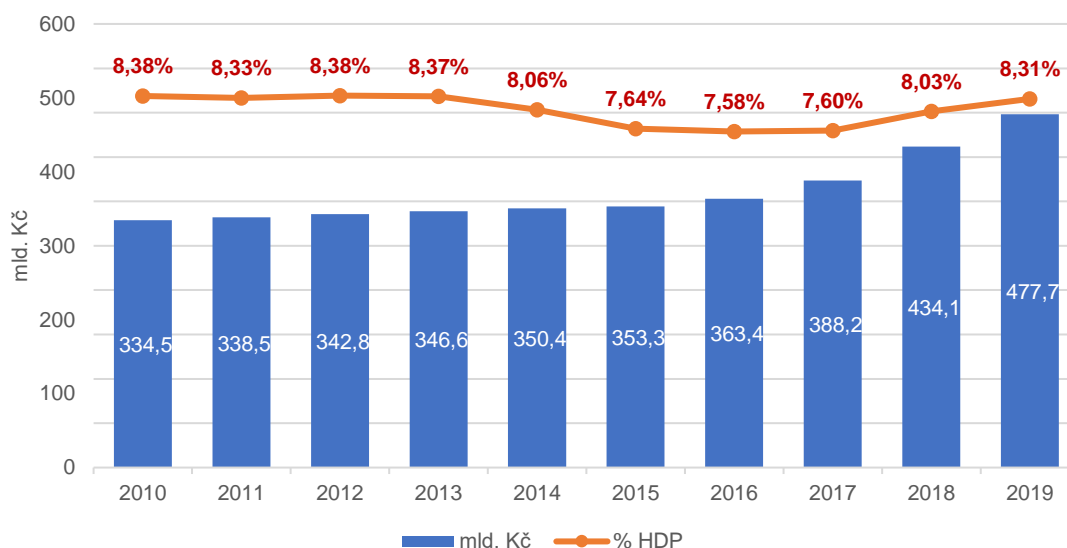


Zdroj: vlastní zpracování dle dat ÚZIS (ÚZIS, 2020)

Na obrázku 5 jsou dle dat uvedených na webových stránkách ČSÚ graficky znázorněny celkové provozní výdaje na zdravotní péči v České republice v letech 2010-2019. Celkové provozní výdaje na zdravotní péči byly v roce 2019 v České republice 477,7 mld. Kč. V porovnání s rokem 2018 došlo k nárůstu o 43,6 mld. Kč (10 %). Od roku 2010 až do roku 2016 se jednalo o průměrný nárůst o 1,4 %. Vyšší nárůst je zřejmý od roku 2017. Každý rok rostou výdaje na zdravotní péči, ale podíl na hrubém domácím produktu se téměř nekolísá. Nejnižší hodnota byla v roce 2016 a to 7,58 % a v následujících letech opět stoupá podíl na HDP.

V roce 2019 výdaje na zdravotní péči pro jednoho obyvatele byly 44,8 tis. Kč. V letech 2010-2019 byly průměrné výdaje 32,7 tis. Kč. (ČSÚ, 2021)

Obrázek 5: Výdaje na zdravotní péči



Zdroj: (ČSÚ, 2021)

Mezi tři základní zdroje financování zdravotní péče patří:

- veřejné zdroje (zdravotní pojištění, veřejné rozpočty)
- soukromé zdroje (dobrovolné platby, soukromé zdravotní pojištění)
- přímé platby domácností (výdaje pacientů, spoluúčast)

V tabulce 2 jsou uvedeny výdaje na zdravotní péči v České republice podle zdrojů financování. Z dlouhodobého hlediska struktura financování zůstává stejná. V roce 2019 financování z veřejných zdrojů tvořilo 82,84 %. Financování z veřejných zdrojů se skládá z plateb ze zdravotního pojištění (64,84 %) a veřejné rozpočty (18 %). Dalšími zdroji

financování jsou soukromé zdroje, které se podílely 3,82 % a platby domácností, které tvořili 13,34 %. (ČSÚ, 2021)

Tabulka 2: Zdroje financování

Zdroje financování v mil. Kč	2016	2017	2018	2019
Veřejné zdroje	300 210	322 033	361 852	395 757
Soukromé zdroje	10 222	11 303	14 924	18 235
Platby domácností	52 954	54 870	57 344	63 732
Celkem	363 386	388 206	434 120	477 724

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ (ČSÚ, 2021)

V České republice v roce 2019 byla největší část výdajů poskytnuta na lůžkovou a ambulantní péči. Za lůžkovou léčebnou péči byla proplacena částka 62,9 mld. Kč a za ambulantní léčebnou péči to byla částka 45,3 mld. Kč. (ČSÚ, 2021)

V roce 2018 státy Evropské unie přidělily na zdravotní péči 1,57 bilionu eur. V tabulce 3 jsou uvedeny státy Evropské unie s nejvyššími celkovými výdaji na zdravotní péči v roce 2018. V Evropské unii mají nejvyšší výdaje na zdravotní péči tyto státy Německo, Francie a Velká Británie. Česká republika měla výdaje 15,87 mld. eur a skončila na 15. místě. Na konci žebříčku se umístil Kypr (1,43 mld. eur) a Malta (1,11 mld. eur). (ČSÚ, 2021)

Tabulka 3: Porovnání se státy EU

Státy EU	Celkové výdaje v mld. EUR
Německo	383,64
Francie	265,76
Velká Británie	242,30

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ (ČSÚ, 2021)

4.2 Vybraná zdravotnická zařízení

Vybranými zdravotnickými zařízeními jsou tři okresní nemocnice, které se nachází v Jihočeském kraji a v kraji Vysočina. V tabulce 4 jsou uvedeny základní údaje zdravotnických zařízení.

Tabulka 4: Základní údaje

	Nemocnice X	Nemocnice Y	Nemocnice Z
Právní forma podnikání	Příspěvková organizace	Akciová společnost	Akciová společnost
Rok založení	1903	1940	1905
Počet zaměstnanců	600-700	1000-1100	400-500

Zdroj: vlastní zpracování dle webových stránek jednotlivých zdravotnických zařízení

Tabulka 5 porovnává poskytované zaměstnanecké výhody v jednotlivých zdravotnických zařízeních. V Nemocnici X mohou zaměstnanci čerpat prostředky z fondu kulturních a sociálních potřeb. Zaměstnanci je mohou využít na různé zaměstnanecké výhody dle vlastního uvážení. V Nemocnici Z využívají systém cafeterie. Každý zaměstnanec má založený Edenred účet, ze kterého mohou čerpat benefity ve stanovené hodnotě. Nemocnice Y bude zavádět v letošním roce nový zaměstnanecký benefit 2 sick days ročně (zdravotní volno). Tento benefit nebyl poskytován v průběhu mého dotazníkového šetření a z výsledků je patrný zájem zaměstnanců o tento benefit.

Tabulka 5: Poskytované benefity

Poskytované benefity	Nemocnice X	Nemocnice Y	Nemocnice Z
Příspěvek na stravování	ano	ano	ano
Příspěvek na penzijní spoření	ano	ano	ano
Dovolená nad rámec zákona	ano	ano	ano
Vzdělávání	ano	ano	ano
Výhodný tarif u mobilního operátora	ano	ano	ano
Příspěvek na životní pojištění	ano		ano
Dary při významných událostech	ano		ano
Půjčky zaměstnancům	ano		ano
Firemní školka			ano
Poukázky do lékárny		ano	ano
Příměstské tábory pro děti zaměstnanců			ano
Rekreační středisko	ano		
Možnost parkování v areálu zdarma		ano	
Slevové karty do vybraných obchodů		ano	

Zdroj: vlastní zpracování dle webových stránek a poskytnutých dat jednotlivých zdravotnických zařízení

4.3 Charakteristika respondentů

V tabulce 6 je uveden počet respondentů v jednotlivých zdravotnických zařízeních. Ve zdravotnictví je vyšší podíl žen než mužů. Mého průzkumu se celkem zúčastnilo 94 respondentů z toho 91 žen a 3 muži.

