

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA
MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM
2019–2021

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Lenka Tomallová

**Odměňování a benefitní systém na městském úřadě obce
s rozšířenou působností XY**

Praha 2021

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

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER PART-TIME STUDIES

2019–2021

DIPLOMA THESIS

Lenka Tomallová

**Remuneration and Benefit System at the Municipal
Authorities of the Municipality with Extended Powers XY**

Prague 2021

The Diploma Thesis Work Supervisor:

Ing. Magda Neuwirthová, Ph.D.

Prohlášení

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

.....

Lenka Tomallová

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí diplomové práce Ing. Magdě Neuwirthové, Ph.D., za její věcné rady, připomínky a podněty, které mi byly poskytnuty při zpracování této diplomové práce.

Anotace

Diplomová práce je věnována problematice odměňování a benefitů na vybraném městském úřadě. Ve své teoretické části se zabývá odměňováním a benefity z obecného hlediska a konkrétním popisem a nabídkou odměňování a benefitů na městském úřadě obce s rozšířenou působností XY, na který je výzkum zaměřen. Praktická část práce analyzuje odměňování a benefity systém na vybraném úřadě na základě uskutečněného dotazníkového šetření. V závěru práce jsou shrnuty získané poznatky praktické části a jejich zhodnocení. Autorka práce zde připojuje své postřehy a návrhy na zlepšení stávajícího systému.

Klíčová slova

Benefit, hodnocení, mzda, odměna, plat, práce, motivace, stravenka, zaměstnanec, zaměstnavatel.

Annotation

The diploma thesis is devoted to the issue of remuneration and benefits at a selected municipal office. In its theoretical part, it deals with remuneration and benefits from a general point of view and a specific description and offer of remuneration and benefits at the municipal authorities of the municipality with extended powers XY, which the research is focused. The practical part of the thesis is analyzes the remuneration and benefit system at the selected office on the basis of a questionnaire survey. At the end of the thesis, the acquired knowledge of the practical part and their evaluation are summarized. The author here attaches observations and suggestions for improving the existing system.

Keywords

Benefit, employee, employer, evaluation, luncheon voucher, motivation, reward, salary, wage, work.

OBSAH

ÚVOD.....	8
TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 VYSVĚTLENÍ STĚŽEJNÍCH POJMŮ	11
2 ODMĚŇOVÁNÍ	16
2.1 Plat.....	17
2.2 Mzda.....	24
2.3 Odměna	26
3 BENEFITY.....	28
3.1 Členění benefitů	29
3.2 Preference benefitů.....	32
3.3 Druhy zaměstnaneckých benefitů	35
3.4 Daňový a odvodový režim	39
4 ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ A BENEFITNÍ SYSTÉM NA MĚSTSKÉM ÚŘADĚ OBCE S ROZŠÍŘENOU PŮSOBNOSTÍ XY	42
4.1 Odměňování pracovníků městského úřadu obce s rozšířenou působností XY	42
4.2 Benefity městského úřadu s rozšířenou působností XY	43
PRAKTICKÁ ČÁST	50
5 PŘÍPRAVA VÝZKUMU	50
6 SBĚR A ANALÝZA DAT	52
6.1 Interpretace výsledků výzkumu.....	65
6.2 Návrhy na zlepšení stávajícího systému.....	66
ZÁVĚR	69
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	73
SEZNAM GRAFŮ A TABULEK.....	77
SEZNAM PŘÍLOH.....	79

ÚVOD

Jedním z nejdůležitějších výstupů z pracovního vztahu je odměna za vykonanou práci, která je současně zásadním rozhodnutím zaměstnavatele. Odměna se většinou skládá ze dvou základních složek, kterými jsou mzda a zaměstnanecké výhody neboli benefity.

V České republice se metody, režim a nastavení odměňování a benefitů změnily po roce 1990, kdy se začaly přibližovat ke standardům v Evropě. Proudů a tendencí v tomto směru jsou v posledních letech převážně stejné a neměnné. Od roku 2001 došlo ke změně, která s sebou přinesla daňové zvýhodnění pro některé finanční produkty. Zaměstnavatelům vyvstala možnost, jak efektivně nabídnout svým zaměstnancům speciální benefity, ze kterých současně vznikl zajímavý produkt pro trh práce.

Již od minulosti, ale i v současné době, dochází mezi jednotlivými zaměstnavateli a podniky k určitému soutěžení při získávání kvalitních zaměstnanců. Stejně jako i v jiných odvětvích, i zde vítězí ten, kdo nabídne svým stávajícím, ale i novým zaměstnancům nejenom lepší pracovní podmínky, ale i lákavější odměny a benefity. V dnešní době se tak začíná stávat nabídka „běžných“ benefitů, pod kterými si lze představit stravenky, příspěvek na spoření či dovolená navíc, jakousi samozřejmostí a potencionální zájemci o zaměstnání je již automaticky očekávají. Zde by se mohlo stát, že zaměstnavatel, který nabízí „jen“ tyto benefity, ztrácí na trhu práce na zajímavosti a potencionální i stávající zaměstnanci budou vyhledávat něco atraktivnějšího. Stále je ale pro výběr a setrvání v zaměstnání rozhodující výše základní mzdy a benefity tvoří jen jakousi třešničku na dortu.

Benefity hrají svou roli i v tom případě, že zaměstnavatel chce své zaměstnance motivovat k setrvání na pracovišti a zabránit tak větší fluktuaci a současně docílit toho, aby byli ve své pracovní pozici spokojeni. Velice důležité tedy je to, aby zaměstnavatel reagoval na potřeby a přání svých zaměstnanců a případnou změnou benefitů tak motivoval své zaměstnance k větší spokojenosti na pracovišti. Právě spokojenost zaměstnanců motivuje jednotlivce k lepším pracovním výkonům, k vyšší produktivitě práce, a tím i k vytváření dobrého jména společnosti, svého zaměstnavatele.

Odměňování a benefity jsou stále aktuální a probíranou tematikou, která se dotýká každého aktivně zapojeného na pracovním trhu. Vzhledem k této skutečnosti si autorka práce zvolila právě toto téma pro svoji diplomovou práci.

Hlavním cílem práce je analyzovat odměňování a benefiční systém na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY, kde je sama autorka práce zaměstnána. Od respondentů se snažila zjistit, kterou skupinu benefitů preferují, které jsou pro ně nejlákavější, který benefit nejčastěji využívají, zda je využívají pravidelně, jestli ve stávající nabídce nějaký benefit postrádají, nebo zda jsou spokojeni s výší svého platu. **Dílním cílem** práce je podání možných návrhů na zlepšení stávajícího systému.

Respondenty pro účel výzkumu budou zaměstnanci pracující na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY. Osloveni budou pracovníci ve všech pozicích, tzn. pracovníci ve vedoucích pozicích, zástupci vedoucích, vedoucí oddělení, řadoví referenti, městští strážníci, ale i pracovníci na úseku úklidu a údržby.

Na začátku diplomové práce si autorka vytyčila následující **hypotézy**:

H1: O 30 % zaměstnanců více preferuje finanční benefity před nefinančními.

H2: Minimálně 80 % zaměstnanců preferuje zvýšení hrubé mzdy před finančními benefity.

H3: Maximálně 70 % zaměstnanců neumí vypočítat svůj plat.

Autorka práce pro svůj výzkum použije **metodu kvantitativní**, kde využije dotazníkového šetření. **Dotazník** bude mít dvě části. První část bude identifikační, to znamená, že se zde budou zaznamenávat údaje o samotných respondentech. Další část dotazníku bude směřovat přímo k výzkumu dané problematiky. Otázek bude celkem 15, ve formě uzavřených či otevřených.

Diplomová práce bude rozdělena do dvou částí. První část bude **teoretická**. Zde budou v první kapitole vysvětleny hlavní, stěžejní pojmy, které se budou v celé diplomové práci objevovat. Druhá a třetí kapitola teoretické části diplomové práce bude věnována odměňování a benefitům, tedy rešerším z publikací k této problematice. Čtvrtá kapitola diplomové práce bude zaměřena přímo na odměňování a benefiční systém zkoumaného městského úřadu obce s rozšířenou působností XY. V empirické části bude proveden vlastní výzkum směřující k faktickému využívání benefitů a spokojenosti zaměstnanců

městského úřadu obce s rozšířenou působností XY se stávajícím benefitním systémem a odměňováním, které městský úřad obce s rozšířenou působností XY poskytuje.

Autorka práce se bude snažit popsat a analyzovat problém odměňování a benefitů na vybraném úřadě. Vzhledem k obšírnosti problému dané tematiky a zároveň omezenosti kapacity diplomové práce by bylo jistě možné další podrobnější šetření, které by bylo možno použít při dalším studiu a následné závěrečné práci.

TEORETICKÁ ČÁST

1 VYSVĚTLENÍ STĚŽEJNÍCH POJMŮ

První kapitola diplomové práce je věnována základním pojmům, které se budou v práci nacházet. Stěžejní pojmy budou definovány pomocí odborné literatury z pohledu různých autorů.

Řízení lidských zdrojů

Koubek (2007, s. 13) uvádí, že lidé jsou hnací silou, která hýbe dalšími zdroji a dále je člení. Jsou cennými a v moderních tržních sférách většinou i vyhledávanými zdroji, které určují postavení a prosperitu organizace. Řízení lidských zdrojů se tak stává hlavním článkem při řízení celé firmy.

Dle Koubka (2011, s. 206) je lidský kapitál výrazem, vyskytující se v teorii řízení lidských zdrojů velmi krátkou dobu, ač byl poprvé užit již na počátku 60. let 20. století. Výraz lidský kapitál pochází od T. W. Schulze, který ho vyslovil poprvé v roce 1961. Koubek je toho názoru, že tento pojem je moderním pojmem užívaným v současné době, avšak je mylně chápán především v české populaci, která ho chápe především jako zdroj práce, pracovní sílu nebo populaci pracovních zdrojů. Koubek dále uvádí, že lidský kapitál prvotně označoval pracovníky jako náklady pro společnost a až následně byl chápán jako kapitál, prostřednictvím něhož může organizace navyšovat své jmění.

Ve své publikaci Jurečka (2013, s. 277) vysvětluje kapitál jako výrobní faktor pomáhající zvyšování produktivity. Uvádí několik forem kapitálu. Jde především o kapitál hmotný, do kterého se řadí například stroje a zařízení, výrobní budovy, automobily, nástroje či materiál. Další formu kapitálu představuje kapitál nehmotný, kam patří především IT technologie a know-how. Důležitou formou kapitálu je kapitál finanční, kam spadají úspory, včetně bankovních půjček či cenné papíry. Posledním zmíněným kapitálem je lidský kapitál, kdy jde především o vlastnosti a schopnosti člověka, které jsou buď vrozené či získané. Lidský kapitál je z jedné strany součástí výrobního faktoru práce, neboť je zprostředkován pomocí pracovníků a z druhé strany

pak přináší volbu investic do lidského kapitálu, čímž ho zvýší a zvětší produktivitu. Proto se řadí spíše do jedné z forem výrobních faktorů kapitálu.

Armstrong (2007, s. 24) říká, že řízení lidských zdrojů je promyšlený, logický postup a přístup k vedení toho nejvzácnějšího, co podniky mají, tedy lidí. Lidé v podnicích pracují v kolektivu či každý sám za sebe a pomáhají k dosažení předem daného cíle každého podniku.

Definice vysvětlující řízení lidských zdrojů je v odborných literaturách nespočet. Většina autorů má na definici řízení lidských zdrojů svoji jedinečnou teorii. Zrekapitulujeme-li zmíněné názory, můžeme říct, že významným znakem v řízení lidských zdrojů je promyšlené spojení vizí a cílů, které jsou ve shodě s manažerskými úkoly a postupy. Ty slouží k získání a udržení pracovníků v organizaci, kteří díky svému vysokému a kvalitnímu výkonu pomáhají dojít k předem danému cíli.

Motivace

Armstrong (2009, s. 109) při definování motivace vychází ze slova motiv, kterým se označuje něco vykonávat či se vydat určitou cestou. Člověk je motivovaný v ten moment, kdy předpokládá, že jeho kroky povedou k předem vytyčenému cíli, tedy odměně, která uspokojí jeho potřebu.

Motivace se stává výhodou, ale jen za předpokladu správného nastavení motivů člověkem, a to v případě ochoty pracovat plynoucí z člověka samotného, nikoliv z podnětu zvenčí. Způsob, jak tohoto dosáhnout je ten, že člověka musí činnost bavit či jí musí přisuzovat vysokou váhu nebo důležitost. Problémem se stává vyvolání dané záměrné motivace u konkrétního zaměstnance. V případě, že motivace nezpůsobuje ochotu k práci, je na radě prostší stimulace prostřednictvím podnětů zvenčí. Někdy, při neuspokojujících výsledcích, může docházet i k násilí, podvádění či manipulaci (Plamínek, 2010, s. 128).

Clegg (2005, s. 1) uvádí, že motivace je jedním z výrazů, které mohou charakterizovat mnoho rozličných věcí. Je důležité, z jakého úhlu pohledu je na výraz nahlíženo. Odborná literatura popisuje motivaci jako nositele přinášející motiv či pohnutku, nebo více obecně docílení čehosi. V případě, že motivujeme jiné, je velmi snadné odhalit, zda se jedná o motivaci kladnou. Naopak, pokud na konci, tj. přijímající motivaci, se nacházíme my, lze předpokládat vysoké riziko toho, že se budeme cítit manipulováni,

nikoliv, že jsme vedeni určitým stimulem. Sami tak můžeme být pod velkým tlakem, což je velmi citlivá věc.

Armstrong (2007, s. 221) rozděluje motivaci do tří hlavních teorií. První z nich je teorie instrumentality, která nabízí princip odměny a trestu. Druhá teorie je zaměřena na obsah, který se soustředí na význam motivace a třetí je teorie soustředěná na proces z psychologického hlediska, která ovlivňuje motivaci.

Odměňování

Odměňování je jednou z nejstarší a nejvýznamnější personální činností. Jde o odvětví, které je významné stejně jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance. Toto jednání uspokojuje obě zúčastněné strany, které mají shodný cíl, kterým je docílit svých požadavků. Přičemž zaměstnavatel je pro splnění svých vytyčených cílů ochotný za odvedenou práci patřičně zaplatit. Každý zaměstnanec potřebuje k uspokojování svých soukromých potřeb finanční ocenění, a to v podobě mzdy či jiných benefitů. Současná doba si vyžádala zpracování široké metodologie, ze které čerpá mnoho organizací (Koubek, 2007, s. 283).

Dle Němce, Bucmana a Šikýře (2014, s. 74) má odměňování za cíl ohodnotit faktický výkon pracovníků a motivovat je k provádění předem dané práce a docílit daného výkonu. Způsob odměňování musí být spravedlivý, efektivní a ve shodě s právními předpisy a hospodářskými výsledky.

Měrtlová (2014, s. 102) vidí odměňování jako: *„jeden z nástrojů managementu lidských zdrojů, jehož cílem je prosazování strategie organizace, rozvoj organizační kultury, stabilizace pracovníků, motivace ke vzdělávání a stimulace k pracovnímu výkonu“*.

Hodnocení

Diane (2010, s. 14) uvádí, že klíčovým cílem hodnocení je snaha co nejvíce využít schopnosti, znalosti a zájmy jednotlivého pracovníka. Díky hodnocení dochází k lepšímu a pevnějšímu vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Hodnocení slouží také jako podpůrný údaj pro personalisty při rozhodování o navýšení platu nebo povýšení. Prostřednictvím hodnocení dochází k efektivnějšímu využívání lidských zdrojů organizace a je zdrojem informací o současném stavu schopností a dovedností, v případě potřeby podpoření vize o možném rozšíření současného stavu talentů.

Sakslová (2009, s. 94–95) popisuje hodnocení jako činnost poskytující stálý příjem informací o vykonané práci v zaměstnání, ambicích a následných potřebách, včetně dalšího zdokonalování. Hodnocení poskytuje zaměstnavatelům docílení požadovaného složení zaměstnanců a zároveň jejich udržení v organizaci.

Wagnerová (2008, s. 12) ve své publikaci definuje hodnocení pracovního výkonu jako činnost spočívající v pravidelné klasifikaci dosažených pracovních výsledků zaměstnance za předpokladu předem stanovených cílů.

Plat

Mervartová (2008, s. 40) označuje plat za peněžité plnění, které poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci za vykonanou práci úplně či z části, a to formou prostředků z veřejných prostředků. V zájmu státu je usměrňovat a hlídat účelové nakládání prostředků prostřednictvím právní úpravy.

Plat je definován v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v § 109, odstavec 3, kde je uvedeno, že: *„Plat je peněžité plnění poskytované za práci zaměstnanci zaměstnavatelem, kterým je stát, územní samosprávný celek, státní fond, příspěvková organizace, jejíž náklady na platy a odměny za pracovní pohotovost jsou plně zabezpečovány z příspěvku na provoz poskytovaného z rozpočtu zřizovatele nebo z úhrad podle zvláštních právních předpisů, školská právnická osoba zřízená Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí podle školského zákona, nebo regionální rada regionu soudržnosti s výjimkou peněžitého plnění poskytovaného občanům cizích států s místem výkonu práce mimo území České republiky“.*

Mzda

Mervartová (2008, s. 39) ve své publikaci uvádí, že mzdou se rozumí peněžité plnění, ale také plnění v podobě naturální mzdy, které je poskytováno v podnikatelské oblasti.

Mzda je definována v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v § 109, odstavec 2, kde je uvedeno, že: *„Mzda je peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty (naturální mzda) poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci za práci, není-li v tomto zákoně dále stanoveno jinak“.*

Benefity

Němec, Bucman a Šikýř (2014, s. 80) ve své publikaci uvádějí: „*Zaměstnanecké výhody (benefity) jsou dodatečná peněžité plnění nebo plnění peněžité hodnoty, která zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním*“.

Dle Koubka (2007, s. 320) nabízené benefity zvýhodňují pracovníky, navyšují popularitu pracoviště a vylepšují jméno zaměstnavatele.

Macháček (2010, s. 1) je toho názoru, že takzvaný paket nabízených zaměstnaneckých výhod je rozhodující při výběru z více pracovních míst. Souhlasí s tvrzením mnoha autorů, kteří uvádějí, že dobře sestavený systém odměňování způsobuje lepší zvládnutí konkurence zaměstnavatelem na poli pracovních sil.

Urban (2017, s. 145) uvádí, že výhody jsou jednou složkou odměn. Ty však nemají bezprostřední vliv na odvedeném pracovním výkonu. Dále uvádí, že mohou působit na dobu setrvávání zaměstnance v zaměstnání nebo na pracovním zařazení zaměstnance.

Zaměstnanecké benefity jsou doplňková plnění ke mzdě, které zaměstnavatel nabízí zaměstnancům vzhledem k zaměstnaneckému poměru (Šikýř, 2014, s. 123).

Zaměstnanec a zaměstnavatel

Němec (2007, s. 227) uvádí, že zaměstnanec je jedním ze dvou účastníků pracovního vztahu a může jím být pouze fyzická osoba, která dosáhla 15. roku věku, přičemž druhým účastníkem pracovního vztahu je zaměstnavatel. Zaměstnavatelem je právnická nebo fyzická osoba, která zaměstnává fyzickou osobu v pracovních právních vztahu.

Dle Koubka (2015, s. 328) má zaměstnanec se zaměstnavatelem mezi sebou určitý právní vztah, který se v průběhu času mění. Z jedince se stává uchazeč o zaměstnání, a až po uzavření pracovní smlouvy zaměstnanec.

Obecní úřad obce s rozšířenou působností

Horzinková (2008, s. 55) uvádí, že obecní úřady obcí s rozšířenou působností jsou úřady dané zákonem č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností. Mimo základní působnosti vykonávají státní správu v daném rozsahu svěřenou jí státem pro daný územní obvod.

2 ODMĚŇOVÁNÍ

Současná soustava odměňování pracovníků obsahuje jak peněžitou podobu odměňování (mzdu), tak i nepeněžitou podobu odměňování. Mezi nepeněžitou podobu se řadí oficiální i neoficiální pochvaly, profesní rozvoj, postup v postavení, stimulační pracovní povinnosti, pružná pracovní doba, kvalitnější pracovní prostředí, maximální bezpečnost při práci na pracovišti, kolegiální styl řízení a vedení, kamarádské pracovní přístupy, pracovní výhody apod.

Spravedlivé a účelové odměňování zaměstnanců dává možnost získat a udržet si výkonné a motivované pracovníky. Stejně tak vybudovat si konkurenceschopný systém odměňování zaměstnanců, který motivuje stávající zaměstnance a přiláká nové. Odměňování tak pro zaměstnance představuje zajištění sebe samých a svých rodin a zároveň je možností uspokojit své potřeby.

Formy odměňování

Peněžitá forma – do této kategorie spadá mzda, plat, včetně všech složek a benefitů v peněžní podobě jako jsou např. příspěvky na stravování, dopravu, bydlení, vzdělávání či aktivity ve volném čase.

Nepeněžitá forma – jsou to odměny, které mají hmotnou povahu. Jedná se např. o požitky a produkty v naturální podobě, produkty osobní povahy a služby, které lze vyčíslit v peněžité podobě. Mezi nejběžnější patří např. služební automobil, mobilní telefon či notebook. Do této skupiny patří i bonusy, které nejsou hmotné povahy, avšak jsou často spojovány s hmotnými výhodami. Jedná se zejména o prestiž, firemní postavení a uznání okolí. Dále sem mohou být zařazeny pocity, které zaměstnanec pociťuje. Jsou to např. spokojenost, radost z tvůrčí činnosti a z kladného pracovního klimatu v organizaci, z příležitosti dalšího posunu v kariéře a jiné okolnosti, které zaměstnanec cítí kladně a tvoří jeho pozitivní vztah ke společnosti.

Výrazy plat, mzda a odměna se používají shodně, není to však totéž. Všechny výrazy jsou přímo definovány zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce (dále jen „zákon č. 262/2006 Sb.“), ale lze o nich obecně říct, že se používají v souvislosti s odměňováním zaměstnanců v pracovním poměru, tzn. poskytují se ve formě odměny těm, kteří vykonávají práci. § 109, odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb. přímo uvádí: „Za

vykonanou práci přísluší zaměstnanci mzda, plat nebo odměna z dohody za podmínek stanovených tímto zákonem, nestanoví-li tento zákon nebo zvláštní právní předpis jinak“.

2.1 Plat

Plat je upraven v § 109, odst. 3 zákona č. 262/2006 Sb., kde je uvedeno, že náleží zaměstnancům státu, územních samosprávních celků, státních fondů, zaměstnancům příspěvkových organizací, školským, právnickým osobám zřízeným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí podle školského zákona nebo zaměstnancům regionální rady regionu soudržnosti. Plat se využívá jako odměna za práci, ale i na základě služebních vztahů, právních vztahů soudců, představitelů státní moci, duchovních a ústavních činitelů.

Plat se odlišuje od mzdy nejen díky oblasti plátců, ale také formou legislativní úpravy. Legislativa plat upravuje a vyznačuje se převahou kogentních obvyklých předpisů, které jsou pro zaměstnavatele závazné a nemohou se od nich vychýlit, ani v případě zvýhodnění zaměstnance. Právní úprava platových poměrů je charakteristická tím, že zaměstnavatel je při poskytování zaměstnancům platu limitován jen přesně daným rozpětím. Výši a složení platového poměru stanovuje zákoník práce. Podmínky jsou charakterizovány prováděcími právními předpisy (Trylč, 2010, s. 3).

Složky platu

Zákoník práce upravuje složky platu, které tvoří plat zaměstnanců působících ve veřejných službách a správě. Plat musí být dále v souladu s nařízením vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě (dále jen „nařízení vlády č. 341/2017 Sb.“), nařízením vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě (dále jen „nařízení vlády č. 222/2010 Sb.“) a dále čerpá z kolektivní smlouvy. Plat zaměstnanců se skládá ze tří složek.

a) Tarifní systém

Obsahuje 16 tříd hodnocení prací, které zahrnují počet odpracovaných let, její složitost, odpovědnost a namáhavost odvedené práce. Společná soustava hodnocení práce a katalog práce zabezpečí porovnatelnost práce v rozličných oborech.

Zákoník práce a nařízení vlády udává výši těchto dílčích složek platu, a to v několika formách. Jednou z nich je případ, kdy jsou složky platu přímo dané, například platovými tarify. Další formou je možné rozpětí, ve kterém se zaměstnavatel musí při odměňování pohybovat. Jedná se například o zvláštní příplatek. Poslední možností je forma maximální možné výše, podle které je vyplácen například osobní příplatek (Kahle, 2008, s. 133).

Při určení základního platu státního zaměstnance se vychází z pozice platové třídy, tarifu a stupně v návaznosti na předpoklady a požadavky. Ke správnému zařazení pracovníka se využívá tzv. katalog prací, kdy se vychází z nejsložitější pracovní činnosti a ručení za práci. Směrodatné pro kategorizaci do adekvátní platové třídy je ráz práce uzavřené v pracovní smlouvě. Zaměstnanci jsou zařazeni do příslušné platové třídy podle minimálního požadovaného vzdělání, které je uvedeno v Tabulce 1.

Tabulka 1: Potřebné vzdělání

Platová třída	Požadované minimální vzdělání
Třída 1, 2	základní
Třída 3	střední
Třída 4	střední s výučním listem nebo střední
Třída 5	střední s výučním listem
Třída 6	střední s výučním listem nebo s maturitou
Třída 7, 8	střední s maturitou
Třída 9	střední s maturitou nebo vyšší odborné
Třída 10	vysokoškolské bakalářské nebo vyšší odborné
Třída 11, 12	vysokoškolské bakalářské nebo magisterské
Třída 13, 14, 15, 16	vysokoškolské magisterské

Zdroj: Autorka práce, 2021, dle nařízení vlády č. 341/2017 Sb. (§ 2)

Zaměstnanec může být ve výjimečných případech zařazen do platové třídy, na kterou nedosahuje svým vzděláním. Jde například o speciální charakter práce, jako je činnost umělecká, umělecko-pedagogická či činnost sportovce nebo trenéra, což je uvedeno v § 3 nařízení vlády č. 341/2017 Sb.

Platový tarif je hlavní složka platu zaměstnance ve státní správě, kterému náleží platový tarif daný pro platovou třídu a platový stupeň, do kterého spadá (§ 5 a 6 nařízení vlády č. 341/2017 Sb.).

Státní zaměstnanci spadají do platového stupně příslušné platové třídy v návaznosti na dobu přiznané praxe. Do té se počítá například i doba čerpání mateřské a rodičovské dovolené či doba, po kterou pečoval zaměstnanec o dítě (§ 4 nařízení vlády č. 341/2017 Sb.). Personální pracovník poté zhodnotí praxi a rozdělí ji na plně odbornou, která se následně použije při práci, a tedy započítá se v celém rozsahu, a na praxi jinou, která se započítá maximálně do výše dvou třetin její délky. Z celkové doby přiznané praxe následně personální pracovník odečte zaměstnanci roky za nesplnění potřebného vzdělání. Tím se anulují nevýhoda studujících pracovníků. Následný posun do vyšších platových stupňů provádí personální pracovník samočinně, podle přírůstků praxe a zaměstnanec má na něj nárok vyplývající ze zákona (Kahle, 2008, s. 133–134).

V odstavcích § 5 nařízení vlády č. 341/2017 Sb. jsou rozčleněny stupnice platových tarifů dle platových tříd a platových stupňů do čtyř skupin podle druhu zaměstnanců.

V Tabulce 2, která je přílohou č. 1 k nařízení vlády č. 341/2017 Sb. je zobrazena stupnice platových tarifů, platových tříd a platových stupňů pro zaměstnance, kteří nejsou uvedeni v ostatních tabulkách.

Tabulka 2: Stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů pro zaměstnance uvedené v § 5 odst. 1 (v Kč měsíčně)

Platový stupeň	Počet let započítatelné praxe	Platová třída															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	do 1 roku	11030	11850	12710	13650	14660	15770	16980	18300	19730	21260	22980	24770	26730	28880	31210	33750
2	do 2 let	11370	12230	13130	14120	15200	16330	17560	18950	20400	22010	23780	25630	27690	29900	32330	34960
3	do 4 let	11740	12650	13570	14590	15700	16890	18180	19610	21130	22800	24660	26560	28680	30990	33500	36210
4	do 6 let	12120	13050	14040	15080	16250	17480	18810	20300	21870	23610	25510	27480	29690	32090	34710	37520
5	do 9 let	12550	13500	14510	15600	16800	18080	19470	21010	22640	24440	26410	28480	30760	33240	35960	38870
6	do 12 let	12980	13950	14990	16120	17380	18690	20150	21770	23430	25290	27360	29500	31860	34420	37250	40270
7	do 15 let	13400	14440	15510	16690	17970	19350	20840	22520	24290	26200	28340	30560	33000	35680	38600	41730
8	do 19 let	13850	14920	16050	17250	18600	20020	21560	23310	25140	27120	29340	31670	34190	36960	40020	43250
9	do 23 let	14310	15420	16600	17850	19250	20720	22330	24130	26020	28100	30380	32790	35420	38320	41470	44820
10	do 27 let	14830	15970	17170	18470	19930	21450	23090	25000	26960	29090	31470	33980	36710	39700	42990	46430
11	do 32 let	15310	16490	17770	19110	20640	22210	23940	25910	27920	30150	32610	35200	38030	41150	44540	48160
12	nad 32 let	15850	17070	18390	19770	21370	22990	24780	26830	28920	31240	33790	36470	39420	42640	46150	49920

Zdroj: Autorka práce, 2021, dle nařízení vlády 341/2017 Sb.

V Tabulce 3, která je přílohou č. 2 k nařízení č. 341/2017 Sb. je zobrazena stupnice platových tarifů, platových tříd a platových stupňů pro zaměstnance, kteří jsou:

- uvedeni v § 303 odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb.,
- úředníky územních samosprávných celků,
- zdravotnickými pracovníky poskytujícími zdravotní služby,

d) pracovníky v sociálních službách nebo sociálním pracovníkem v zařízeních sociálních služeb.

Tabulka 3: Stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů pro zaměstnance uvedené v § 5 odst. 2 (v Kč měsíčně)

Platový stupeň	Počet let započítatelné praxe	Platová třída													
		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	do 1 roku	13420	14430	15510	16710	17970	19360	20890	22540	24300	26290	28340	30600	33090	35780
2	do 2 let	13900	14910	16060	17310	18600	20050	21620	23330	25150	27210	29350	31720	34270	37080
3	do 4 let	14370	15430	16600	17900	19250	20740	22400	24160	26070	28210	30430	32870	35520	38430
4	do 6 let	14840	15970	17160	18520	19930	21480	23190	25010	27000	29200	31490	34030	36790	39810
5	do 9 let	15340	16520	17770	19150	20630	22250	24020	25900	27970	30250	32630	35260	38130	41260
6	do 12 let	15850	17080	18370	19830	21340	23020	24870	26800	28950	31340	33810	36530	39490	42750
7	do 15 let	16430	17670	19030	20510	22090	23810	25770	27780	29990	32450	35030	37850	40970	44300
8	do 19 let	16990	18280	19670	21250	22860	24650	26680	28780	31070	33640	36290	39230	42420	45940
9	do 23 let	17550	18910	20370	21980	23690	25540	27610	29790	32180	34840	37610	40630	43970	47620
10	do 27 let	18190	19590	21090	22780	24520	26430	28620	30870	33350	36100	38980	42130	45590	49360
11	do 32 let	18800	20260	21820	23590	25390	27390	29660	31990	34560	37370	40390	43640	47260	51150
12	nad 32 let	19460	20990	22570	24420	26300	28360	30730	33130	35820	38750	41850	45250	48980	53010

Zdroj: Autorka práce, 2021, dle nařízení vlády 341/2017 Sb.

b) Příplatky a odměny

Po ustanovení základního platu a podle stanovené pozice v zaměstnání může pracovník dostat další příplatky a odměny.

- Příplatek za vedení, který je uveden v § 124 zákona č. 262/2006 Sb. náleží vedoucímu pracovníkovi majícímu podřízené zaměstnance. Je rozčleněn do čtyř stupňů, v návaznosti na platové třídě tohoto vedoucího zaměstnance ve skladbě uvedené v Tabulce 4.