Tabulka 6: Počet respondentů

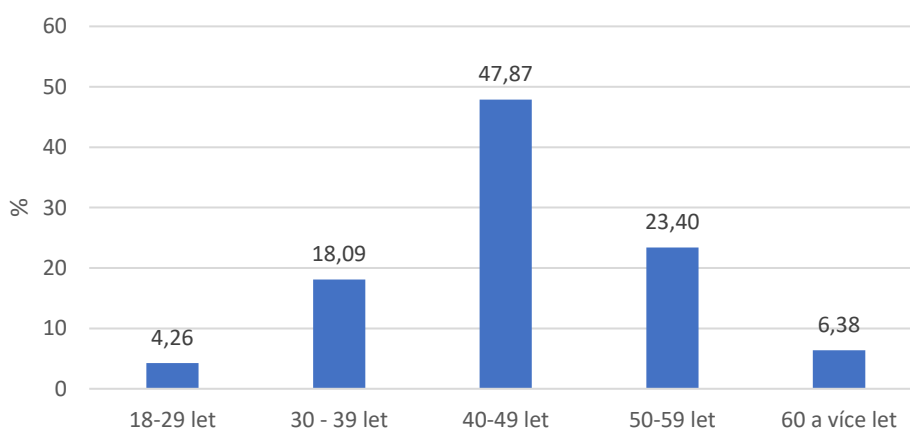
Zdravotnické zařízení	Nemocnice X	Nemocnice Y	Nemocnice Z
Počet respondentů	29	32	33

Zdroj: vlastní zpracování

Na obrázku 6 jsou respondenti rozděleni do věkových kategorií. Nejpočetnější skupinou jsou lidé mezi 40–49 lety, kteří jsou zastoupeny v 47,87 % ze všech dotázaných. Další kategorií jsou lidé ve věku 50-59 let, kterých je 23,40 %. Dále také respondenti ve věku 30-39 let, kterých bylo 18,09 % z celkového počtu. Nejméně početnou skupinou osob je skupina 18-29 let, která se na průzkumu podílela pouze ze 4,26 %.

Pokud bych porovnávala každou nemocnici zvlášť z hlediska jednotlivých věkových kategorií vyšly podobné výsledky. U všech nemocnic je nejpočetnější kategorie okolo 50 % dotázaných ve věku 40 až 49 let.

Obrázek 6: Věková struktura



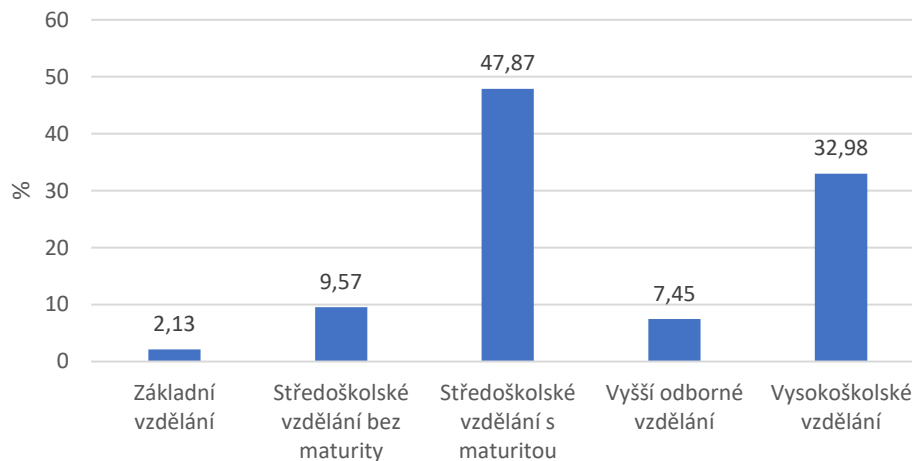
Zdroj: vlastní zpracování

Průzkum byl zaměřen na všechny pracovní pozice a nebyl podmíněn určitým vzděláním. Vzdělání je uvedeno na obrázku 7. Vysokoškolské vzdělání má 32,98 % zaměstnanců, vyšší odborné vzdělání má 7,45 %, středoškolské vzdělání s maturitou má 47,87 %, nižší odborné vzdělání má 7,45 %.

středoškolské vzdělání bez maturity má 9,57 % a základní vzdělání má pouze 2,13 % zaměstnanců.

Ve zdravotnickém sektoru pracuje velký počet středoškolsky a vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců. Středoškolským vzděláním s maturitou, vyšším odborným vzděláním nebo vysokoškolským vzděláním disponuje 88,3 % dotázaných zaměstnanců.

Obrázek 7: Vzdělání

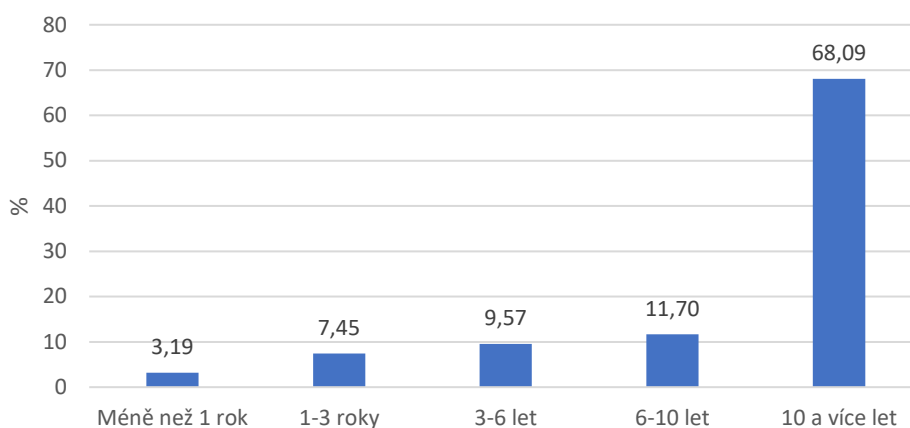


Zdroj: vlastní zpracování

Největší počet zaměstnanců pracuje ve zdravotnickém zařízení 10 a více let a je to 68,09 %. Zaměstnanců, kteří pracují ve zdravotnickém zařízení 6 až 10 let, je 11,70 %. Ještě o něco méně zastoupená je kategorie od 3 do 6 let s 9,57 %. V rozmezí 1 až 3 odpracované roky je 7,45 % respondentů. Nejnižší zastoupení má kategorie méně než jeden rok a to pouze 3,19 % dotázaných.

Tento graf ukazuje, že největší podíl mají zaměstnanci, kteří pracují ve zdravotnickém zařízení 10 a více let.

Obrázek 8: Počet odpracovaných let



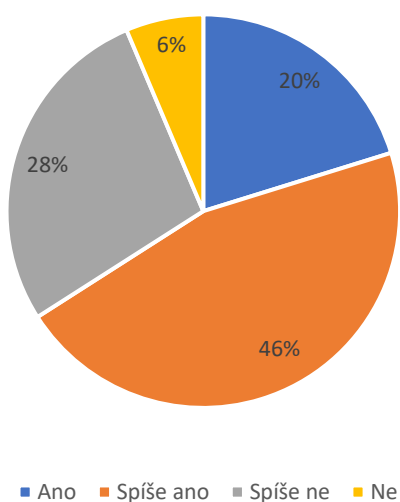
Zdroj: vlastní zpracování

4.4 Výsledky dotazníkového šetření

Obrázek 9 zobrazuje spokojenost ze zaměstnaneckými výhodami. Nejvíce respondentů 46 % odpovědělo spíše ano. Naopak spíše ne odpovědělo 28 % dotázaných. Spokojených je 20 % a nespokojených 6 %.