Tabulka 4: Výše příplatku za vedení

Stupeň řízení	Výše příplatku za vedení v % z platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je vedoucí zaměstnanec zařazen
1. stupeň řízení: vedoucí zaměstnanec, který řídí práci podřízených zaměstnanců.	5 až 30
2. stupeň řízení: vedoucí zaměstnanec, který řídí vedoucí zaměstnance na 1. stupni řízení nebo vedoucí zaměstnanec – statutární orgán, který řídí práci podřízených zaměstnanců.	15 až 40

<p>3. stupeň řízení: vedoucí zaměstnanec, který řídí vedoucí zaměstnance na 2. stupni řízení, vedoucí zaměstnanec – statutární orgán, který řídí vedoucí zaměstnance na 1. stupni řízení, nebo vedoucí zaměstnanec – vedoucí organizační složky, který řídí vedoucí zaměstnance na 1. stupni řízení.</p>	<p>20 až 50</p>
<p>4. stupeň řízení: vedoucí zaměstnanec – statutární orgán, který řídí vedoucí zaměstnance na 2. stupni řízení, vedoucí zaměstnanec – vedoucí organizační složky, který řídí vedoucí zaměstnance na 2. stupni řízení, náměstek člena vlády, vedoucí Kanceláře prezidenta republiky, vedoucí Kanceláře Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky, vedoucí Kanceláře Senátu Parlamentu České republiky, vedoucí Kanceláře Veřejného ochránce práv, finanční arbitr a ředitel Ústavu pro studium totalitních režimů.</p>	<p>30 až 60</p>

Zdroj: Autorka práce, 2021, dle nařízení vlády č. 341/2017 Sb.

Příplatek za vedení náleží také zástupci, který jej zastupuje v plné míře jeho pozice, v případě jeho nepřítomnosti delší než čtyři týdny. Rozmezí příplatku za vedení je o stupeň níže. Příplatek zástupcům vedoucího pracovníka v 1. stupni řízení nenáleží vzhledem k absenci nultého stupně. Náleží jim však příplatek dle § 124 odst. 4 zákona č. 262/2006 Sb., který uvádí, že pracovníkovi i přesto, že není pracovníkem ve vedení, ale na základě vnitřního organizačního řádu má v kompetenci organizaci, řízení a kontrolu jiných pracovníků, náleží příplatek v rozmezí od 5 do 15 procent platového tarifu (Kahle, 2008, s. 135–136).

- Příplatek za noční práci. Je uveden v § 125 zákona č. 262/2006 Sb. Přísluší pracovníkovi za každých 60 minut odpracované práce v noci, a to v době od 22. hodiny do 6. hodiny ranní. Příplatek činí 20 % z průměru výdělků za hodinu a zaměstnavatel ho nemůže odepřít pro jeho nárokovost.
- Příplatek za práci v sobotu a v neděli. Je upraven v § 126 zákona č. 262/2006 Sb. a náleží pracovníkovi, který vykonává práci v sobotu a v neděli. Příplatek činí 25 % z průměrného výdělků za hodinu. Příplatek může zaměstnavatel také poskytnout zaměstnanci, který vykonává práci v zahraničí ve dnech, které z tuzemských podmínek připadají na dny soustavného odpočinku v týdnu.
- Příplatek za práci přesčas je popsán v § 127 zákona č. 262/2006 Sb. a odměňuje vyšší požadavky očekávané od zaměstnance navýšením činnosti v konkrétních

dnech. Zákon rozeznává různé sazby příplatku v návaznosti na to, vykonávali pracovník činnost přesčas v běžnou pracovní dobu, pak příplatek činí 25 % z průměrného výdělku za hodinu či vykonávali činnost v den, kdy by měl vykonávat soustavný odpočinek. Příplatek v tomto případě činí 50 % z průměrného výdělku za hodinu. Po vzájemné domluvě mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem může dojít k tomu, že místo příplatku za práci přesčas, poskytne zaměstnavatel zaměstnanci náhradní volno.

- Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí je upraven v § 128 zákona č. 262/2006 Sb. Poskytuje se zaměstnanci pracujícím ve ztíženém pracovním prostředí. Výše se odvíjí od rozměru rizika, síly a období, po které působí ztěžující vliv a jeho minimální výše činí 5 % částky, která je upravena v § 111 odst. 2 téhož zákona.
- Zvláštní příplatek je uveden v § 129 zákona č. 262/2006 Sb. Náleží pracovníkovi, který produkuje činnost v podmínkách spjatých s výjimečnou neuropsychickou zátěží, s nebezpečím ohrožení života a zdraví či tíživými pracovními systémy. Výši příplatku stanoví zaměstnavatel pracovníkovi v mezích stanovených pro danou skupinu prací.
- Příplatek za rozdělenou směnu je zachycen v § 130 zákona č. 262/2006 Sb. a náleží pracovníkovi, který má rozvrženou pracovní směnu na dva a více dílů, přičemž se jedná o přerušování soustavné či při shrnutí musí činit minimálně 2 hodiny. Výše příplatku se rovná 30 % průměrného výdělku za hodinu za každou takto rozvrženou směnu.
- Osobní příplatek upravuje § 131 zákona č. 262/2006 Sb. Jedná se o složku platu, která je nenároková. Zaměstnavatel ho může přiznat tomu pracovníkovi, jehož pracovní výkon je mimořádný či odvádí vyšší objem práce a pracovní činnosti než ostatní pracovníci. Příplatek se může rovnat až 50 % tarifu nejvyššího platového stupně a platové třídy, ve které je pracovník veden. Vynikající pracovník, který je všestranně profesionální, a který je veden v 10. až 16. platové třídě, může obdržet osobní příplatek činící až 100 % platového tarifu daného pro maximální platový stupeň třídy, ve které je pracovník veden.
- Odměna je popsána v § 134 zákona č. 262/2006 Sb. Náleží tomu pracovníkovi, který zdárně odvedl výjimečný či významný úkol.

- Plat nebo náhradní volno za práci ve svátek upravuje § 135 zákona č. 262/2006 Sb. Plat se nepokrátí tomu, kdo neodvedl práci proto, že svátek vyšel na jeho běžný pracovní den. V případě, že zaměstnanec pracuje ve svátek, přísluší mu příplatek, který odpovídá průměrnému hodinovému výdělků. Ale jen v případě, že se se zaměstnavatelem nedomluvili na udělení náhradního volna, které musí být čerpáno do konce čtvrtletí následujícího po odvedené práci ve svátek. Za takto čerpané volno se plat nekrátí.
- Plat při výkonu jiné práce upravuje § 139 zákona č. 262/2006 Sb. a náleží tomu, kdo byl přerazěn na jinou práci, než která byla dohodnuta, a to z příčin, které jsou uvedeny v § 41 zákona č. 262/2006 Sb. Například v případě, že pracovník s ohledem na svůj zdravotní stav (na základě posudku lékaře či rozhodnutí oprávněného správního úřadu přezkoumávajícího posudek) dlouhodobě ztratil způsobilost vykonávat současnou práci. Dalším důvodem může být, pokud je žena těhotná, kojící či devátý měsíc po porodu, která nesmí být zaměstnávána nebo tato činnost vyvolává nebezpečí pro těhotenství či mateřství. Plat při výkonu jiné práce náleží i pracovníkovi, proti kterému bylo zahájeno řízení v trestné věci pro podezření z trestné činnosti z úmyslu, který spáchal při práci nebo v úzkém kontaktu s ní, a kdy došlo k poškození majetku zaměstnavatele, a to až do doby nabytí právní moci rozhodnutí v trestním řízení. Pracovníkovi pak náleží menší plat spolu s doplatkem do výše jeho průměrného platu, který měl před převodem na jinou práci, ale to pouze v případě, že nebude za tento trestný čin pravomocně odsouzen.
- Odměna za pracovní pohotovost je upravena v § 140 zákona č. 262/2006 Sb. Jedná se o dobu, po kterou je pracovník přichystán k potencionálnímu pracovnímu úkonu, který má v pracovní smlouvě, avšak je uskutečněn mimo pracovní směny. Pracovníkovi pak náleží odměna odpovídající minimálně 10 % průměrného výdělků, či se vychází z ustanovení v kolektivní smlouvě.

c) Příplatek k platu

Příplatek k platu se poskytuje speciálně u specifického charakteru práce.

2.2 Mzda

Mzda přísluší zaměstnanci za vykonanou práci v soukromé (podnikatelské) sféře a tento soukromý sektor se musí řídit zákonem č. 262/2006 Sb. Mzda nesmí být nižší než takzvaná minimální mzda, která je dána nařízením vlády č. 347/2019 Sb., kterým se mění nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve znění pozdějších předpisů a od 1. ledna 2020 činí 14 600 Kč za měsíc pro zaměstnance odměňovaného měsíční mzdou při týdenní pracovní době 40 hodin.

Měrtlová (2014, s. 103) uvádí, že mzdový systém se skládá ze mzdové struktury, což jsou subsystemy a nástroje, prostřednictvím nichž jsou realizována pravidla mzdové politiky. Tento mzdový systém obsahuje veškeré formy mezd, složky mezd, tarifní stupnice a tarify.

Cílem mzdového systému je přilákat kvalifikované zaměstnance, vést k vyšší efektivitě práce, deklarovat přiměřenou diferenciaci mezd a stabilizovat poskytované množství mzdových prostředků (Měrtlová, 2014, s. 104).

Obecné faktory, které ovlivňují vznik mzdového systému, se rozdělují na vnitřní a vnější. **Vnitřní faktory** jsou ty, které se nacházejí uvnitř organizace a ta je může určitými způsoby formovat, předělávat a vést. Patří sem faktory vyplývající z požadavků na pracovní pozici, úspěšnost pracovní činnosti a jednání zaměstnance a konkrétní pracovní podmínky na určité pozice. Venkovní okolní prostředí pak ovlivňují **vnější faktory**, které organizace není schopná ovlivnit, avšak musí se jimi řídit a snažit se jim přizpůsobovat. Mezi tyto faktory se řadí především stav na trhu a aktuální, platné zákony a předpisy (Měrtlová, 2014, s. 104).

Mzdové formy

1. Časová mzda je forma mzdy univerzální a využívá se u pracovníků, kteří se nacházejí v hlavních, pomocných či řídicích činnostech. Používá se buď hodinová či měsíční mzda. Hodinovou mzdou se odměňuje činnost za fakticky odpracované hodiny za měsíc. Tato mzda se počítá vynásobením hodinového mzdového tarifu s počtem vykázaných hodin v měsíci. V případě měsíční mzdy náleží zaměstnanci

mzda za odpracování celého měsíce. Jestliže neodpracuje celý měsíc, krátí se mu mzda poměrnou částkou. Co se týče časové mzdy, jde o poměrně jednoduchou a nenáročnou administrativu, avšak nevede k vykazování sjednané práce a dosažení žádaného výkonu. Z tohoto důvodu se často dosazuje dalším druhem mzdové formy jako je například osobní ohodnocení či prémie (Němec, Bucman a Šikýř, 2014, s. 76).

2. **Úkolová mzda** je základní mzdovou formou, která se často využívá při ohodnocování pracovníků, kteří pracují ve výrobě. Odvíjí se od výkonu pracovníka, který je závislý na stanovené normě. Vychází se buď z normy času, která udává množství času na jednotku činnosti, nebo z normy množství, která udává množství činnosti na jednotku času. Tato forma mzdy vede pracovníka k mimořádným výkonům, avšak jeho snaha při vidině vyššího ohodnocení při vyšší produktivitě mnohdy vede k tělesnému vyčerpání, odklonu od standardizovaného postupu při práci, neekonomickému využívání poskytnutých zdrojů, neadekvátní kvalitě práce či nedodržování bezpečnosti práce (Němec, Bucman a Šikýř, 2014, s. 76).
3. **Podílová mzda** nebo také mzda provizní. Ta se plně nebo jen z části odvíjí od prodaného množství. Pracovníci jsou tak přímo motivováni k podanému výkonu, což je pozitivní stránka tohoto druhu mzdy. Negativní na této mzdě je to, že existují určité okolnosti, které pracovník není schopen ovlivnit. Jde například o fakt, že nabízené výrobky mohou odběratelé koupit u konkurenční společnosti, či jiné odlišné preference odběratelů, počasí atd. (Měrtllová, 2014, s. 105).
4. **Kombinovaná mzda** se využívá spolu se mzdou podílovou. Zaměstnanec má část mzdy pevně danou, bez nutnosti dosažení výkonu, jde tedy o část mzdy, která tvoří paušál daný měsíčně. Další část mzdy je pohyblivá a závislá na odvedeném výkonu práce. Tato forma mzdy je pro zaměstnance výhodnější pro garanci části mzdy, bez ohledu na okolní faktory, které mohou vést k nižšímu odbytu výroby (Měrtllová, 2014, s. 105).

Složky mzdy

Mzda je tvořena mzdou základní, podle zařazení dané práce do stanovené třídy, příplatky a doplňkovou složkou mzdy.

Mzda základní je nárokovou složkou mzdy. To znamená, že zaměstnanec má garantovanou odměnu, která musí být násobkem mzdového tarifu s počtem hodin fakticky odpracovaných. Základní mzda má podobu výše uvedených mzdových forem jako je mzda časová, úkolová, podílová či kombinovaná (Měrtlová, 2014, s. 105). Měla by vycházet také ze složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce.

Příplatky vycházejí zejména ze zákona, smluv, vnitřních předpisů či mzdového výměru. Mohou mít různou podobu např. ve formě osobního příplatku, příplatku za vedení, příplatku za práci v noci, za práci v sobotu a v neděli, za práci přesčas a za práci ve svátek. Příplatky mohou být nárokové a v tom případě je zaměstnavatel nucen pracovníkovi je poskytnout při splnění předem daných podmínek pro jejich vyplacení.

2.3 Odměna

Odměna z dohody je v § 109 odst. 5 zákona č. 262/2006 Sb. definována jako: „*peněžité plnění poskytované za práci vykonanou na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti*“.

Výše odměny a podmínky, za kterých zaměstnanci náleží, jsou zakotveny v dané dohodě. Při stanovování odměny není striktně požadováno dodržování pravidel pro její poskytování. Způsob vyplácení lze zanést například do kolektivní smlouvy nebo vnitřních předpisů. Odměňování zaměstnanců formou odměny není dáno zákonem, jako je to v případě mzdy a platu, nemusí ani obsahovat předepsané složky mzdy nebo platu, jako je např. příplatek za práci přesčas, ve svátek, práci v noci atd. Zákon č. 262/2006 Sb. neuvádí maximální možnou výši odměny. Při vyplácení odměny se však musí vycházet z tzv. minimální mzdy a musí být v souladu se zásadou rovnosti v odměňování, která stanoví, že zaměstnanci náleží za odvedenou práci totožná či stejná hodnota odměny z dohody, jako při vyplácení mzdy či platu. Z výše uvedeného vyplývá, že nemůže docházet ke značným rozdílům ve výši odměny za práci zakládající se na dohodě, v porovnání se mzdou či platem, který náleží zaměstnanci, jakožto účastníku pracovního poměru. Odměna může mít oproti platu či mzdě jiné složení. Může v ní být zohledněna např. práce v nočních hodinách a tvořit tak další příplatek, jako je to u mzdy a platu (Šubrt, 2012, s. 116).

Nejvíce využívanou dohodou je **dohoda o provedení práce**. Lze ji sjednat s několika zaměstnavateli současně, musí však být zachována třiset hodinová hranice u každého zaměstnavatele za rok. V případě, že hrubá odměna za měsíc nepřesáhne částku 10 000 Kč, odvede se z ní 15 % srážková daň. Ta je již konečná a příjem se nemusí vykázat. Jestliže odměna přesáhne částku 10 000 Kč za měsíc, musí být zahrnuta v ročním daňovém přiznání. V případě, že člověk pracuje u více zaměstnavatelů souběžně, příjmy z dohod o provedení práce se musí vždy daňově přiznávat. Jestliže výše odměny z dohody o provedení práce převyšuje částku 10 000 Kč hrubého za měsíc, z výdělku se musí odvést částka na sociální pojištění. **Dohodu o pracovní činnosti** lze sjednat jen na práci, která v rozsahu nepřevyšuje dvacet hodin týdně. Činí-li odměna z pracovní činnosti více než 2 500 Kč za měsíc, musí se z této částky odvést zdravotní a sociální pojištění. Jestliže je uzavřen tento druh dohody, musí se vždy platit zálohová daň (Procházka, 2016, s. 7).

3 BENEFITY

V mnoha organizacích jsou v současné době benefity standardní záležitostí. Poskytování zaměstnaneckých výhod je pouze na rozhodnutí zaměstnavatele, jelikož tato povinnost nevyplývá ze zákona. Pracovníci přijímají benefity jako samozřejmost a odmítají jejich absenci. Mnohé by jistě překvapilo sdělení, že poskytnutí zaměstnaneckých výhod je pouze dobrým gestem zaměstnavatele, neboť na ně není ze zákona nárok. Pro flexibilní zaměstnavatele je však poskytování benefitů automatické a samozřejmé. Uvědomují si, že nabízení široké škály zaměstnaneckých výhod je pro pracovníky motivující, například při výběru nového pracovního místa.