Záporně ohodnotilo zaměstnanecké benefity 34 % dotázaných mezi důvody může být malá nabídka benefitů, špatný výběr výhod nebo špatný systém zaměstnaneckých benefitů.

Obrázek 9: Spokojenost se zaměstnaneckými benefity

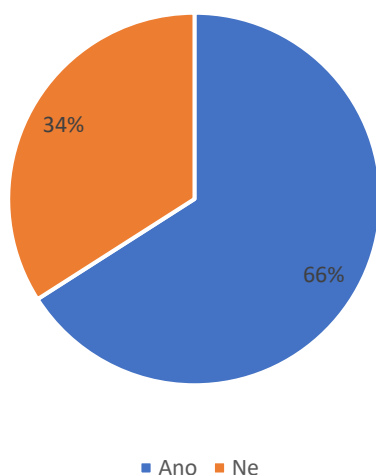


Zdroj: vlastní zpracování

Na obrázku 10 vidíme kolik procent dotázaných si může vybírat zaměstnanecké výhody dle svých preferencí. Respondenti uvedli, že vybírat zaměstnanecké benefity si může 66 %. Zbývajících 34 % odpovědělo, že si nemohou vybírat dle jejich preferencí. Zaměstnanci si mohou vybírat benefity dle svých preferencí ve dvou zdravotnických zařízeních. Jedná se o Nemocnici X a Nemocnici Z. V nemocnici X využívají fond kulturních a sociálních služeb. Nemocnice Z využívá cafeteria systém, každý zaměstnanec má vlastní Edenred účet. Nemocnice Y poskytuje svým zaměstnancům pouze benefity zmiňované v tabulce výše.

Doplňující otázka byla, zda zaměstnanci čerpají prostředky z fondu kulturních a sociálních potřeb. Z FKSP čerpá 37 % respondentů a 63 % nečerpá.

Obrázek 10: Výběr dle preferencí



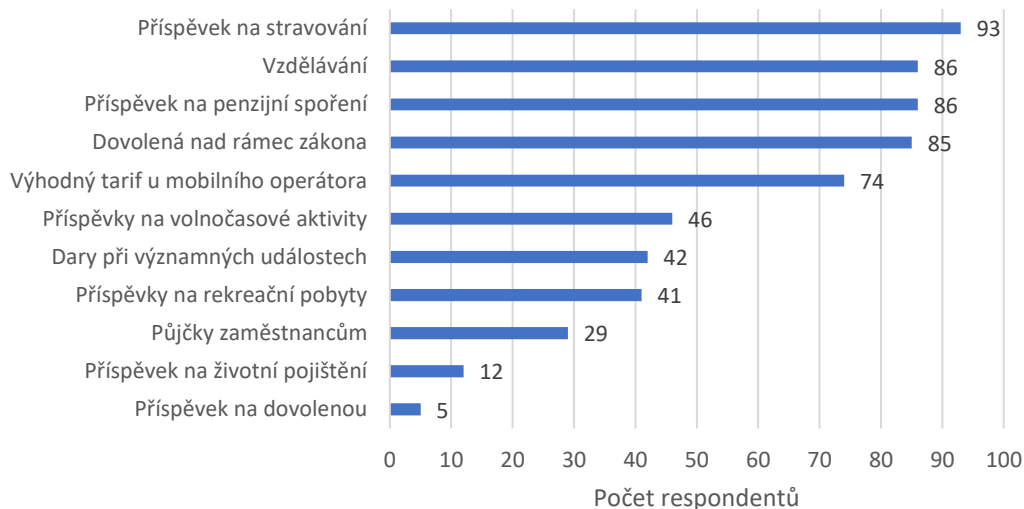
Zdroj: vlastní zpracování

Zaměstnancům jsou poskytovány benefity, které jsou uvedeny na obrázku 11. Nejčastěji poskytovaným benefitem je příspěvek na stravování, který je poskytován 93 respondentům. Dále vzdělávání a příspěvek na penzijní spoření označilo 86 dotázaných. Dalším často poskytovaným benefitem je dovolená nad rámec zákona, kterou využívá 85 respondentů. Zaměstnavatelé poskytují svým zaměstnancům tyto benefity: výhodný tarif u mobilního operátora, příspěvky na volnočasové aktivity nebo dary při významných událostech.

Někteří zaměstnanci si nebyli jisti tím, jaké benefity mohou využívat. Z tohoto důvodu by bylo vhodné informovat o novinkách týkajících se systému zaměstnaneckých výhod. Jednou z variant by mohlo být zaslání e-mailu všem zaměstnancům nebo v interním

systemu vytvořit přehled o poskytovaných benefitech. Zároveň by zde mohlo být uvedeno, které zaměstnanec už vyčerpal nebo jaké jsou změny v jejich čerpání.

Obrázek 11: Poskytované benefity

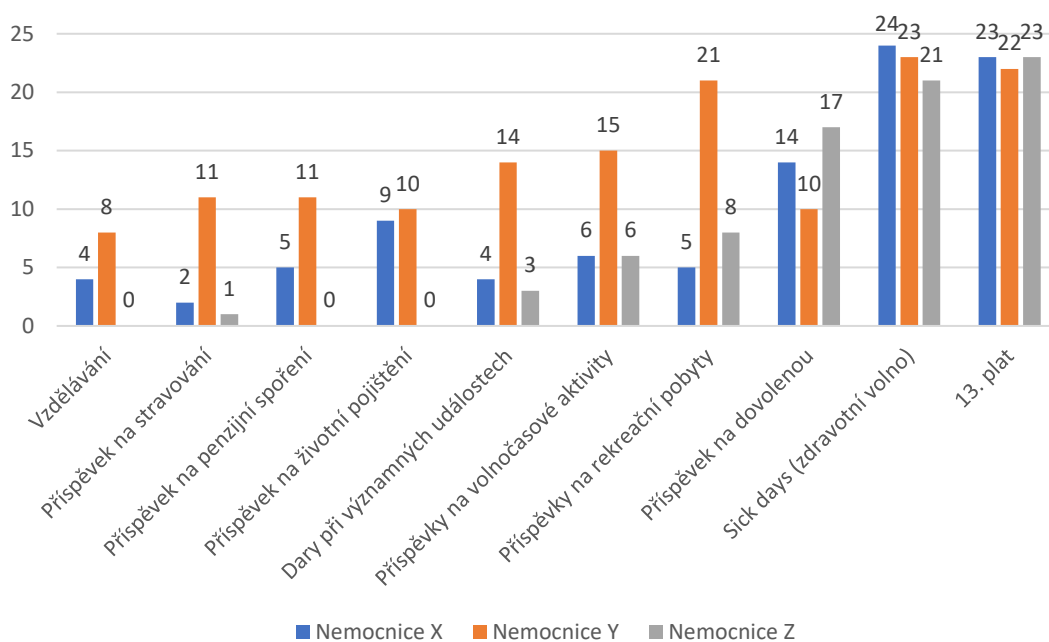


Zdroj: vlastní zpracování

Z obrázku 12 je vidět, že největší zájem by zaměstnanci měli o 13. plat a sick days, které by shodně využilo 68 dotázaných zaměstnanců. Zaměstnanci by uvítali 13. plat, ale tato varianta je příliš nákladná. Sick days znamená, že se jedná o zdravotní volno, které si zaměstnanec může vzít při krátkodobé nemoci. Zaměstnanec nemusí navštívit lékaře a rozhoduje sám o tom kdy volno využije. Většinou se jedná o 3 dny za kalendářní rok, ale o počtu dní rozhoduje zaměstnavatel. O příspěvek na dovolenou by mělo zájem 41 dotázaných. Zaměstnanci by měli zájem také o příspěvky na rekreační pobyty a příspěvky na volnočasové aktivity.

Z pohledu jednotlivých nemocnic by zaměstnanci Nemocnice X a Nemocnice Z preferovali podobné benefity. V těchto nemocnicích si zaměstnanci mohou vybírat benefity dle svých preferencí. Z grafu je patrný rozdíl u Nemocnice Y, která poskytuje benefity plošným způsobem. Poskytované benefity jsou vypsány v tabulce výše.

Obrázek 12: Preferované benefity



Zdroj: vlastní zpracování

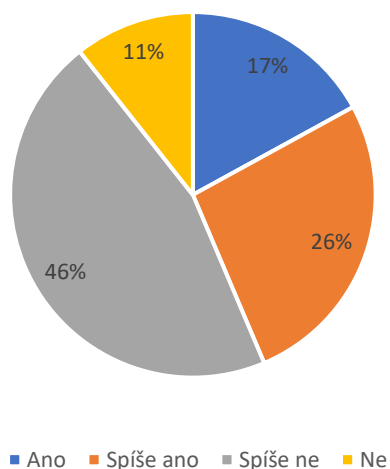
Dle výsledků průzkumu 46 % zaměstnanců uvedlo, že poskytované benefity je spíše nemotivují k vyššímu výkonu. Nemotivují 11 % respondentů. Motivují 17 % a možnost spíše motivují zvolilo 26 % zaměstnanců.

Zaměstnanecké výhody jsou velmi nákladné, ale pouze 43 % zaměstnanců se přiklání, že je zaměstnanecké benefity motivují. Pokud jsou již zaměstnanecké benefity zavedené není možné nějaké benefity zrušit, protože by to mělo negativní dopad.

Celkem 94 % respondentů uvedlo, že je pochvala od nadřízeného motivuje. Naopak, že pochvala není jedním z motivačních faktorů uvedlo 6 % dotázaných.

Motivací je pro zaměstnance finanční odměna za vykonanou práci. Na základě výsledku pochvala motivuje většinu dotázaných. Pochvala od nadřízeného může kladně ovlivnit vztahy na pracovišti.

Obrázek 13: Motivace

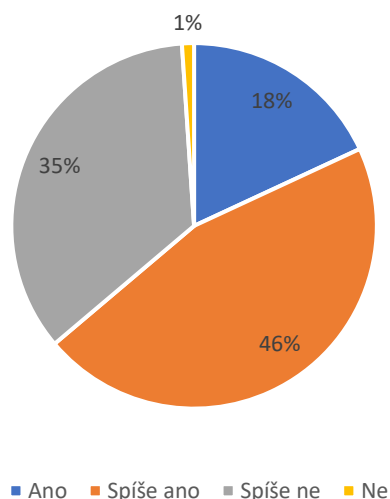


Zdroj: vlastní zpracování

Tato otázka je zaměřena, zda ovlivní poskytované výhody budoucího zaměstnance při výběru mezi několika podobnými pracovními nabídkami.

Více než polovina respondentů a to 64 % zvolilo možnost ano nebo spíše ano. Menší polovina se přiklonila k variantě ne a spíše ne a bylo to 36 %. Z tohoto lze usoudit, že pro více než polovinu zaměstnanců byly zaměstnanecké benefity jedním z faktorů při výběru zaměstnání. Variantu ne zvolilo pouze 1 % respondentů.

Obrázek 14: Důležitost benefitů

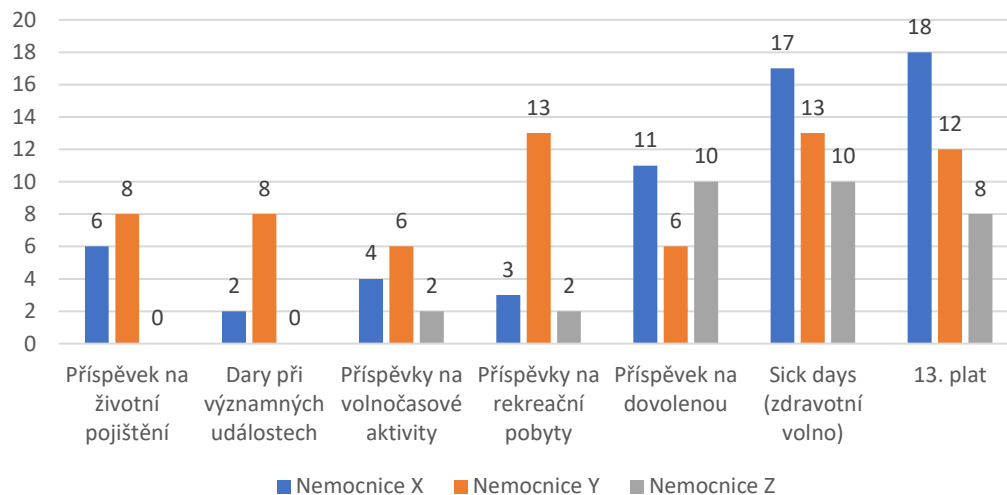


Zdroj: vlastní zpracování

Nejpočetněji zastoupenou skupinou jsou pracovníci se středoškolským vzděláním. V Nemocnici X zaměstnanci upřednostňují 13. plat, sick days a příspěvek na dovolenou.

Zaměstnanci v Nemocnici Y dávají přednost příspěvkům na rekreační pobyty, sick days a 13. platu. V Nemocnici Z preferují příspěvek na dovolenou, sick days a 13. plat. Odpovědi zaměstnanců v jednotlivých nemocnicích se liší z důvodu, že každé zdravotnické zařízení poskytuje jiné zaměstnanecké výhody. Ve všech zařízeních byl zvolen 13. plat a sick days.

Obrázek 15: Preferované benefity pro zaměstnance se středoškolským vzděláním



Zdroj: vlastní zpracování

4.5 Statistické vyhodnocení

4.5.1 T-test

T-test může prokázat statisticky významný rozdíl mezi středními hodnotami dat. Hladina významnosti byla stanovena na 0,05.

Mezi Nemocnicí X a Nemocnicí Y byl prokázán statisticky významný rozdíl u obou otázek. Výsledky jsou uvedeny v tabulce 7. V Nemocnici Y je více zaměstnanců, kteří pracují v nemocnici delší dobu. Zaměstnanecké benefity byly důležitější při výběru zaměstnání pro zaměstnance Nemocnice X.