Shodně řada odborníků uvádí, že mzda a plat jsou nejvýznamnější formou odměny, co se týče motivace. Avšak v některých firmách a organizacích se nacházejí i tací pracovníci, kteří preferují spíše zaměstnanecké výhody, i v případě nižší základní mzdy. Z pohledu pracovníků si jich zaměstnavatel cení a dává jim tak najevo zájem a mimořádnou péči. Starost zaměstnavatele o zaměstnance, o jeho zdraví, kulturní a společenské aktivity či stravování je doménou dnešní doby a tato starost je velmi pozitivně vítaná.

Především mladí zaměstnanci vyhledávají tento druh zaměstnaneckých výhod, což bylo doloženo několika průzkumy. Mladí lidé nechtějí setrvávat celé dny na pracovišti. Mají potřebu životní rovnováhy. Nejde však o neaktivní a málo pracující zaměstnance, kteří se vyhýbají práci. V současném pracovním světě je mnoho mladých lidí, jejichž odvedená práce je špičková a výkonná. Avšak za ni očekávají mnoho volna pro své soukromí, variabilní podmínky v práci anebo například výkon práce z domova. Starší generace lidí na tento aktuální styl života pohlíží s despektem. Tato generace byla schopna pracovat takzvaně od rána do večera a tento aktuální trend je pro ni nepřijatelný a asociuje v ní pocit, že dnešní mladá generace se práci vyhýbá, jsou nepracovití a jejich zájem je pouze o nabízené benefity. Změna je jistě pro mnoho lidí značně bolestivá a nekomfortní. Smysl vidí v jistotě, pracovním řádu a výrazné změny pro ně znamenají stres. Nikdo by se však neměl vyhýbat novým trendům a odmítat je dřív, než je vyzkouší. Především by měl být člověk pozitivně naladěný, bez kritéria věku a bez předsudků vyzkoušet nabízené nové zaměstnanecké výhody, které zaměstnavatel poskytuje. Může mapovat novinky u konkurenčních společností a předávat je

odborníkům – personalistům, kteří se těmito trendy v oboru benefitů zabývají. Je v zájmu zaměstnance i zaměstnavatele, aby společná práce bavila obě strany a zaměstnanci byli spokojeni jak v práci, tak v soukromém životě.

3.1 Členění benefitů

Odborná literatura uvádí mnoho členění zaměstnaneckých benefitů, z hlediska rozdělení a poskytování.

Dle Koubka (2007, s. 320) zaměstnavatelé nabízejí pracovníkům zaměstnanecké benefity, které se dají rozdělit do tří skupin. **První skupinou** jsou benefity sociální povahy. Do této skupiny patří výhody ve formě příspěvku na dovolenou, sportovní a kulturní aktivity, rekreaci, pojištění či zprostředkování půjčky. **Druhou skupinou** jsou benefity související se stávající prací. Patří sem například příspěvek na dopravu, vzdělávání, stravování či ubytování. **Třetí skupinou** jsou benefity související s postavením ve společnosti. Do této skupiny patří například služební vůz, mobilní telefon, notebook apod.

Rozdělení benefitů lze uspořádat z mnoha různých pohledů:

- **z věcného pohledu** – zaměstnanecké výhody, které se soustředí přímo na rozvoj pracovníka vztahu zcela v souladu s jeho zařazením v práci, jeho rozvojem osobní povahy, vzděláváním a na jeho zdravotní a sociální stránku,
- **z pohledu charakterového** – benefity dělené z pozice zaměstnance, který je přijímá a z pozice zaměstnavatele, který je poskytuje. Mluvíme tedy o příjmech a výdajích peněžitého a nepeněžitého charakteru,
- **z pohledu daňového a odvodového bonusu** – výhodnost vyplývající z daní přínosných zaměstnanci i zaměstnavateli,
- **z pohledu časového období** – jedná o benefity:
 - jednorázového charakteru – společenská pomoc, subvence na bydlení,
 - krátkodobého charakteru – subvence na stravu,
 - dlouhodobého charakteru – subvence na životní či penzijní připojištění,
- **z pohledu volby** – jedná se o dva druhy možného poskytování:

- pevné – stálé poskytování, kdy jsou zaměstnanecké výhody distribuovány všem pracovníkům. Při poskytování se vychází z kolektivní smlouvy dané organizace či vnitřního předpisu. Jsou uděleny všem zaměstnancům a je jen na nich, zda je využijí či nikoliv. Mezi tyto zaměstnanecké výhody patří například stravenky, mobil či služební vůz,
- volitelné – zaměstnanec si volí mezi dvěma a více druhy výhod (peněžních nebo nepeněžních). V odborné literatuře je tento způsob poskytování benefitů uváděn jako Cafeteria systém. Zaměstnanec si sám, dle svého uvážení volí z tzv. balíčků výhod, podle toho, který mu nejvíce vyhovuje. Celkový počet volitelnosti je limitován stanovenou částkou pro čerpání nebo body, které jsou každému zaměstnanci přiděleny. Takto poskytované zaměstnanecké výhody pracovník čerpá dle aktuálních vlastních potřeb průběžně po celý rok, a to až do vyčerpání dané mezní hodnoty.

Urban (2017, s. 147) uvádí, že největší výhodou při flexibilním stylu nabízených benefitů je schopnost uspokojení převážné části potřeb zaměstnance. Tím je umožněno pohotově reagovat na vzniklé poptávání po nových a lákavých výhodách a je zajištěna vyšší pružnost při jejich aktualizování nebo vylepšení. V případě vyšší informovanosti o nákladech spojených s benefity a jejich možném čerpání prostřednictvím různých aplikací, zvýší zájem o flexibilní čerpání poskytovaných zaměstnaneckých výhod.

Urban (2017, s. 145–146) roztrídil benefity na tři základní typy:

- **výhody ve vztahu k práci** – jedná se o výhody, které jsou součástí pracovních výhod a dle Urbana sem patří: příspěvky na stravování, a to formou stravenek či v podobě nabídky podnikového stravovacího zařízení, dotovaným stravováním nebo volné distribuce občerstvení; volno v práci; další vzdělávání a osobní rozvoj v podobě například jazykových kurzů; bezplatný svoz pracovníků do zaměstnání nebo dotace na dopravu,
- **výhody, jako pomůcky potřebné k výkonu práce** – mohou sloužit i pro soukromé potřeby. Jde například o osobní vozidla, počítače, mobilní telefony a zvýhodněné mobilní tarify, ale třeba i příspěvek na ošatné apod.,
- **výhody ve vztahu k osobě** – jedná se například o zdravotní a lékařskou péči pro pracovníky i jejich rodinné členy, a to v nadstandardní podobě jako jsou pobyty v lázních, očkování nebo wellness procedury. Dále sem patří příspěvky pro děti

zaměstnanců ve formě příspěvku na jesle, školky, školy a tábory. Nezapomíná také na příspěvek na sportovní aktivity, společenské aktivity, příspěvky na dovolené, příspěvky v případě finanční tísně a příspěvky na penzijní připojištění, životní pojištění aj.

Koubek (2011, s. 186) členění dle Urbana ještě rozvinul do dvou dalších typů:

- **výhody ve vztahu k volnému času** – akce pořádané mimo pracovní dobu – firemní sportovní a kulturní akce a příspěvkové zájezdy a rekreace,
- **výhody zaměřené na post v organizaci** – jedná se o výhody sloužící k reprezentaci organizace, jako luxusní firemní vozidlo i s řidičem nebo večerní oděv.

Macháček (2017, s. 1) benefity rozdělil do skupin:

- zdravotní,
- důchodové,
- poskytované na pracovišti,
- poskytované na volnočasové aktivity,
- rozšiřující vzdělání,
- platové a finanční benefity,
- mířící k vybavení zaměstnance.

Macháček (2017, s. 8) rovněž poskytuje eventualitu výhod podle legislativy, a to s ohledem na zákoník práce. Ten nabízí zaměstnavatelům poskytnout rozmanitá plnění v podobě zaměstnaneckých výhod, jako je odstupné nebo cestovní náhrady.

Mzdová oblast nabízí již jmenované příplatky, kterými jsou např. příplatek za práci přesčas, práci ve svátek, v sobotu a neděli, příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí nebo odměna za pracovní pohotovost. V zákoníku práce je dále vymezena povinnost zaměstnavatele nastavit všem zaměstnancům shodné pracovní podmínky při odměňování za práci a poskytování jiných peněžitých nebo nepeněžitých plnění.

Slovy daňové poradkyně je globálně možné, aby zaměstnavatelé hradili výdaje na benefity pro zaměstnance ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění nebo na vrub daňově neuznatelných výdajů.

Mezi základní nástroje sloužící k poskytování benefitů patří tvorba a používání fondu kulturních a sociálních potřeb (FKSP). Je zřizován především organizačními složkami

státu, jako jsou například ministerstva, státními příspěvkovými organizace nebo příspěvkovými organizacemi zřízenými územními správními celky. Způsob, jak vytvářet FKSP a základní způsob, jak vyplácet z fondu je popsáno ve vyhlášce ministerstva vnitra č. 114/2002 Sb., v platném znění. O způsobu čerpání z fondu spolurozhoduje odborová organizace, pokud ji zaměstnavatel zřídil. Ze zákona mají povinnost tvorby sociálního fondu například zdravotní pojišťovny, veřejné vysoké školy a jiné.

Pro podnikatele a společnosti není zřízení fondu ze zákona povinné. Jde čistě o rozhodnutí daného subjektu a v případě, že se rozhodne jej zřídit, jde o tzv. sociální fond. V praxi se vyskytuje mnoho kritérií pro jeho zřízení a způsobů čerpání. Příděl může být odvozený z očekávaného objemu mzdových prostředků, jiných osobních nákladů nebo z objemu vyplacených mezd či může být v podobě absolutní částky na jednoho zaměstnance. Nejčastěji jde o určité procento z čistého zisku společnosti (Podnikatel.cz, online, cit. 2021-01-09).

Poskytování benefitů je upraveno v několika právních předpisech. Mezi hlavní patří:

- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu,
- zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti,
- zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění,
- vyhláška č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb.

Větší specifika o daňovém a odvodovém režimu z pohledu přínosu pro zaměstnavatele a zaměstnance, včetně daňových dopadů v sektoru poskytování benefitů, je uvedeno v samostatné podkapitole 3.4 Daňový o odvodový systém.

3.2 Preference benefitů

Existuje mnoho personálních agentur, které prezentují žebříček preferovaných benefitů z mnoha hledisek, jako výsledek jejich průzkumů. Respondenti uváděli svou motivaci,

o jaké benefity mají největší zájem, a které by měly rozhodovací váhu v případě přestupu k jinému zaměstnavateli.

Ve své publikaci se Macháček (2017, s. 256) zabýval průzkumem od personální agentury Grafton Recruitment z roku 2016. Průzkumem bylo zjištěno, že stravenka, jako nejčastěji nabízený benefit ze strany zaměstnavatele, není nejžádanějším benefitem ze strany zaměstnance. Jako nejčtenější odpověď respondentů byla preference jazykových kurzů a 13. a 14. plat, placená dovolená nad rámec čtyř týdnů, pružná pracovní doba, home office, stravenky, placená krátkodobá nemoc, vzdělávání a služební telefon. Průzkum byl dále zaměřený na 10 nejčastěji poskytovaných benefitů, kdy byla na prvním místě stravenka. Dále je nejposkytovanější placená dovolená, vánoční večírky, pružná pracovní doba, služební telefon, jazykové kurzy, občerstvení na pracovišti, 13. a 14. plat, sportovní aktivity a home office. Z průzkumu vzešlo nečekané zjištění, kdy uchazeči nejevili velký zájem o benefity kulturního a sportovního charakteru.

V roce 2016 společnost Sodexo provedla průzkum u zaměstnavatelů se zaměřením na zaměstnanecké benefity. Z jeho výsledků bylo zjištěno, že převážná část organizací vkládá největší část příspěvků na aktivity volného času pracovníků. Z tohoto průzkumu tedy vyplynulo, že fakticky nabízené benefity poskytované zaměstnavatelem se ne vždy musí shodovat s požadavky zaměstnanců. Je proto vhodné v rámci organizace pomocí dotazníku či ankety zjistit, o jaký druh benefitů mají pracovníci opravdu zájem.

Svůj názor vyslovil Urban (2017 s. 148) na zaměstnanecké benefity z hlediska účinnosti, kdy tvrdí, že prémie v podobě zaměstnaneckých výhod mají mnoho úskalí. Podle jeho názoru bezprostředně nemotivují pracovníka a tím neovlivňují jeho pracovní výsledky. Poskytnuté zaměstnanecké výhody jsou zaměstnanci často brány za standardní formu odměny. Mnohdy pracovníci nevědí o nákladech, které tyto benefity pro zaměstnavatele sebou nesou. Organizace se často dostávají do nelehké situace v případě, kdy uvažují o zrušení pro ně nevýhodně postaveného, poskytovaného a aktivně využívaného zaměstnaneckého benefitu. Jsou tak často v rozporu vyžadované benefity zaměstnanci, které by si byli ochotni opatřit i na své náklady, s benefity výhodnými i pro zaměstnavatele.

Urban uvádí, že plošné benefity ne vždy vyhovují každému zaměstnanci. V případě bilancování, kdy na jedné straně jsou náklady vynaložené zaměstnavatelem a na druhé straně finanční odměna, se jeví benefity jako ne tak funkční. Jako vedlejší produkt mohou vyvolat pracovní nevoli.

Benefity založené na mechanickém poskytování, které se opírají o kopírování či porovnávání s konkurenčními organizacemi, nejsou příliš výhodné. Zaměstnavatel tak neřadí na první místo přání a potřeby svých zaměstnanců, které by byly zdrojem motivace, ale dává přednost populárním benefitům u konkurenčních společností. Je velmi důležité monitorovat benefity, které poskytují konkurenční zaměstnavatelé, ale vždy by organizace měla mít v první řadě na mysli výhody, které vyhovují právě jejím zaměstnancům.

Aby bylo docíleno nárůstu účelnosti zaměstnaneckých benefitů, je na místě zjistit záměry společnosti a požadavky zaměstnanců. Zjistit, co zaměstnance motivuje, zda preferují relaxaci, péči o zdraví nebo vlastní rozvoj. Zaměstnavatel musí dát zaměstnanci najevo, že mu na něm záleží, má o něho zájem a benefity mu poskytuje rád a nejen proto, že tak činí konkurence. V rámci organizace je vhodné provádět vnitřní průzkum např. prostřednictvím dotazníkového šetření a zjistit tak zájmy a požadavky zaměstnanců. Rozborem zjištěných výsledků dotazníkového šetření pak mohou být vyvozeny závěry, jako je zdokonalení stávajících benefitů nebo jejich aktualizace.

Aby bylo zajištěno zvýšení účinnosti, vidí Urban (2017, s. 148) řešení ve formě větší komunikace se zaměstnanci. Zaměstnavatel by měl zaměstnance informovat o všech poskytovaných benefitech a připomínat možnost čerpání v plné míře. Urban nabízí možnost informování prostřednictvím stálého připomínání nebo zasílání zaměstnancům informace o benefitech jmenovitě. Aby byla zachována účinnost poskytovaných benefitů, je zapotřebí, aby společnost řídila své cíle podle potřeb pracovníků a průběžně monitorovala jejich efektivitu.

3.3 Druhy zaměstnaneckých benefitů

Tato kapitola se zabývá popisem jednotlivých zaměstnaneckých výhod. Budou zde uvedeny nejčastěji nabízené benefity zaměstnavatelem a nejčastěji využívané zaměstnanci.

Stravování

Příspěvek na stravování je jedním z nejvíce poskytovaných benefitů zaměstnavateli. Mnohé organizace disponují smlouvou se stravovacím zařízením buď přímo na pracovišti, nebo v jeho blízkém okolí a pracovníkovi je umožněno do tohoto zařízení docházet v čase přestávky vyhrazené na jídlo. Jestliže organizace tuto smlouvu o stravování nemá uzavřenou nebo nemá vlastní stravovací zařízení, stravování řeší formou stravenek.

Macháček (2017, s. 45) uvádí, že stravenky jsou jedny z nejčastěji využívaných plošných výhod. Zaměstnanci náleží jedna stravenka za odpracovanou převážnou část směny. Nominální hodnotu si určuje každý zaměstnavatel sám, jelikož její výše není nikterak limitovaná. Použití stravenek je vždy na libovůli zaměstnance, který je může použít ve smluvních stravovacích zařízeních nebo náhodně zvolených. Stravenku může rovněž využít při nákupu potravin v jím zvoleném obchodě, který ji přijme.