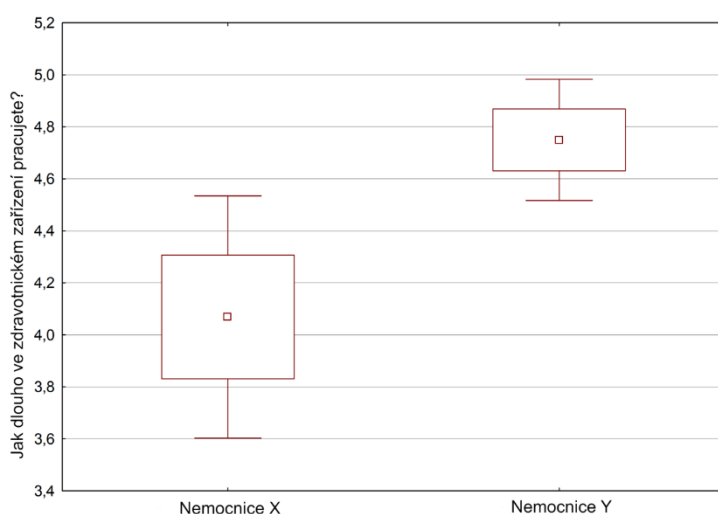
Tabulka 7: Nemocnice X a Nemocnice Y

	Průměr Nemocnice X	Průměr Nemocnice Y	t	sv	p
Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?	4,06897	4,75000	-2,63711	59	0,010672
Byly pro Vás zaměstnanecké výhody důležité při výběru zaměstnání?	3,06897	2,50000	2,92930	59	0,004823

Zdroj: vlastní zpracování

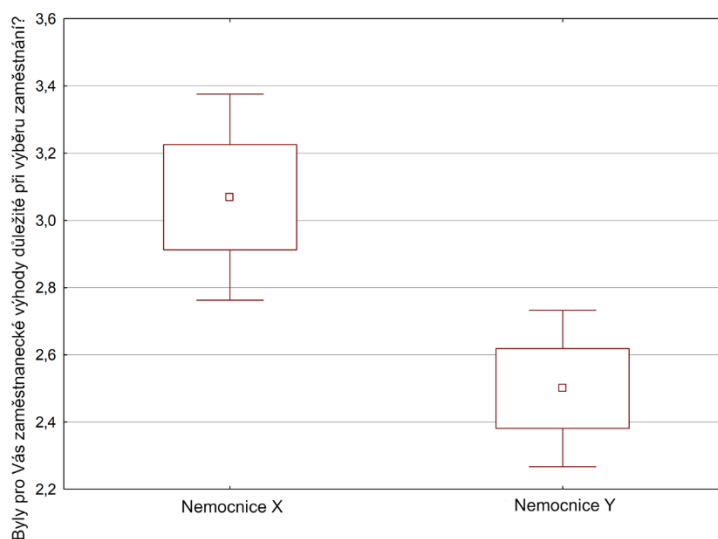
Výsledky t-testu potvrzují krabicové grafy.

Obrázek 16: Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?



Zdroj: vlastní zpracování v programu Statistica

Obrázek 17: Byly pro Vás zaměstnanecké výhody důležité při výběru zaměstnání?



Zdroj: vlastní zpracování v programu Statistica

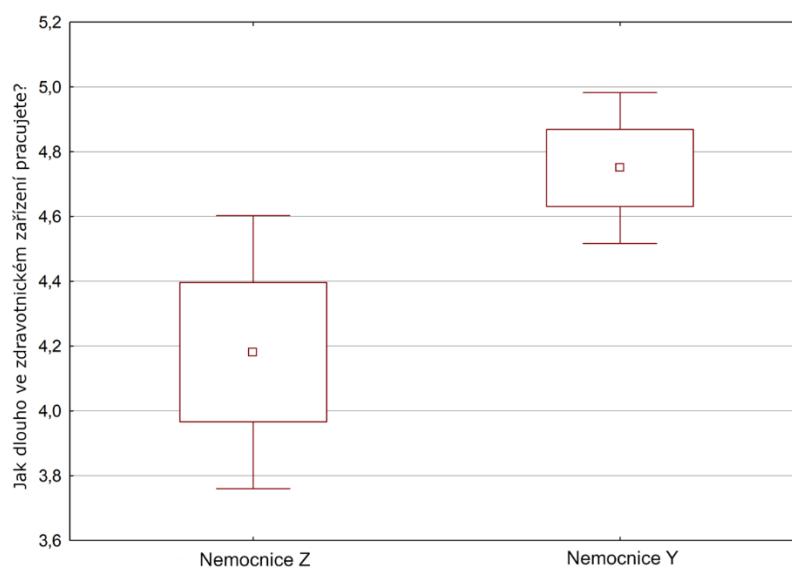
Mezi Nemocnicí Z a Nemocnicí Y byl prokázán statisticky významný rozdíl u těchto otázek. V Nemocnici Y pracuje více starších zaměstnanců a zároveň pracuje v této nemocnici více zaměstnanců delší dobu v porovnání s Nemocnicí Z. Pro zaměstnance Nemocnice Z byly zaměstnanecké benefity důležitější při výběru zaměstnání.

Tabulka 8: Nemocnice Z a Nemocnice Y

	Průměr Nemocnice Z	Průměr Nemocnice Y	t	sv	p
Jaký je Váš věk?	2,66667	3,40625	-3,52513	63	0,00079
Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?	4,18182	4,75000	-2,29180	63	0,02527
Byly pro Vás zaměstnanecké výhody důležité při výběru zaměstnání?	2,87879	2,50000	2,39907	63	0,01941

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 18: Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?



Zdroj: vlastní zpracování v programu Statistica

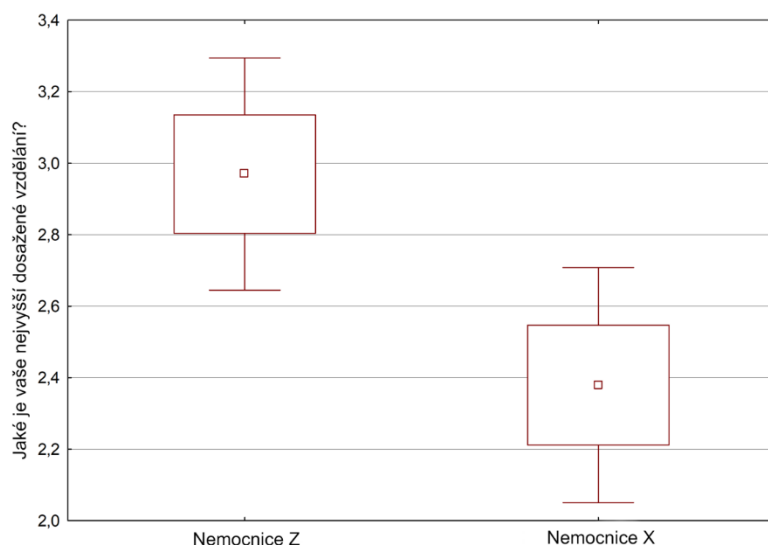
Mezi Nemocnicí Z a Nemocnicí X byl prokázán statisticky významný rozdíl u těchto otázek. V Nemocnici X pracuje více starších zaměstnanců než v Nemocnici Z. Dotázaní zaměstnanci Nemocnice Z mají vyšší dosažené vzdělání.

Tabulka 9: Nemocnice Z a Nemocnice X

	Průměr Nemocnice Z	Průměr Nemocnice X	t	sv	p
Jaký je Váš věk?	2,66667	3,24138	-2,56089	60	0,01297
Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?	2,96970	2,37931	2,49643	60	0,01531

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 19: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?



Zdroj: vlastní zpracování v programu Statistica

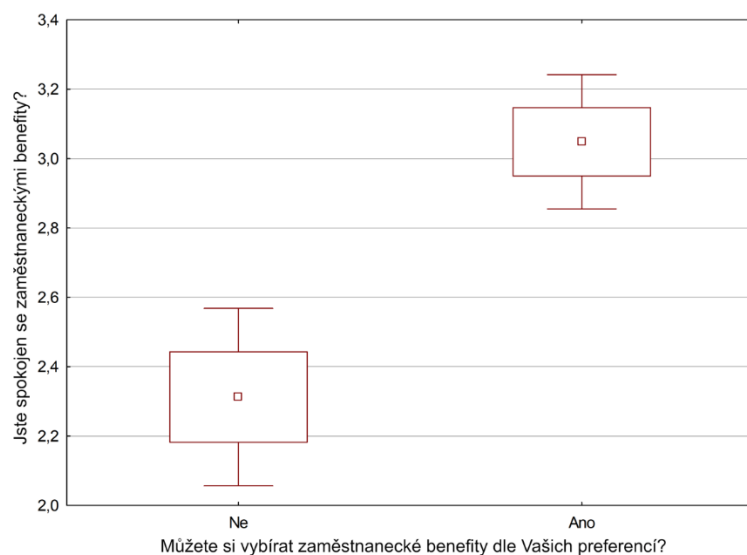
Zaměstnanci, kteří si mohou vybírat zaměstnanecké benefity dle jejich preferencí jsou spokojenější.

Tabulka 10: Můžete si vybírat zaměstnanecké benefity dle Vašich preferencí?

	Můžete si vybírat zaměstnanecké benefity dle Vašich preferencí?				
	Průměr Ne	Průměr Ano	t	sv	p
Jste spokojen se zaměstnaneckými benefity?	2,31250	3,04839	-4,42389	92	0,00003

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 20: Možnost výběru x spokojenost



Zdroj: vlastní zpracování v programu Statistica

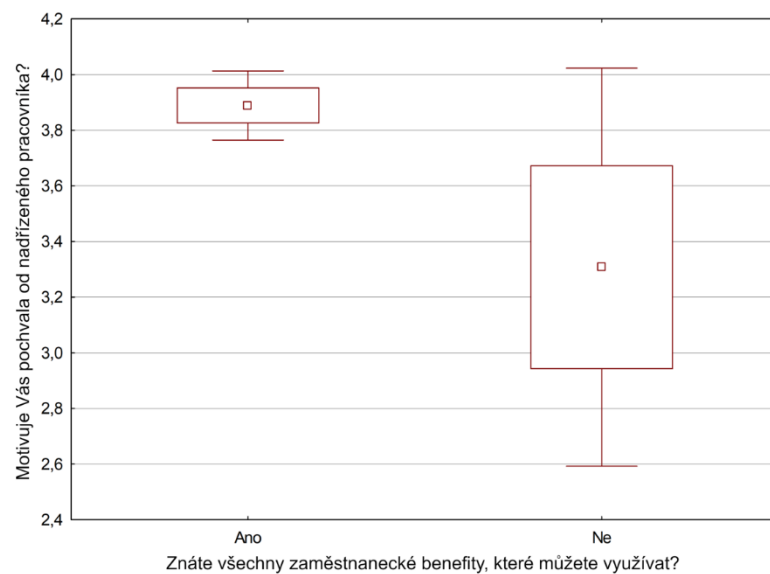
Zaměstnance, kteří znají všechny poskytované zaměstnanecké benefity, motivuje více pochvala od nadřízeného pracovníka.

Tabulka 11: Znáte všechny zaměstnanecké benefity, které můžete využívat?

	Znáte všechny zaměstnanecké benefity, které můžete využívat?				
	Průměr Ano	Průměr Ne	t	sv	p
Motivuje Vás pochvala od nadřízeného pracovníka?	3,88889	3,30769	2,72827	92	0,00763

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 21: Znalost poskytovaných benefitů x pochvala



Zdroj: vlastní zpracování v programu Statistica

4.5.2 Spearmanův korelační koeficient

Tabulka 12: Barevná matice p-hodnot korelací

Barevná matice p-hodnot korelací							
Proměnná	Jaký je Váš věk?	Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?	Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?	Jste spokojen se zaměstnaneckými benefity?	Jsou pro Vás zaměstnanecké benefity motivací k vyššímu výkonu?	Motivuje Vás pochvala od nadřízeného pracovníka?	Byly pro Vás zaměstnanecké výhody důležité při výběru zaměstnání?
Jaký je Váš věk?		0,323	0,000	0,670	0,068	0,238	0,421
Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?	0,323		0,863	0,271	0,952	0,150	0,053
Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?	0,000	0,863		0,413	0,023	0,129	0,024
Jste spokojen se zaměstnaneckými benefity?	0,670	0,271	0,413		0,453	0,694	0,660
Jsou pro Vás zaměstnanecké benefity motivací k vyššímu výkonu?	0,068	0,952	0,023	0,453		1,000	0,214
Motivuje Vás pochvala od nadřízeného pracovníka?	0,238	0,150	0,129	0,694	1,000		0,071
Byly pro Vás zaměstnanecké výhody důležité při výběru zaměstnání?	0,421	0,053	0,024	0,660	0,214	0,071	

Zdroj: vlastní zpracování v programu Statistica

Barevná matice p-hodnot korelací ukazuje, zda existuje závislost mezi dvěma otázkami. Pohybujeme se na hladině významnosti 0,05. Hodnoty jsou v rozmezí od 0 do 1 a barvy odlišují existenci korelace. Červená barva znamená existující závislost mezi dvěma otázkami a modrá znamená, že korelace neexistuje.

Metoda potvrdila korelaci mezi otázkami Jaký je Váš věk? a Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete? a p-hodnota je 0,000006. Naopak korelace nebyla potvrzena mezi otázkami Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? a Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete? s p-hodnotou 0,863.

Závislost je i mezi otázkou Jsou pro Vás zaměstnanecké benefity motivací k vyššímu výkonu? a Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?, kde p-hodnota vyšla 0,023. Korelace neexistuje u p-hodnoty 0,129 mezi otázkami Motivuje Vás pochvala od nadřízeného pracovníka? a Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete? Korelace existuje

i mezi otázkami Byly pro Vás zaměstnanecké výhody důležité při výběru zaměstnání? a Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?, vyšla p-hodnota 0,024.

Tabulka 13: Barevná matice korelací

Barevná matice korelací							
Proměnná	Jaký je Váš věk?	Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?	Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?	Jste spokojen se zaměstnaneckými benefity?	Jsou pro Vás zaměstnanecké benefity motivací k vyššímu výkonu?	Motivuje Vás pochvala od nadřízeného pracovníka?	Byly pro Vás zaměstnanecké výhody důležité při výběru zaměstnání?
Jaký je Váš věk?	1,000000	-0,103106	0,448850	-0,044578	-0,188783	0,122886	-0,083955
Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?	-0,103106	1,000000	-0,018101	0,114621	-0,006233	0,149739	-0,200625
Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?	0,448850	-0,018101	1,000000	0,085493	-0,233969	0,157620	-0,232283
Jste spokojen se zaměstnaneckými benefity?	-0,044578	0,114621	0,085493	1,000000	-0,078415	0,041149	-0,045969
Jsou pro Vás zaměstnanecké benefity motivací k vyššímu výkonu?	-0,188783	-0,006233	-0,233969	-0,078415	1,000000	0,000000	0,129492
Motivuje Vás pochvala od nadřízeného pracovníka?	0,122886	0,149739	0,157620	0,041149	0,000000	1,000000	-0,186869
Byly pro Vás zaměstnanecké výhody důležité při výběru zaměstnání?	-0,083955	-0,200625	-0,232283	-0,045969	0,129492	-0,186869	1,000000

Zdroj: vlastní zpracování v programu Statistica

Barevná matice korelací vyjadřuje, jak je velká závislost mezi dvěma otázkami. Pohybujeme se na hladině významnosti 0,05. Hodnoty jsou v rozmezí od -1 do 1.