Penzijní připojištění

Podle Macháčka (2017, s. 57) se příspěvky na penzijní připojištění dostávají do skupiny často vyhledávaných zaměstnaneckých benefitů. Důchodová soustava je v dnešní době prováděna v rámci I. a III. pilíře. I. pilíř je průběžně financovaný systém, který řídí stát. Je tvořen příspěvky od ekonomicky aktivních občanů formou pojistného od zaměstnanců a podnikatelů. Z tohoto systému jsou vypláceny peníze současným důchodcům.

Penzijní připojištění neboli fondové investování se státní podporou a garancí „nezáporného zhodnocení“ bylo možno sjednat do roku 2012. Po penzijní reformě, tedy od 1. 1. 2013 existuje nový investiční nástroj, díky němuž je zabezpečena penze. Jde o III. pilíř, tzv. doplňkové penzijní spoření. Díky tomuto pilíři byly vytvořeny fondy účastníků, které jsou zpřístupněny novým účastníkům. Všem stávajícím účastníkům penzijního připojištění je umožněno setrvat v transformovaných fondech, které spravují

penzijní společnosti. Tyto přistupují ke konvenční podobě investic, a proto jejich zisky nejsou příliš vysoké. Takto spuštěné doplňkové penzijní spoření účastníkům poskytuje větší zhodnocení a variabilitu při výběru investování s různou intenzitou rizika (Peníze.cz, online, cit. 2021-01-09).

Životní pojištění

Zaměstnavatel může zaměstnanci částečně přispívat na soukromé životní pojištění, ovšem jen v případě splnění následujících podmínek:

- ve smlouvě o životní pojištění je definováno, že výplata pojistného plnění bude vyplácena až 60 kalendářních měsících a výplata bude provedena nejprve v roce, kdy pojištěný dosáhne 60 let věku,
- je náležitě uzavřena smlouva o životním pojištění, kterou uzavře pojišťovna a zaměstnanec, a ve které má zaměstnanec statut pojistníka,
- dle zvláštního právního předpisu se poskytuje maximálně 50 % z celkového obnosu pojistného, které musí pojistník na základě smlouvy platit (Zákony.pohoda.cz, online, cit. 2021-01-09).

Vzdělávání a rozvoj

Mnoho společností si sestavilo vzdělávací plán pro své zaměstnance. A to buď prostřednictvím školení a kurzů v rámci společnosti nebo mimo ni, které prohloubí odborné znalosti konkrétního pracovníka. Je to také jeden z nástrojů, který docílí vyšší motivace pracovníka a jeho setrvání ve společnosti.

Podle Macháčka (2017, s. 85) je povinností zaměstnavatele, a to přímo ze zákona, své podřízené zaškolovat, zajišťovat praxi odborného charakteru pro nově nastoupené pracovníky po absolvování školy, prohlubovat jejich kvalifikaci a navyšovat kvalifikaci. Převážná část společností disponuje propracovaným adaptačním postupem, který obsahuje například plán pro nově příchozí pracovníky. V rámci organizace probíhají školení, při kterých služebně starší pracovníci předávají své nabyté teoretické i praktické zkušenosti novým pracovníkům. V některých firmách dávají přednost externím školením, která probíhají prostřednictvím specializovaných společností formou kurzů, rekvalifikací, seminářů apod. Nejvíce preferovaná školení mají charakter obchodní, manažerský nebo rozvíjejí měkké dovednosti. Existují odborné semináře a školení, které se specializují na konkrétní obor, a kterým společnosti dávají přednost.

Pracovníci mají největší zájem o kurzy zaměřené na cizí jazyk, které si volí dle svého výběru.

Volný čas, péče o zdraví, kultura a sport

Trendem současné doby je tzv. work-life balance. Jedná se o speciální projekt na podporu zaměstnanců. Snaží se, aby v sobě zaměstnanci objevili rovnováhu mezi dobou strávenou v zaměstnání a dobou určenou na jiné aktivity. Zaměstnání je v tomto programu chápáno jako záporný jev. Ústřední idea je podněcovat lidi k dostatečně velkému prostoru na využívání volného času k různým aktivitám s přáteli a s rodinou. Sport, kreativní činnosti a hlavně oddech jsou další možné aktivity, kterými mohou zaměstnanci vyplňovat volný čas. Zaměstnavatelé by měli nepřímo monitorovat život svých pracovníků. Bylo by jistě zaměstnavateli žádoucí, aby zaměstnanci pracovali 12 hodin denně, včetně víkendů a svátků, ale pouze krátkodobě. Dlouhodobý stav by mohl v extrémních případech vést k syndromu vyhoření a totální frustraci zaměstnance. Zaměstnavatel by měl v rámci work-life balance projektu například poskytnout zaměstnanci flexibilní pracovní dobu, ve které bude zaměstnanec pracovat na pracovišti a mimo tuto danou dobu se bude moci věnovat svým soukromým záležitostem. Personální pracovníci by měli kontrolovat průběžné čerpání dovolené zaměstnanců. Jen ve zcela výjimečných případech umožnit převádět nevyčerpanou dovolenou do dalšího roku. Vhodné je také uspořádat tzv. rodinné dny a dát tak zaměstnanci najevo, že rodina je významnou součástí života. Zaměstnavatel by měl být řadovým zaměstnancům vzorem a demonstrovat jim, jak objevit rovnováhu v současném hektickém světě (Personální-marketing.cz, online, cit. 2021-01-09).

Zaměstnavatelé jsou si vědomi toho, že je velmi podstatné své zaměstnance podporovat a vést v nich zdravý životní styl, péči o jejich fyzické i duševní zdraví. Mnoho firem má svého závodního lékaře, poskytuje poukazy například na masáže, do saun nebo na různá sportoviště. Nabízí vstupné na společenské a kulturní akce. Jedná se o výhody užitečné a vedoucí k oboustrannému uspokojení. Zaměstnavatel zaměstnává vitální a spokojené pracovníky a ti mají na druhou stranu příjemný pocit, že své osobě věnovali péči, čímž jsou svému zaměstnavateli více věrní a oddaní.

Sick days

Sick days neboli zdravotní volno poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci jako výhodu na dobu krátké indispozice. Zaměstnanec nemusí kvůli své nevolnosti navštěvovat lékaře, dodávat zaměstnavateli potvrzenou propustku nebo si nechat vypsát potvrzení o pracovní neschopnosti. Jde o případy, kdy zaměstnanci není dobře a jedná se o krátkodobou nevolnost, k jejímuž vyléčení mu stačí například dva dny. Zaměstnanec tak neohrozí kolegy, zamezí šíření další nákazy a ušetří dovolenou, kterou může použít jiným, lepším způsobem. Nabízené indispoziční volno je výhodné jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele (Chládková, 2010, s. 16–17).

Zdravotní volno nesmí být zneužíváno na jiný účel, než na který je poskytnuto (např. pro soukromé účely). Přesný rozsah je na rozhodnutí zaměstnavatele, popřípadě domluvě s odborovou organizací. Řádově se jedná o několik dnů za kalendářní rok. Sick days je definován jako náhrada za vícepráce po návratu zaměstnance z nemoci a náleží mu náhrada ve výši základní mzdy.

Home office

Pro sladění co nejefektivnějšího využívání pracovní doby s potřebami zaměstnance a jeho života, umožňují zaměstnavatelé zaměstnancům vykonávat práci ve speciálním systému, jenž umožní flexibilně sladit pracovní a osobní život. Home office neboli práce z domova se jeví jako vhodné řešení. Jedná se o benefit využívaný u kariérních pracovníků, kteří mají malé děti či nemají z nějakého důvodu možnost stálého působení na pracovišti.

Vysokajová (2019, s. 10) uvádí, že vždy se obě strany, tedy zaměstnanec i zaměstnavatel, musí na tomto výkonu práce dohodnout. A to sepsáním smlouvy, která bude obsahovat i stanovení pracovní doby, způsob kontroly výsledků a formu jejich předkládání. Práce z domova je zakotvena v zákoníku práce. V případě, že si zaměstnanci sami rozvrhnou pracovní dobu, § 317 zákoníku práce určí možné nuance v pracovní době nebo například odměňování.

3.4 Daňový a odvodový režim

V případě, že se zaměstnavatel rozhodne poskytovat zaměstnanecké benefity, musí zvážit, které zvolí. Legislativa určuje, který benefit je nějakým způsobem zvýhodněn.

Některé benefity představují pro společnost náklady, které jsou daňově uznatelné a některé nikoli. Mohou, ale nemusí být osvobozeny od daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti. Zaměstnavatelé pochopitelně volí zaměstnanecké benefity, které pro ně znamenají, pokud možno, vysokonákladové úspory. Zaměstnavatel musí při daňovém a odvodovém režimu vycházet v souladu s platnými zákony.

Daňový režim

Jestliže zaměstnavatel, jakožto poplatník, monitoruje daňový režim poskytovaného benefitu ví, že náklady s ním spojené mohou, ale nemusí být daňově uznatelnými dle daně z příjmů právnických osob nebo fyzických osob, v případě, že je poplatník fyzická osoba. Přínosem daňově uznatelných nákladů je snížení základu daně, kdy dojde k snížení daňové ztráty. Zaměstnavatelé – právnické osoby spadají do sazby daně z právnických osob dle § 21 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, která je ve výši 19 % ze základu daně, zaokrouhleného na celé tisíce Kč dolů. Základ daně je dále snížen o částky snižující základ daně a o odečitatelné položky. Náklady daňově uznatelné jsou například výdaje spojené s pracovními a sociálními podmínkami, výdaje spojené s péčí o zdraví a navýšením rozsahu doby odpočinku pracovníků plynoucí z kolektivní, pracovní či další smlouvy. Zaměstnanec, jakožto poplatníka, se daňový režim týká v souvislosti s příjmem z benefitního plnění. Může, avšak i nemusí, dani z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti podléhat. Zaměstnavatel je zákonem povinován a stává se za zaměstnance plátcem daně. Částku příslušící daně hodnotě benefitního plnění zaměstnavatel přičte k příjmům pracovníka. Zaměstnanec dle § 16 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, podléhá dani z příjmů fyzických osob. Sazba daně je ve výši 15 % ze základu daně a zaokrouhluje se na celá sta dolů, který je snížen o nezdánitelnou část daně a o odečitatelné položky dle § 34 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.

Ve své publikaci Urban (2017, s. 147) uvádí **tři hlediska**, která mohou z daňového hlediska nastat:

- výhoda je daňově uznatelným nákladem a zároveň je osvobozena od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti; např. penzijní a životní připojištění, stravenky,
- výhoda není daňově uznatelným nákladem, ovšem je osvobozena od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti; např. příspěvek na kulturu a sport,
- výhoda není daňově uznatelným nákladem a není osvobozena od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti; např. sleva na zboží.

Následující Tabulka 5 znázorňuje rozdělení benefitů do skupin podle toho, zda se jedná o daňově uznatelné náklady či daňově neuznatelné náklady pro zaměstnavatele a zdanitelné nebo nezdanitelné příjmy pro zaměstnance. Nejvíce prospěšné benefity jsou takové, kdy si náklady na ně zaměstnavatel může uplatnit v daních a tím dojde ke snížení daňového základu. Současně za takovou zaměstnaneckou výhodu zaměstnanec neplatí daň, ani zdravotní a sociální pojištění.

Tabulka 5: Benefity z daňového pohledu

		Zaměstnanec	
		není zdanitelným příjmem	je zdanitelným příjmem
Zaměstnavatel	daňově neuznatelný náklad	<ul style="list-style-type: none"> • nepeněžní příspěvky na kulturní a sportovní akce, vzdělávání a rekvalifikace nesouvisející s předmětem činnosti zaměstnavatele • nepeněžní plnění ve formě pořízení zboží či služeb zdravotního, léčebného, hygienického a podobného charakteru • příspěvek na tištěné knihy, kde reklama nepřesahuje 50 % plochy • občerstvení na pracovišti, včetně nealkoholických nápojů 	<ul style="list-style-type: none"> • poskytnutí rekreace či zájezdu nad 20 000 Kč • dárky zaměstnancům bez vazby na vnitřní předpis či kolektivní smlouvu • motivační příspěvek studentům SŠ/VŠ nad limit • poskytnutá stipendia osobám, které se nepřipravují na výkon profese pro daného zaměstnavatele

	daňově uznatelný náklad	<ul style="list-style-type: none"> • příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění v souhrnné hodnotě do 50 000 Kč za rok • stravenky do limitu • vzdělávání a rekvalifikace související s předmětem činnosti zaměstnavatele • pracovní oblečení a obuv v nepeněžní formě • pitná voda na pracovišti 	<ul style="list-style-type: none"> • služební automobil i pro soukromé účely • nepeněžní odměna (např. mobilní telefon) za mimořádné výsledky v práci • týden dovolené navíc • roční kupón na městskou hromadnou dopravu • zahraniční diety nad limity stanovené zákoníkem práce • svozy zaměstnanců do práce • sick days
--	-------------------------	--	--

Zdroj: PwC ČR, online, 2020 (vlastní zpracování)

Odvodový režim

Je také důležité se soustředit na odvodový režim jednotlivých zaměstnaneckých výhod. Jinak řečeno, jestli se jedná o příjem, který je, či není dílčí částí základu pojistného z důvodu odvodu pojištění na sociální zabezpečení a zdravotního pojištění. Dle sazeb je na pojistné odváděno dané procento ze základu pojistného, jak je znázorněno v Tabulce 6.

Tabulka 6: Sazby pojistného na zdravotní pojištění a na sociální zabezpečení v procentech

Pojistné	Zaměstnanec	Zaměstnavatel	Celkem
Zdravotní pojištění	4,5 % (1/3 z 13,5 %)	9 % (2/3 z 13,5 %)	13,5 %
Sociální pojištění	6,5 % důchodové pojištění	24,8 % (z toho 2,1 % nemocenské pojištění, 21,5 % důchodové pojištění a 1,2 % státní politika zaměstnanosti)	31,3 %
Celkem	11 %	33,8 %	44,8 %

Zdroj: zákon č. 589/1992 Sb. a zákon č. 592/1992 Sb., 2020 (vlastní zpracování)

Některá plnění nejsou předmětem daně anebo jsou od daně z příjmů fyzických osob osvobozena. Ta se nezapočítávají do vyměřovacího základu pro odvod pojistného, a tudíž se z nich neodvede pojistné. Pojistné za zaměstnance odvádí zaměstnavatel a je za něj plátcem. Sráží zálohy na pojistné zaměstnanci z platu či mzdy a činí tak i bez svolení zaměstnance.

4 ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ A BENEFITNÍ SYSTÉM NA MĚSTSKÉM ÚŘADĚ OBCE S ROZŠÍŘENOU PŮSOBNOSTÍ XY

Město XY, ve kterém se městský úřad nachází, je obcí s rozšířenou působností. O městských, resp. obecních úřadech obcí s rozšířenou působností hovoříme jako o tzv. obcích III. stupně. Ty jsou mezičlánkem přenesené působnosti státní správy mezi úřady krajskými a úřady obecními. Tyto úřady obcí s rozšířenou působností tak mají v porovnání s jinými obecními úřady více okruhů působnosti, které vykonávají nejen pro svůj vlastní správní obvod, ale i pro jiné okolní obce. 1. ledna 2003 byly zrušeny okresní úřady a přibližně 80 % jejich působnosti bylo předáno 205 obcím s rozšířenou působností. Ve většině případů se jedná o města a jejich obecními úřady jsou městské úřady. V některých případech došlo k tomu, že působnost přešla naopak na krajské úřady.

4.1 Odměňování pracovníků městského úřadu obce s rozšířenou působností XY

Odměňování pracovníků na městském úřadě obce s rozšířenou působností XY se řídí nařízením vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, a také musí vycházet ze zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, který uvádí, že zaměstnanci přísluší platový tarif. Ten definuje platové třídy, které náleží pracovníkovi podle rázu smlouvané práce a nejvyššího získaného vzdělání a platové stupně, do kterých je zaměstnanec řazen dle doby uznané praxe.

Platový systém pracovníků na městském úřadě obce s rozšířenou působností XY je tvořen většinou čtyřmi složkami. Pevnou část tvoří platový tarif, který vykazuje složitost a namáhavost práce a pohyblivé složky, mezi které patří osobní příplatek, který vykazuje jedinečné dovednosti a nadstandartní pracovní výsledky pracovníka, příplatky k platu, sloužící k ocenění specifických podmínek práce a odměny, které ohodnotí mimořádné nebo významné pracovní úkoly.

Personální pracovník z výše uvedených složek vypočítá zaměstnanci městského úřadu obce s rozšířenou působností XY plat. V následující Tabulce 7 je zpracován přehled platů všech pracovníků na úseku odboru dopravy, na základě údajů předaných vedoucí odboru dopravy.

Tabulka 7: Orientační přehled platů na odboru dopravy

Referent	Třída	Stupeň	Základní plat (Kč)	Osobní odměna (Kč)	Zvláštní příplatek (Kč)	Příplatek celkem (Kč)	Plat celkem (Kč)
1	10	12	31 240	4 200		4 200	35 440
2	10	11	30 150	5 000		5 000	35 150
3	10	8	27 120	3 500	600	4 100	31 220
4	10	3	21 300	2 000	600	2 600	23 900
5	10	7	26 200	3 000	600	3 600	29 800
6	10	2	22 010	2 000	600	2 600	24 610
7	9	9	26 020	4 700		4 700	30 720
8	10	12	31 240	3 500		3 500	34 740
9	9	10	26 960	3 200		3 200	30 160
10	9	11	27 920	3 000		3 000	30 920

Zdroj: Autorka práce, 2021

4.2 Benefity městského úřadu s rozšířenou působností XY

Zaměstnanecké výhody neboli benefity na městském úřadě obce s rozšířenou působností XY jsou zakotveny v příloze kolektivní smlouvy ze dne 5. 9. 2018 s platností od 1. ledna 2019 do 31. prosince 2022. Tato příloha se nazývá „Tvorba a čerpání sociálního fondu“. Sociální fond tvoří:

1. minimální roční příděl z rozpočtu města XY ve výši vypočtené podle skutečného fyzického stavu počtu zaměstnanců k 31. 10. předchozího roku a předpokládaných průměrných výdajů na příspěvky na 1 zaměstnance, navýšený o 3 %,
2. převod zůstatku sociálního fondu z minulých let,
3. úroky z prostředků sociálního fondu uložených na samostatném bankovním účtu.

Benefity jsou zde rozděleny na **tři oblasti** možného čerpání. Jedná se o výhody **flexibilní, plošné a speciální**.

Tabulka 8: Přehled poskytovaných benefitů dle KS

Skupina benefitů	Oblast benefitů	Zaměstnanecké benefity
Flexibilní	příspěvek	penzijní připojištění
		penzijní spoření
		životní pojištění
	příspěvek	volnočasové aktivity
		zdravotní prevence
		pobytové rekreace
Plošné	příspěvek na stravování	
	sick days	
	ošatné	
Speciální	jubilea	životní jubileum
		pracovní jubileum
	odměna	skončení pracovního poměru odchodem do důchodu
	sociální výpomoc	mimořádná finanční tíseň
		v případě úmrtí zaměstnance – rodině
		narození dítěte
	hromadné	provoz rekreačního zařízení
	ostatní	dárci krve
		home office

Zdroj: Autorka práce, 2021

Flexibilní benefity

Flexibilní benefity si dle výběru a preference volí sám zaměstnanec. Poskytované benefity může každý využít na to, co zrovna potřebuje nejvíc. Zaměstnanci si sami určují, jaká kombinace benefitů je právě pro ně ta nejlepší.

- **Příspěvek na penzijní připojištění, penzijní spoření a životní pojištění**

Zaměstnanci se na jeho žádost poskytne měsíční příspěvek na penzijní připojištění, penzijní spoření nebo na životní pojištění, v závislosti na počtu let, po které byl zaměstnancem v případě, kdy pracovní poměr trval nepřetržitě nebo přerušeni pracovního poměru bylo kratší než jeden rok. Příspěvek je poskytnut měsíčně diferencovaně s ohledem na délku pracovního poměru k zaměstnavateli.

Tabulka 9: Výše příspěvků dle odpracovaných let

Délka pracovního poměru	Výše příspěvku v Kč/měsíc
1–2 roky	500
2–3 roky	700
3–4 roky	900
4–5 let	1 100
5–6 let	1 300
Nad 6 let	1 500

Zdroj: Autorka práce, 2021

Kolektivní smlouva přesně stanoví podmínky, za kterých se příspěvek vyplácí. Jsou jimi:

- zaměstnanec nesmí být ve výpovědní lhůtě, ani mít sjednáno ukončení pracovního poměru dohodou,
- zaměstnanec spoří minimálně 300 Kč/měsíc,
- při nižším úvazku – alikvotní část,
- zaměstnanci může být poskytnuta pouze jedna forma příspěvku (penzijní nebo životní pojištění), o kterou požádá.

Zvláštní podmínkou poskytnutí příspěvku na životní pojištění je, že zaměstnanec bude mít uzavřenou smlouvu, která bude splňovat podmínky pro odpočet daní stanovené pro soukromé životní pojištění zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění účinném od 1. 1. 2015, pojistná smlouva neumožní předčasný výběr finančních prostředků a zaměstnanec předloží potvrzení pojišťovny, že smlouva splňuje dané požadavky.

- **Příspěvek na volnočasové aktivity, zdravotní prevenci a pobytové rekreace**

Příspěvek na volnočasové aktivity, zdravotní prevenci a pobytové rekreace čerpají zaměstnanci ve formě daňově uznatelných zaměstnaneckých benefitů. Výši příspěvku pro zaměstnance stanoví tajemník podle možnosti rozpočtu sociálního fondu, kdy předpokládaná výše činí 5 000 Kč a vyplácí se 1krát ročně. I zde jsou popsány podmínky pro čerpání:

- pracovní poměr musí trvat v době poskytnutí alespoň 6 měsíců,
- zaměstnanec nesmí být ve výpovědní lhůtě, ani mít sjednáno ukončení pracovního poměru dohodou;

- při nižším úvazku mu náleží alikvotní část.

Tyto benefity lze čerpat na kulturu, sport, relaxaci, dovolenou, vzdělávací a osobní rozvoj, zdravotní péči, nákup vitamínů, brýlí a dalších zdravotnických pomůcek, lázeňských programů apod.

Plošné benefity

Mezi plošné zaměstnanecké benefity patří řada dalších zajímavých výhod.

- **Příspěvek na stravování**

Příspěvek na stravování je popsán ve článku 15 kolektivní smlouvy. Zaměstnavatel poskytuje stravenku každému pracovníkovi v hlavním pracovním poměru za každou odpracovanou směnu, která musí činit minimálně 4 hodiny. Nesmí mu však vzniknout nárok na stravné v případě cestovních náhrad, kdy se stravenka neposkytuje. Stravenka, která se zaměstnanci vyplácí, má minimální hodnotu 120 Kč za jednu pracovní směnu. Zaměstnanec si na stravenku přispívá 40 Kč a tato částka je mu sražena z platu, zbývajících 80 Kč přispívá zaměstnavatel ze sociálního fondu. Stravenky jsou vypláceny ve výplatní den, což je vždy 10. den v měsíci, a to vždy za směny odpracované v minulém kalendářním měsíci.

- **Sick days**

Zaměstnavatel poskytne zaměstnanci volno na zotavenou v případě nemoci zaměstnance. Zaměstnavatel poskytuje každému zaměstnanci celkem 3 dny sick days za kalendářní rok. Toto volno by nemělo sloužit pro soukromé potřeby zaměstnance a nemělo by být zneužíváno. V případě čerpání volna v podobě sick days náleží zaměstnanci náhrada ve výši základního platu.

- **Ošatné**

Zaměstnavatel zřídil Směrnici o poskytování příspěvku na úhradu zvýšených nákladů na úpravu zevnějšku. Tato směrnice stanoví pravidla pro čerpání prostředků z fondu k tomu určenému. Příspěvek slouží především na úhradu zvýšených nákladů na úpravu zevnějšku. Je to peněžitá dávka vyplácená za účelem reprezentace při výkonu veřejné správy jako příspěvek na pořízení vhodného oblečení zaměstnancům, kteří přicházejí do styku s veřejností, ať již přímo či nepřímo, a je v zájmu zaměstnavatele, aby při těchto příležitostech byli vhodně upraveni

a působili celkově příznivým, estetickým a kultivovaným dojmem. Vhodným oblečením se rozumí oblečení konzervativního stylu, které nenese prvky sportovního či volnočasového oblečení, totéž platí i pro obuv. Oblečení a doplňky, na jejichž pořízení je ošatné poskytováno, a které je považováno za vhodné oblečení, jsou halenky, topy, košile, polokošile, kalhoty, sukně, saka, šaty, šály, obleky, kostýmy, vesty, svetry, pulovry, kravaty, šátky, pásky, obuv a kabáty. Podmínkou plnění je nejméně šestiměsíční hlavní pracovní poměr. Ošatné, jako nenároková složka, je poskytováno maximálně 2krát ročně, a to zpravidla spolu s výplatou za měsíc květen a listopad. O vyplácení ošatného, jeho výši a o stanovení termínů rozhodne tajemník úřadu v návaznosti na množství finančních prostředků ve Fondu o poskytování příspěvku na úhradu zvýšených nákladů na úpravu zevnějšku. Vyplácení ošatného zabezpečuje odbor tajemníka, personální útvar a je prováděno v rámci výplaty mzdových prostředků v nejbližším výplatním termínu po rozhodnutí o jeho poskytnutí. Ošatné podléhá dani z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti dle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů a dalším zákonným odvodům.

Speciální benefity

Další skupinou benefitů, které městský úřad obce s rozšířenou působností XY poskytuje, jsou speciální benefity. Do nich jsou zahrnuty odměny za životní jubilea, při odchodu do důchodu, příspěvky při mimořádné finanční tísní, výpomoc rodině při úmrtí zaměstnance, při narození dítěte či na provoz rekreačního zařízení nebo odměna pro dárce krve.

- **Odměny k životnímu jubileu a při skončení pracovního poměru odchodem do důchodu**

Zaměstnavatel odmění pracovníka podle doby trvání stávajícího pracovního poměru, přičemž musí být pracovní poměr nepřetržitý či pauza nesmí být delší než jeden rok.

Odměnu dostane zaměstnanec při dosažení 50 let věku, a to ve výši:

- 10 000 Kč, pokud pracovní poměr u zaměstnavatele trval 10 let a více,
- 7 000 Kč, pokud pracovní poměr u zaměstnavatele trval 7 až 10 let,
- 5 000 Kč, pokud pracovní poměr u zaměstnavatele trval 5 až 7 let,
- 3 000 Kč, pokud pracovní poměr u zaměstnavatele trval 3 až 5 let,

- 1 000 Kč, pokud pracovní poměr u zaměstnavatele trval 1 až 3 roky.

Odměnu poskytne zaměstnavatel jako ocenění i pracovníkovi, který odchází do starobního nebo plně invalidního důchodu, za podmínky, že pracovní poměr trval minimálně 5 let. V případě splnění podmínek mu náleží odměna ve výši 15 000 Kč.

- **Sociální výpomoc a příspěvek**

V ojedinělých a výjimečných případech, při situacích mimořádné finanční tísně, lze poskytnout jednorázový příspěvek na řešení vážných sociálních problémů zaměstnance, který se dostane bez vlastního zapříčinění do výjimečné finanční krize. V takovém případě mu je vyplacena výpomoc až do výše 20 000 Kč. Výpomoc poskytne zaměstnavatel rodině zemřelého, který byl zaměstnancem úřadu, a to na základě žádosti osoby, která žila se zemřelým ve společné domácnosti. Této osobě pak náleží výpomoc až do výše 10 000 Kč. V obou výše uvedených případech výpomoci podává návrh vedoucí odboru tajemníkovi úřadu, který spolu s odborným orgánem návrh řeší a poté rozhodne o poskytnutí výpomoci.

Při narození dítěte náleží zaměstnanci nepeněžitý dar v hodnotě 5 000 Kč.

- **Roční příspěvek na činnost odborové organizace**

Příspěvek na činnost odborové organizace a na provoz rekreačního zařízení (chata v Rokytnici nad Jizerou) činí minimálně 50 000 Kč.

- **Příspěvek pro dárce krve**

Každý zaměstnanec, který je bezplatným dárce krve a po získání plakety Dr. Jánského obdrží peněžitý dar ve výši odvíjející se od počtu odběrů. Za 10 odběrů, tedy bronzovou medaili, obdrží 2 000 Kč, za 20 odběrů, tedy stříbrnou medaili, obdrží 3 000 Kč, za 40 odběrů, tedy zlatou medaili, obdrží 5 000 Kč a za každých dalších deset odběrů obdrží 2 000 Kč.

- **Home office**

V případě potřeby a za splnění podmínek může zaměstnavatel zaměstnanci umožnit vykonávat práci z domova, a to na základě dohody mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Zaměstnanci nemají rozvrženou pracovní dobu, ale rozvrhují si ji sami.

V důsledku vyhlášení nouzového stavu v souvislosti s onemocněním covid-19 v České republice od 12. března 2020 uložila vláda České republiky, v rámci krizových opatření spočívajících v omezení provozu všech orgánů veřejné moci

a správních orgánů, aby na všech svých pracovištích zahájily omezený provoz. Zejména se jednalo o omezení osobního kontaktu pracovníků s klienty na nezbytně nutnou dobu a o omezení délky úředních hodin. Vláda České republiky dále nařídila, aby zaměstnavatelé umožnili svým pracovníkům vykonávat práci na dálku s ohledem na charakter práce a provozní podmínky ve svém bydlišti. Městský úřad obce s rozšířenou působností XY reflektoval toto nařízení a v případě, že charakter výkonu práce umožnil práci z domova, uzavřel se zaměstnancem dohodu o změně místa výkonu práce.

PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘÍPRAVA VÝZKUMU

Výzkum bude proveden na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY. Ten se skládá z několika odborů, mezi které patří: odbor tajemníka, odbor školství, kultury a sportu, ekonomický odbor, odbor místního hospodářství, odbor stavební, odbor živnostenský, odbor strategie a projektového řízení, sociální odbor, odbor veřejnoprávních smluv, odbor dopravy a odbor životního prostředí. Spolu s odbory se v budově nachází i městská policie, která je rovněž složkou úřadu a úřad práce. Ke dni 30. 8. 2020 má sledovaný úřad obce s rozšířenou působností 146 zaměstnanců. Z toho 21 je pracovníků městské policie, 113 zaměstnanců je na pozici úředníka a 12 jich je na pozici úklidu a údržby.

Cíl práce a hypotézy výzkumu

Již v úvodu této diplomové práce byl stanoven cíl práce, a to analyzovat odměňování a benefitní systém na městském úřadě obce s rozšířenou působností XY. Jako další dílčí cíl bylo stanoveno podat možné návrhy na zlepšení stávajícího systému.

Hypotézy výzkumu

H1: O 30 % zaměstnanců více preferuje finanční benefity před nefinančními.

H2: Minimálně 80 % zaměstnanců preferuje zvýšení hrubé mzdy před finančními benefity.

H3: Maximálně 70 % zaměstnanců neumí vypočítat svůj plat.

Postup a metoda výzkumu

Výzkum bude uskutečněn dotazníkovým šetřením. Dotazník bude sestaven pomocí online nástroje www.surveymonkey.com. Jeho přesná verze je součástí této diplomové práce, a to v příloze A.

Oslovenými respondenty budou zaměstnanci pracující na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY. Budou osloveni všichni pracovníci úřadu, aby bylo docíleno objektivnosti, průkaznosti a zjištění faktického stavu. Požadání o vyplnění

dotazníku budou pracovníci ve vedoucích pozicích, zástupci vedoucích, vedoucí oddělení, řadoví referenti, městští strážníci, ale i pracovníci na úseku úklidu a údržby.

Pracovníci budou osloveni prostřednictvím intranetové sítě, konkrétně e-mailem. Celkem bude osloveno 146 pracovníků úřadu. V úvodu e-mailu bude pracovníkům vysvětleno, za jakým účelem jsou osloveni a následně budou požádáni o vyplnění dotazníku. Budou ujištěni, že data získaná prostřednictvím dotazníkového šetření jsou anonymní a budou využita pouze pro analýzu stávajícího systému odměňování a benefitů na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY. Dotazník bude sestaven tak, aby byl co nejlépe statisticky zpracovatelný. První část dotazníku bude sloužit pro identifikaci respondentů, bude obsahovat otázky zaměřené na pohlaví, věkovou skupinu, počet let působení na úřadě a aktuální pracovní zařazení. Dotazník bude dále zaměřen na faktické využívání a spokojenost se stávajícím benefitním systémem a odměňováním, které městský úřad obce s rozšířenou působností XY poskytuje. Otázky budou ve formě uzavřených či otevřených. Na základě dat zjištěných z dotazníkového šetření bude možno vyvodit nové návrhy na zlepšení stávajícího systému.

6 SBĚR A ANALÝZA DAT



Dotazníky byly elektronicky rozeslány dne 17. 8. 2020 a jejich sběr probíhal do 28. 8. 2020, což bylo 10 pracovních dnů. Návratnost vyplněných dotazníků byla 97 %, dá se tedy říct, že šetření proběhlo zdárně a průkazně. Celkem 131 dotazníků bylo řádným způsobem dokončeno a dalo se použít k dalšímu analyzování. Všechny odpovědi byly zpracovány a vyhodnoceny v MS Office, díky kterému byly výsledky znázorněny pomocí grafů a tabulek.

V tabulkách a grafech uvedených níže jsou prezentovány výsledky šetření. První část dotazníku je zaměřena na otázky identifikační. Dále jsou vyhodnoceny výsledky dalších výzkumných otázek položených v druhé části dotazníku. Celý dotazník je přílohou A diplomové práce.

I. ČÁST – OTÁZKY IDENTIFIKAČNÍ

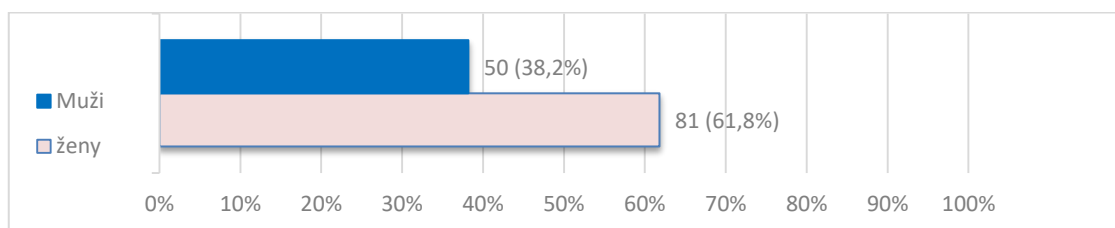
1. Vaše pohlaví

Tabulka 10: Pohlaví respondentů

Pohlaví	Responze	Podíl
 Muž	50	38,2 %
 Žena	81	61,8 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 1: Pohlaví respondentů



Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 10 spolu s grafem 1 informuje o pohlaví respondentů. Z obou pramenů je zřejmé, že výzkumný vzorek měl celkem 131 respondentů. Při výzkumném šetření bylo disponováno s 50 odpověďmi od mužů, které tvoří 38,2 % z celkového počtu odpovědí a s 81 odpověďmi od žen, které tvoří 61,8 % z celkového počtu odpovědí. Větší četnost

odpovědi ze strany žen je dána tím, že tyto úřednické pozice jsou obsazeny většinou ženami, kromě manažerských funkcí a pracovníků u městské policie.

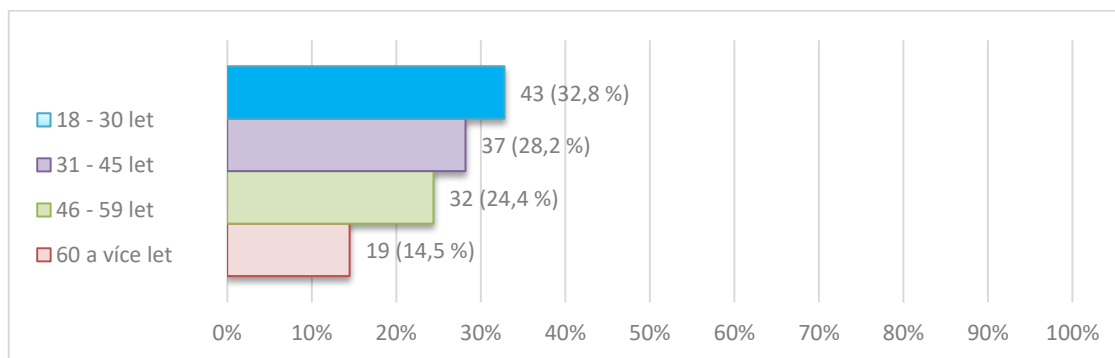
2. Vaše věková skupina

Tabulka 11: Věková kategorie respondentů

Věková kategorie	Responze	Podíl
18–30 let	43	32,8 %
31–45 let	37	28,2 %
46–59 let	32	24,4 %
60 a více let	19	14,5 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 2: Věková kategorie respondentů



Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 11 spolu s grafem 2 sdělují věkové skupiny zúčastněných respondentů. Z údajů lze zjistit, že nejvíce respondentů, kteří se průzkumu zúčastnili, bylo ve věkové skupině 18–30 let (43) a tvoří 32,8 % z celku. Druhá skupina respondentů je ve věkové hranici 31–45 let (37), která zaujímá 28,2 % z celku. Třetí skupina odpovídajících je ve věkové kategorii 46–59 let (32). Tato věková skupina tvoří 24,4 % z celku. Nejmenší počet respondentů bylo ve věkové kategorii 60 a více let (19) a ti tvořili 14,5 % z celkového počtu. Z průzkumu vyplynulo, že nejčtenější skupinou respondentů je kategorie mladých lidí, což je dáno tím, že pracovní pozice ve státní sféře jim do budoucna dává možnost nastartovat pracovní kariéru, získat potřebnou praxi a zkušenosti a možnost dalšího kariérního rozvoje.

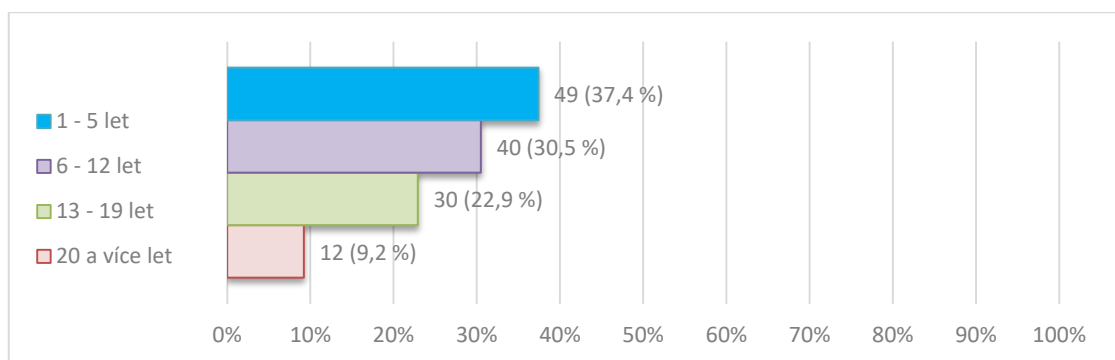
3. Počet let Vašeho působení na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY

Tabulka 12: Počet let působení na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY

Počet let působení	Responze	Podíl
■ 1–5 let	49	37,4 %
■ 6–12 let	40	30,5 %
■ 13–19 let	30	22,9 %
■ 20 a více let	12	9,2 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 3: Počet let působení na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY









Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 12 spolu s grafem 3 znázorňuje počet let působení na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY. Ze zjištěných dat lze vyčíst, že největší procento (37,4 %) jsou respondenti spadající do kategorie od 1 do 5 let působení na uvedeném úřadě. Druhé největší procento (30,5 %) tvoří respondenti kategorie od 6 do 12 let, následuje je 30 dotázaných s odpracovanými lety od 13 do 19 let (22,9 %) a nejmenší skupinu (9,2 %) tvoří respondenti v kategorii 20 a více odpracovaných let. V této části průzkumu se potvrdilo, že právě nejmladší oslovená skupina respondentů, která byla zároveň nejčtenější skupinou v předchozím bodě šetření, vidí své působení na pozicích městského úřadu obce s rozšířenou působností XY většinou jako startovní pozici ve své kariéře.

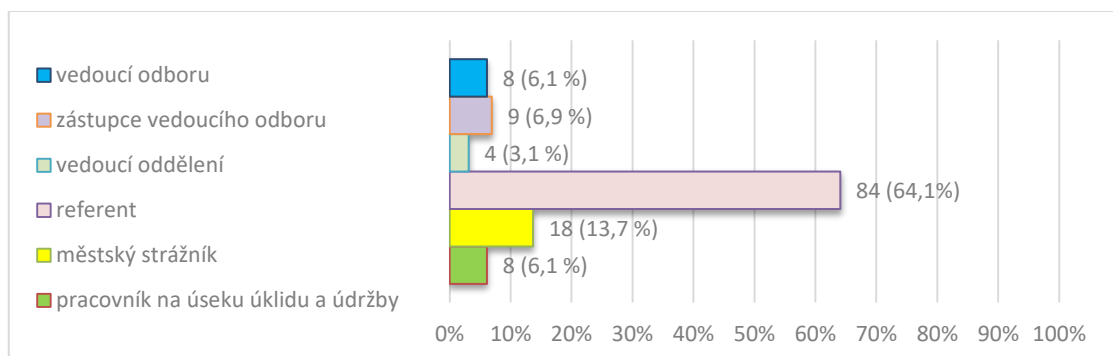
4. Vaše pracovní pozice na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY

Tabulka 13: Pracovní pozice na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY

Pracovní pozice	Response	Podíl
 Vedoucí odboru	8	6,1 %
 Zástupce vedoucího odboru	9	6,9 %
 Vedoucí oddělení	4	3,1 %
 Referent	84	64,1 %
 Městský strážník	18	13,7 %
 Pracovník na úseku úklidu a údržby	8	6,1 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 4: Pracovní pozice na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY



Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 13 spolu s grafem 4 sdělují současný počet respondentů na dané pozici na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY. Z výsledků lze zjistit, že největší skupinou respondentů, kteří odeslali vyplněný dotazník, jsou referenti s celkovým počtem 84. Jedná se o největší procento z celku a to 64,1 %. Za nimi následují městští strážníci, kterých odpovědělo celkem 18 a tvoří tak 13,7 % podíl. Zástupců vedoucích odpovědělo celkem 9 a činí 6,9 % z celkového počtu odpovídajících. Vedoucí odborů a pracovníci na úseku úklidu a údržby shodně odpověděli v celkovém počtu 8 respondentů (6,1 %). Nejméně odpovědělo vedoucích oddělení (4) a tvoří tak nejnižší procentuální část ve výši 3,1 % z celku. Vysoké zastoupení referentů je dáno strukturou a kapacitou úřadu, která se odvíjí z velikosti úřadu, potažmo počtu obyvatel v dané obci s rozšířenou působností. To samé platí i na poslední pozici, kterou jsou vedoucí odborů.

II. ČÁST DOTAZNÍKU

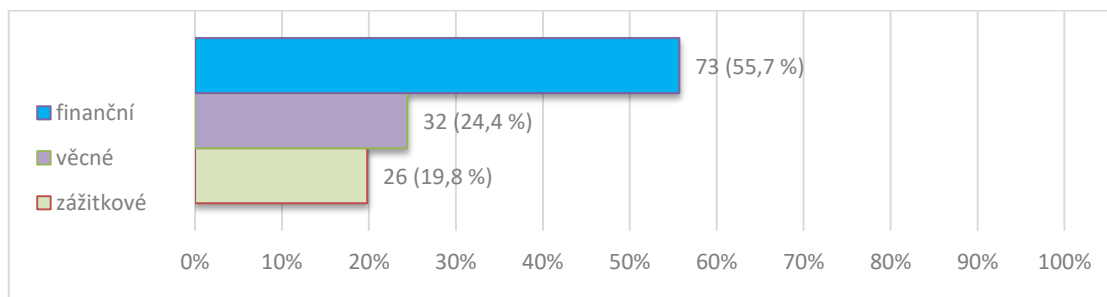
1. Kterou skupinu benefitů preferujete?

Tabulka 14: Preferovaná skupina benefitů

Skupina benefitů	Responze	Podíl
■ Finanční	73	55,7 %
■ Věcné	32	24,4 %
■ Zážitekové	26	19,8 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 5: Preferovaná skupina benefitů









Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 14 spolu s grafem 5 zobrazují následné výsledky. Finanční benefity preferuje nejvíce respondentů, celkem 73 (55,7 %). Takto vysoké číslo je způsobeno tím, že největší skupinou respondentů jsou mladí lidé, kteří si většinou pořizují vlastní bydlení, zakládají rodiny, chtějí cestovat, a tudíž je pro ně prioritní finanční benefit jako přilepšení k platu. Věcné benefity zvolilo 32 respondentů (24,4%) a zážitkové preferuje 26 dotázaných (19,8 %).

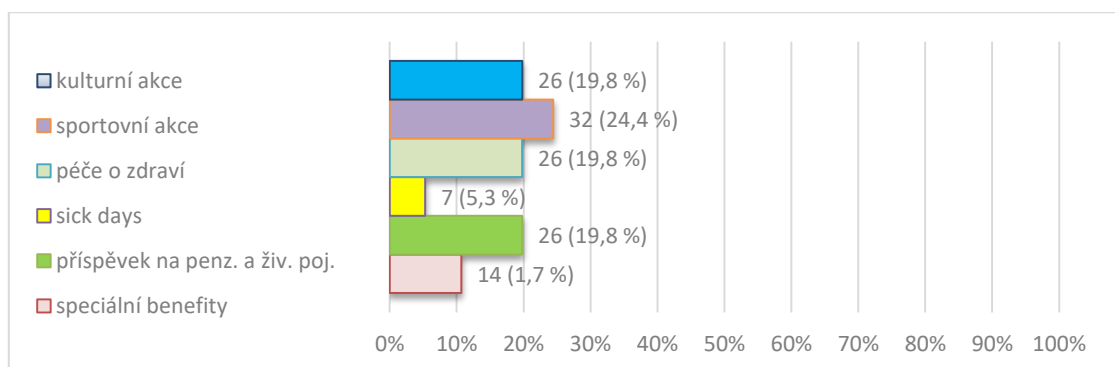
2. Která skupina z nefinančních benefitů je pro Vás nejlákavější?

Tabulka 15: Nejlákavější skupina nefinančních benefitů

Skupina nefinančních benefitů	Responze	Podíl
 Kulturní akce (divadla, kina atd.)	26	19,8 %
 Sportovní akce (posilovna, bowling atd.)	32	24,4 %
 Péče o zdraví (preventivní prohlídka, příspěvek na očkování)	26	19,8 %
 Sick days	7	5,3 %
 Příspěvek na penzijní připojištění, penzijní spoření a životní pojištění	26	19,8 %
 Speciální benefity (odměny k životnímu jubileu, narození dítěte, pro dárce krve)	14	10,7 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 6: Nejlákavější skupina nefinančních benefitů








Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 15 spolu s grafem 6 sdělují jaká skupina nefinančních benefitů je pro respondenty nejlákavější. Nejvíce respondentů odpovědělo, že je lákají sportovní akce, jako jsou posilovna, bowling apod., celkem 32 (24,4 %). Shodně, a to celkem 26 dotázaných (19,8 %) odpovědělo, že z nefinančních benefitů jsou pro ně nejvíce přitažlivé kulturní akce (divadla, kina atd.), dále péče o zdraví (preventivní prohlídky, příspěvek na očkování atd.) a příspěvek na penzijní připojištění, penzijní spoření a životní pojištění. Speciální benefity, jako jsou odměny k životnímu jubileu, narození dítěte, pro dárce krve atd., byly nejlákavější pro 14 respondentů (10,7 %). Nejméně respondentů odpovědělo, že z nefinančních benefitů je pro ně nejlákavější sick days. Celkem takto odpovědělo 7 respondentů (5,3 %). Sportovní akce, jako nejčtenější

preferovaná skupina nefinančních benefitů, jsou nejlákavější pro mladší generaci a pro městské strážníky, tj. pro zaměstnance, kteří preferují pohyb a posilování (což využijí při své pracovní náplni). Kulturní akce a péče o zdraví spíše prosazují ženy ve středním věku.

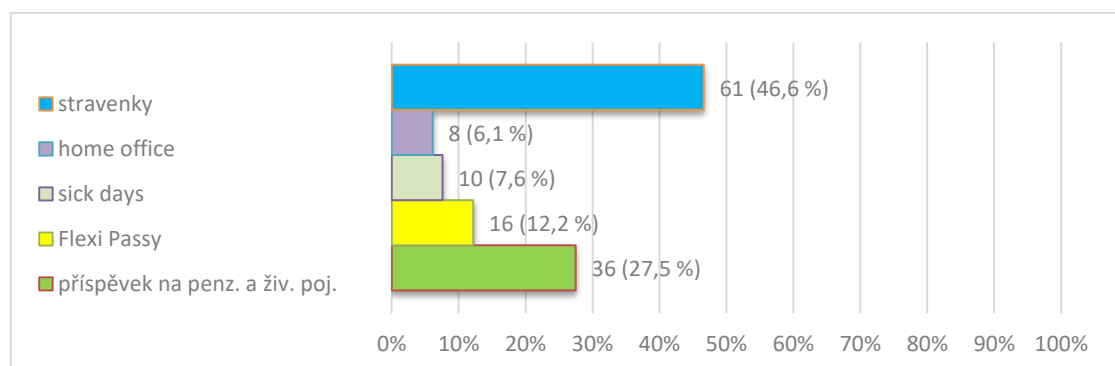
3. Který z těchto benefitů nejčastěji využíváte?

Tabulka 16: Nejčastěji využívaný benefit

Nejčastěji využívaný benefit	Response	Podíl
 Stravenky	61	46,6 %
 Home office	8	6,1 %
 Sick days	10	7,6 %
 Flexi Passy	16	12,2 %
 Příspěvek na penzijní připojištění, penzijní spoření a životní pojištění	36	27,5 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 7: Nejčastěji využívaný benefit



Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 16 spolu s grafem 7 demonstrují nejčastěji využívané benefity. Nejčastější odpovědí bylo využívání stravenek. Celkem jich nejvíce využívá 61 respondentů (46,6 %). Na doplňující otázku, proč právě tento benefit nejvíce využívají, odpovědělo celkem 39 dotázaných a z toho bylo 29 žen, že za ně nakupují potraviny. Ve 22 případech se za ně chodí stravovat do restaurací, kam chodí převážně muži s celkovým počtem 20. Druhým nejvíce využívaným benefitem je příspěvek na penzijní připojištění, penzijní spoření a životní pojištění. Tento benefit využívá celkem

36 dotázaných (27,5 %). 12 respondentů doplnilo, že využívají nejvíce životní pojištění, a to z důvodu, že mají rádi pojištěný život a zdraví. Penzijní připojištění využívá celkem 24 dotázaných z důvodu, že si šetří na penzi (66,7 %). Jedná se o pracovníky ve věku od 46 let a více. Dalším nejvíce využívaným benefitem jsou Flexi Passy, pro které odpovědělo 16 respondentů (12,2 %). Z nich 10 strážníků uvedlo, že je využívají při návštěvách posiloven a sportovišť. Na zdravotní potřeby, pořízení brýlí či kulturní akce využívá Flexi Passy 6 žen. Sick days využívá nejčastěji 10 dotázaných (7,6 %) z důvodu, že jsou často nemocní. Na posledním místě se umístil home office, který preferuje 8 respondentů (6,1 %). V pěti případech odpověděli, že tento benefit využívají z důvodu, že jim umožňuje sladit osobní a pracovní život. Jedná se o ženy ve věku od 31 let do 45 let. 3 respondenti na dotaz, proč právě home office, odpověděli, že jim to vyhovuje.

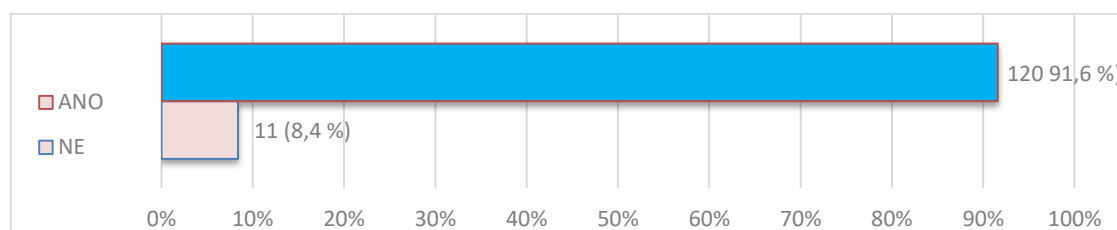
4. Využíváte zaměstnanecké benefity pravidelně?

Tabulka 17: Pravidelné využívání zaměstnaneckých benefitů

Možnost odpovědi	Responze	Podíl
■ ANO	120	91,6 %
■ NE	11	8,4 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 8: Pravidelné využívání zaměstnaneckých benefitů



Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 17 spolu s grafem 8 informují o pravidelnosti využívání benefitů. Z výše uvedených dat je zřejmé, že 120 (91,6 %) respondentů odpovědělo, že pravidelně využívá zaměstnanecké benefity. Jako doplňující otázka byla položena „které“. Z odpovědí vyplynulo, že periodicky využívají zaměstnanci nejvíce stravenky, které uvedlo 78 dotázaných. Jako druhé uvedli respondenti Flexi Passy, pro které odpovědělo

21 respondentů. 12 dotázaných uvedlo, že pravidelně využívají příspěvek na penzijní připojištění. Jako posledním, pravidelně využívaným benefitem byl příspěvek na životní pojištění, pro který hlasovalo celkem 9 zaměstnanců. Oproti tomu 11 dotázaných respondentů nevyužívá zaměstnanecké benefity pravidelně (8,4 %). 6 dotázaných uvedlo, že neví, proč nevyužívají výhody pravidelně a 4 na to zapomínají. Jeden respondent uvedl, že o nabízené benefity nemá zájem.

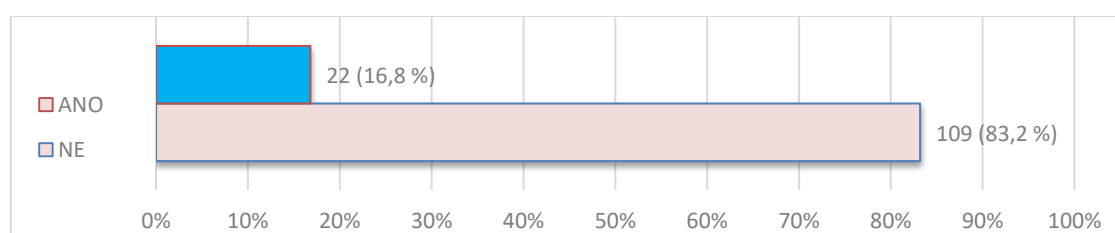
5. Postrádáte některý benefit ve stávající nabídce benefitů?

Tabulka 18: Absence některého benefitu ve stávající nabídce benefitů

Možnost odpovědi	Responze	Podíl
■ ANO	22	16,8 %
■ NE	109	83,2 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 9: Absence některého benefitu ve stávající nabídce benefitů



Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 18 spolu s grafem 9 sdělují, zda respondenti postrádají některý benefit ve stávající nabídce benefitů nabízených městským úřadem obce s rozšířenou působností XY. Nejčtenější odpověď zněla „ne“, kterou uvedlo celkem 109 z dotázaných (83,2 %). 22 dotázaných respondentů (16,8 %) odpovědělo, že ve stávající nabídce benefitů poskytovaných zaměstnavatelem některý postrádají. O zvýhodněný zaměstnanecký mobilní paušál by mělo zájem 6 respondentů. Zajímavostí je, že se jednalo o muže, kteří byli ve věkovém rozhraní od 18 do 36 let a všichni jsou na pozici referentů. Druhá skupina, která odpověděla, že ve stávající nabídce postrádá další benefit, byla ta, která by kvitovala, aby byl úřad vybaven sportovní místností, jako je posilovna, tělocvična apod. Jednalo se o 5 odpovídajících, a to městských strážníků různého věku. 4 respondenti by uvítali příspěvek na dopravu, 3 respondenti by považovali za dobré mít

na pracovišti automat s kávovinami pro zaměstnance zdarma, 3 by měli rádi ve stávající nabídce plně hrazené stravenky a 1 respondent by uvítal relaxační koutek na pracovišti.

6. Který z benefitů byl pro Vás klíčový při výběru zaměstnání na vybraném úřadu?

Tato otázka byla zvolena formou volné odpovědi, jednalo se tedy o otázku otevřenou. Odpovědělo všech 131 respondentů. Výsledky byly seřazeny podle shodných odpovědí sestupně. Nejčastější odpověď na otázku zněla „stravenka“. Tento benefit, který byl pro respondenty klíčový, zvolilo celkem 55 dotázaných. Dalším klíčovým benefitem, který sehrál svoji roli při výběru zaměstnání na vybraném úřadě, byly Flexi Passy, které zvolilo 31 dotázaných. 16 dotázaných odpovědělo, že klíčovým při výběru zaměstnání byl nabízený benefit v podobě sick days. Někteří zaměstnanci se nerozhodovali při výběru zaměstnání na zdejší úřadě podle žádného z nabízených benefitů, celkem jich takto odpovědělo 9. Penzijní připojištění vidělo celkem 9 z dotázaných jako klíčové, a proto se rozhodli pracovat na zdejší úřadě. Celkem 8 respondentů odpovědělo, že klíčové pro ně byl nabízený home office a 3 uvítali příspěvek na životní pojištění.

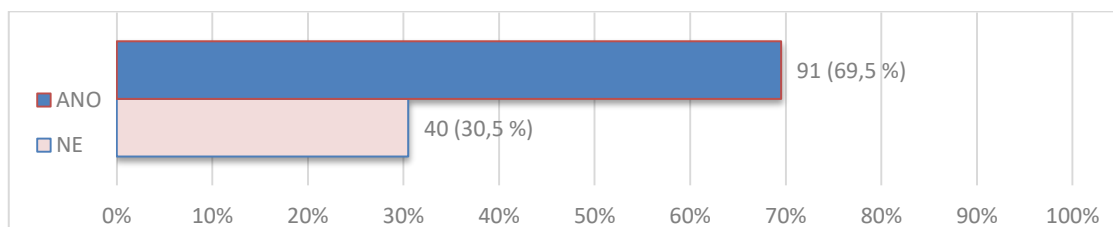
7. Jsou pro Vás nabízené benefity motivující?

Tabulka 19: Motivace zaměstnance

Možnost odpovědi	Responze	Podíl
■ ANO	91	69,5 %
■ NE	40	30,5 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 10: Motivace zaměstnance



Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 19 a graf 10 informuje, že 91 zaměstnanců městského úřadu obce s rozšířenou působností XY je motivováno k vyšším pracovním výkonům poskytováním benefitů,

jedná se o 69,5 % z celkového počtu dotázaných. Na druhou stranu, 40 respondentů sdělilo, že je nabízené benefity nemotivují a nejsou tak pro ně motivátorem vedoucím k větším pracovním výkonům (30,5 %). Z tohoto bodu průzkumu vyplynulo, že nabízené benefity jsou motivující pro zaměstnance nastupující nebo pro ty s krátkodobou praxí. Naopak zaměstnance, kteří působí ve své funkci již delší dobu, tyto benefity již nadále nemotivují.

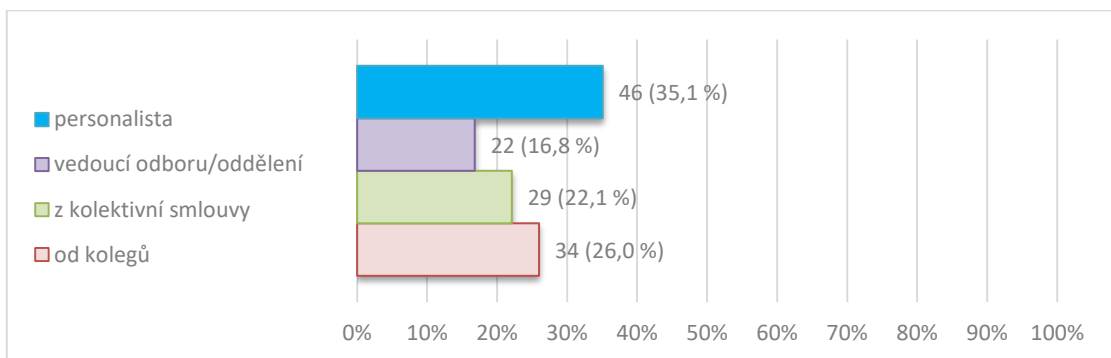
8. Odkud jste se dozvěděl/a o stávající nabídce benefitů?

Tabulka 20: Zdroj informací o stávající nabídce benefitů

Zdroj	Responze	Podíl
Personalista	46	35,1 %
Vedoucí odboru/oddělení	22	16,8 %
Z kolektivní smlouvy	29	22,1 %
Od kolegů	34	26,0 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 11: Zdroj informací o stávající nabídce benefitů



Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 20 a graf 11 informují o zdroji, odkud se zaměstnanci dozvěděli o stávající nabídce benefitů. Z výše uvedených odpovědí je patrné, že nejvíce informací o benefitech pramení od personalistů. Celkem je označilo 46 respondentů (35,1 %). Druhým zdrojem poskytujícím informace o nabídce benefitů jsou kolegové, které označilo 34 respondentů (26,0 %). 29 dotázaných odpovědělo, že o stávající nabídce benefitů získali informace z kolektivní smlouvy (22,1 %). Nejméně byli označováni vedoucí odboru/oddělení, pro které odpovědělo 22 respondentů (16,8 %). Vzhledem

k faktu, že personalista je většinou první osobou, se kterou se zaměstnanec při nástupu do zaměstnání setkává, je také osobou, která ho o stávající nabídce benefitů informuje. U déle působících zaměstnanců je zdrojem informací o stávající nabídce benefitů právě mladší kolega, který má nejnovější informace.

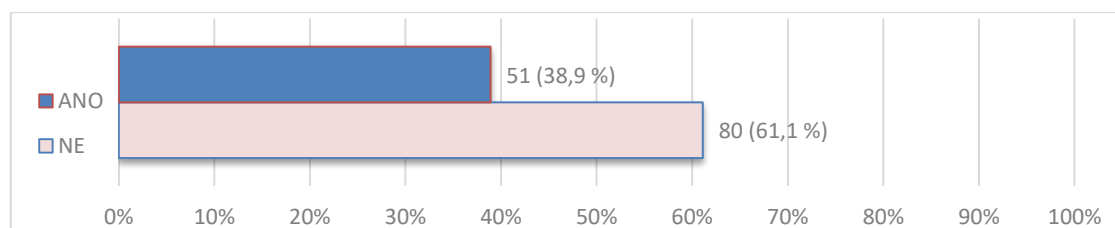
9. Víte, jak se vypočítává Váš plat?

Tabulka 21: Znalost výpočtu platu

Možnost odpovědi	Responze	Podíl
■ ANO	51	38,9 %
■ NE	80	61,1 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 12: Znalost výpočtu platu





Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 21 spolu s grafem 12 sdělují, zda respondenti vědí, jak se vypočítává jejich plat. 38,9 % (51) z celkového počtu odpovídajících uvedlo, že vědí, jak se vypočítává jejich plat. Naopak 61,1 % z celkového počtu respondentů sdělilo, že nevědí, jak se jejich plat vypočítává. Na doplňující otázku, v případě, že nevědí, jak se jejich plat vypočítává, převážná část odpověděla, že při výpočtu svého platu spoléhají na personalisty. Celkem takto odpovědělo 46 odpovídajících, tedy 57,5 % z počtu záporných odpovědí. 29 respondentů dodalo, že nevědí, ale rádi by se to naučili nebo měli minimálně povědomí o výpočtu svého platu (36,3 %). Našli se i tací, kteří nemají potřebu umět a znát způsob výpočtu platu nebo je to nezajímá. Takto odpovědělo 5 zaměstnanců, jde tedy o 6,3 % ze všech, kteří odpověděli záporně.

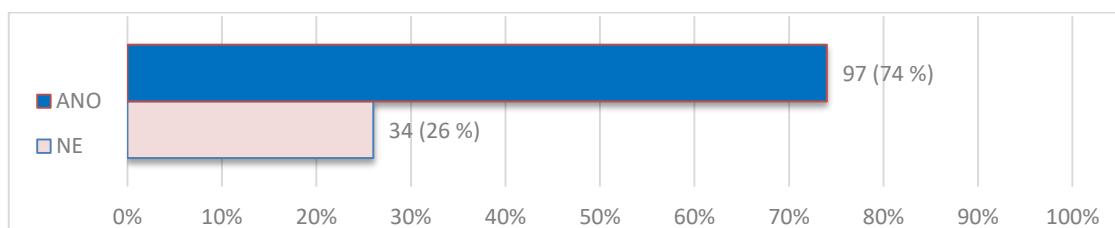
10. Jste spokojeni s výší Vašeho platu?

Tabulka 22: Spokojenost s platem

Možnost odpovědi	Responze	Podíl
 ANO	97	74 %
 NE	31	26 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 13: Spokojenost s platem





Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 22 a graf 13 informují o spokojenosti s výší platu respondentů. Z dostupných odpovědí je zřejmé, že převážná část odpovídajících zaměstnanců je s výší svého platu spokojena. Celkem 97 respondentů odpovědělo „ano“, jde tedy o vysoké procento, celkem 74 % z celkového počtu odpovídajících. 34 odpovídajících odpovědělo, že nikoliv (26 %). Důvodem nespokojenosti 18