Metoda potvrdila kladnou korelaci mezi otázkami: Jaký je Váš věk? a Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete? S rostoucím věkem roste i počet odpracovaných let. Záporná závislost je i mezi otázkou Jsou pro Vás zaměstnanecké benefity motivací k vyššímu výkonu? a Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete? Čím kratší dobu pracují zaměstnanci ve zdravotnickém zařízení, tím je méně motivují zaměstnanecké benefity k vyššímu výkonu.

4.6 Doporučení

Oblíbené benefity dle hodnocení zaměstnanců

Všechna zdravotnická zařízení poskytují velké množství benefitů, ale každé nabízí svým zaměstnancům odlišné benefity a poskytuje je rozdílným způsobem. Na základě výsledků otázky č. 11 projevili zaměstnanci největší zájem o sick days (zdravotní volno), 13. plat, příspěvek na dovolenou nebo příspěvek na rekreační pobyty. Zaměstnancům by mohl být poskytován benefit ve formě sick days, který by určitě uvítali. Výhodou pro zaměstnavatele je, pokud se zaměstnanec necítí dobře, tak zůstane doma a nenakazí ostatní. Naopak výhodou pro zaměstnance je, že nemusí navštívit lékaře při krátkodobé nemoci.

Nemocnice Y bude zavádět v letošním roce nový zaměstnanecký benefit 2 sick days ročně. Tento benefit nebyl poskytován v průběhu mého dotazníkového šetření. Z výsledků je patrný zájem zaměstnanců o tento benefit. Ze 32 zaměstnanců Nemocnice Y má 23 zájem o sick days.

Dalším benefitem byl 13. plat, který patří mezi velmi nákladné benefity. Nemyslím si, že zavedením 13. platu by došlo k výraznému zvýšení motivace zaměstnanců.

Třetím benefitem, o který byl mezi zaměstnanci zájem, byl příspěvek na dovolenou a rekreační pobyty. Tento benefit již poskytují dvě zdravotnická zařízení Nemocnice X a Nemocnice Z. V těchto nemocnicích si zaměstnanci mohou vybírat benefity dle svých preferencí. Příspěvek na dovolenou neposkytuje Nemocnice Y. Ovšem v případě zavádění nového zaměstnaneckého benefitu nelze zrušit jiný benefit. Zaměstnanci berou poskytované benefity za samozřejmost a mělo by to spíše negativní dopad.

Na základě zjištěných odpovědí z otázky č. 14 jsou benefity důležité i pro potencionální uchazeče o zaměstnání, kteří si vybírají z několika nabídek. Pestřejší nabídka zaměstnaneckých výhod může oslovit uchazeče různých věkových kategorií.

Lepší informovanost o poskytovaných zaměstnaneckých benefitech

Někteří zaměstnanci si nebyli jisti tím, jaké benefity mohou využívat. Z tohoto důvodu by bylo vhodné informovat o novinkách týkajících se systému zaměstnaneckých výhod. Jednou z variant by mohlo být zaslání e-mailu všem zaměstnancům. Další možností je vytvořit přehled o poskytovaných benefitech přímo v interním systému zdravotnického zařízení. Důležitá by měla být přehlednost a jednoduchost. Zároveň by zde mohlo být uvedeno: kolik peněžních prostředků zaměstnanci zbývá a kolik už vyčerpal, seznam

poskytovatelů služeb nebo změny v čerpání výhod. Záleží na možnostech jednotlivých zdravotnických zařízení. Možností je i využití outsourcingu, která by ulehčila administrativní náročnost na správu zaměstnaneckých výhod.

Podpora zdraví zaměstnanců

Práce ve zdravotnictví je náročná psychicky i fyzicky, a právě z tohoto důvodu je důležité, aby se zaměstnanci starali o své zdraví. Cílem by mělo být podpořit zaměstnance např. vstupenkami do fitness centra, bazénu nebo nákupem skipasů. Zdravotnická zařízení by mohla nabízet svým zaměstnancům benefity právě s takto zaměřenými službami či produkty.

5 Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo analyzovat a zhodnotit systém benefitů u vybraných zdravotnických zařízení a navržení možných alternativ.

Pro zpracování teoretické části bylo nezbytné nastudování odborné literatury. V teoretické části jsou vysvětleny základní pojmy, členění a daňové hledisko zaměstnaneckých výhod.

Praktická část se zaměřuje na systém benefitů ve zdravotnickém sektoru. Vybrala jsem si pro účely této práce tři okresní nemocnice, které se nachází v Jihočeském kraji a v kraji Vysočina. Na základě podané žádosti mi bylo povoleno provedení průzkumu ve vybraných zařízeních.

Sběr dat probíhal na základě dotazníkového šetření ve zdravotnických zařízeních. Při sběru dat jsem využila formu elektronického a zároveň tištěného dotazníku. Dotazník byl určený pro zaměstnance nemocnic. Skládal se ze 14 otázek a vyskytovaly se v něm otevřené, polouzavřené a uzavřené otázky.

Na začátku praktické části je popsán sektor zdravotnictví v České republice a je uvedena základní charakteristika jednotlivých zdravotnických zařízení. Výsledky dotazníkového šetření jsou zpracovány do grafů, které jsou popsány.

Na konci jsou uvedeny mé návrhy na zlepšení, které vyplívají z výsledků dotazníkového šetření. Návrhy by mohly zvýšit spokojenost zaměstnanců s poskytovanými benefity.

6 Summary

The bachelor thesis deals with the system of employee benefits in the healthcare sector. The selected medical facilities are three district hospitals, which are located in the South Bohemian Region and the Vysočina Region. One of the goals of this thesis is to analyze and evaluate the benefits that employees use in particular medical facilities. Another goal is to determine employee satisfaction with the remuneration system. The thesis suggests possible alternatives to the benefits provided, so that they are beneficial for employees and employers. At the same time, it clarifies the tax aspect of selected benefits. Data collection for the analysis are conducted through a questionnaire survey. The results of this research help employers in this sector to establish a suitable system of employee benefits.

Keywords: employee benefits, healthcare sector, remuneration system, motivation, employees

7 Bibliografie

Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. Grada.

Armstrong, M. (2009). *Odměňování pracovníků*. Grada.

Armstrong, M. (2011). *How to manage people*. Kogan Page.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání* (13. vydání). Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/kniha/řízení-lidskych-zdroju-1203/>

Benefity 2019: Trexima. (2019). Retrieved 2021-12-10, from https://ipodpora.odborny.info/soubory/uploads/ASO_pruzkum_benefity_FINAL.pdf

Brůha, D., Bukovjan, P., Čornejová, H., Kalvoda, A., Leštinská, V., Liškutín, T., Pelech, P., Roučková, D., Schmied, Z., Šenk, Z., Valenta, J., d'Ambrosová, H., Stýblo, J., & Trylč, L. (2019). *Abeceda personalisty*. ANAG.

Burton, B., & McFadden, J. (2001). *Employee Benefits* (6. vydání). Dearborn. <https://books.google.cz/books?id=yN9vHhgi5lQC&printsec=frontcover&dq=employee+benefits&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwi939f9h4f3AhXdhf0HHehvCVAQ6AF6BAGBEAI#v=onepage&q=employee%20benefits&f=false>

ČSÚ. (2021). ČSÚ. Retrieved 2022-03-20, from <https://www.czso.cz/csu/czso/vysledky-zdravotnickych-uctu-cr-m6hwrlzbbw>

Dvořáková, Z. (2007). *Management lidských zdrojů*. C.H. Beck.

Dvořáková, Z. (2012). *Řízení lidských zdrojů* (1. vydání). C.H. Beck. https://books.google.cz/books?id=UrmNLdJLABgC&printsec=frontcover&dq=%C5%99%C3%ADzen%C3%AD+lidsk%C3%BDch+zdroj%C5%AF&hl=cs&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Kocianová, R. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce* (1. vydání). Grada. <https://www.bookport.cz/e-kniha/personalni-cinnosti-a-metody-personalni-prace-832593/>

Koubek, J. (2015). *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky* (5., rozš. a dopl. vyd). Management Press.

- Krbečková, M., & Plesníková, J. (2020). *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění* (7. vydání). ANAG.
- Krninská, R. (2012). *Motivace a stimulační pracovního jednání*. Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.
- Macháček, I. (2019). *Zaměstnanecké benefity a daně* (5. vydání). Wolters Kluwer.
- Macháček, I. (2021). *Zaměstnanecké benefity v ekonomickém a daňovém prostředí roku 2021*. Svaz účetních České republiky.
- Plamínek, J. (2015). *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali* (3., rozšířené vydání). Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/kniha/tajemstvi-motivace-2491/>
- Reddick, C., & Cogburn, J. (2019). *Handbook of Employee Benefits and Administration*. CRC Press. <https://books.google.cz/books?id=F0kOEB6FnecC&pg=PA90&dq=employee+benefits&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwibtPqOiIf3AhXp7rsIHWetCwA4ChDoAXoECAsQAg#v=onepage&q=employee%20benefits&f=false>
- Šikýř, M. (2014). *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů* (1. vydání). Grada. <https://www.bookport.cz/kniha/nejlepsi-praxe-v-rizeni-lidskych-zdroju-2408/>
- Šubrt, B. (2018). *Odměňování zaměstnanců a jeho obsluha: průměrný výdělek, srážky ze mzdy a další*. ANAG.
- Urban, J. (2017). *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší* (1. vydání). Grada.
- ÚZIS. (2020). ÚZIS. Retrieved 2022-03-15, from <https://www.uzis.cz/res/f/008372/nzis-rep-2021-e04-personalni-kapacity-odmenovani-2020.pdf>
- Váchal, J., & Vochozka, M. (2013). *Podnikové řízení*. Grada. <https://www.bookport.cz/kniha/podnikove-rizeni-1029/>
- Whitmore, J. (2009). *Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti : metoda transpersonálního koučování* (3., dopl. a přeprac. vyd). Management Press.
- Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů. (1992). Retrieved 2021-12-10, from <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

8 Seznam obrázků

Obrázek 1: Proces motivace	5
Obrázek 2: Maslowova hierarchie potřeb	7
Obrázek 3: Poskytované benefity v ČR v roce 2019	13
Obrázek 4: Odměňování pracovníků	23
Obrázek 5: Výdaje na zdravotní péči.....	24
Obrázek 6: Věková struktura	27
Obrázek 7: Vzdělání	28
Obrázek 8: Počet odpracovaných let	29
Obrázek 9: Spokojenost se zaměstnaneckými benefity	29
Obrázek 10: Výběr dle preferencí.....	30
Obrázek 11: Poskytované benefity	31
Obrázek 12: Preferované benefity	32
Obrázek 13: Motivace.....	33
Obrázek 14: Důležitost benefitů	33
Obrázek 15: Preferované benefity pro zaměstnance se středoškolským vzděláním	34
Obrázek 16: Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?.....	35
Obrázek 17: Byly pro Vás zaměstnanecké výhody důležité při výběru zaměstnání?	35
Obrázek 18: Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?.....	36
Obrázek 19: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?.....	37
Obrázek 20: Možnost výběru x spokojenost.....	38
Obrázek 21: Znalost poskytovaných benefitů x pochvala	38

9 Seznam tabulek

Tabulka 1: Celkové úvazky	23
Tabulka 2: Zdroje financování.....	25
Tabulka 3: Porovnání se státy EU.....	25
Tabulka 4: Základní údaje	26
Tabulka 5: Poskytované benefity.....	26
Tabulka 6: Počet respondentů.....	27
Tabulka 7: Nemocnice X a Nemocnice Y	35
Tabulka 8: Nemocnice Z a Nemocnice Y.....	36
Tabulka 9: Nemocnice Z a Nemocnice X.....	37
Tabulka 10: Můžete si vybírat zaměstnanecké benefity dle Vašich preferencí?	37
Tabulka 11: Znáte všechny zaměstnanecké benefity, které můžete využívat?.....	38
Tabulka 12: Barevná matice p-hodnot korelací.....	39
Tabulka 13: Barevná matice korelací	40

10 Přílohy

Příloha 1 Dotazník pro zaměstnance zdravotnických zařízení

Dobrý den,

jmenuji se Nikola Kudrhaltová a jsem studentkou Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích.

Chci Vás tímto požádat o vyplnění dotazníku k mé bakalářské práci na téma „Systém zaměstnaneckých benefitů ve vybraném sektoru“.

Dotazník je anonymní a prosím o vyplnění pravdivých informací.

Předem děkuji za pomoc a čas strávený vyplněním tohoto dotazníku.

1. Uveďte prosím název zdravotnického zařízení:

2. Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

3. Jaký je Váš věk?

- 18-29 let
- 30-39 let
- 40-49 let
- 50-59 let
- 60 a více let

4. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Základní vzdělání
- Středoškolské vzdělání bez maturity
- Středoškolské vzdělání s maturitou
- Vyšší odborné vzdělání
- Vysokoškolské vzdělání

5. Jak dlouho ve zdravotnickém zařízení pracujete?

- Méně než 1 rok
- 1-3 roky
- 3-5 let
- 6-9 let
- 10 a více let

6. Znáte všechny zaměstnanecké benefity, které můžete využívat?
- Ano
 - Ne
7. Jste spokojen se zaměstnaneckými benefity?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
8. Čerpáte prostředky z fondu kulturních a sociálních potřeb (FKSP)?
- a) Ano
 - b) Ne
9. Můžete si vybírat zaměstnanecké benefity dle Vašich preferencí?
- a) Ano
 - b) Ne
10. Které zaměstnanecké benefity jsou Vám poskytovány?
- a) Příspěvek na stravování
 - b) Příspěvek na penzijní spoření
 - c) Dovolena nad rámec zákona
 - d) Příspěvek na životní pojištění
 - e) Vzdělávání
 - f) Dary při významných událostech
 - g) Příspěvky na volnočasové aktivity
 - h) Příspěvek na rekreační pobyty
 - i) Půjčky zaměstnancům
 - j) Sick days (zdravotní volno)
 - k) Příspěvek na dovolenou
 - l) Výhodný tarif u mobilního operátora
 - m) 13.plat
 - n) Jiné:

11. O které zaměstnanecké benefity byste měli zájem?

- a) Příspěvek na stravování
- b) Příspěvek na penzijní spoření
- c) Dovolená nad rámec zákona
- d) Příspěvek na životní pojištění
- e) Vzdělávání
- f) Dary při významných událostech
- g) Příspěvky na volnočasové aktivity
- h) Příspěvek na rekreační pobyty
- i) Půjčky zaměstnancům
- j) Sick days (zdravotní volno)
- k) Příspěvek na dovolenou
- l) Výhodný tarif u mobilního operátora
- m) 13.plat
- n) Jiné:

12. Jsou pro Vás zaměstnanecké benefity motivací k vyššímu výkonu?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

13. Motivuje Vás pochvala od nadřízeného pracovníka?

- Ano
- Ne

14. Byly pro Vás zaměstnanecké výhody důležité při výběru zaměstnání?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne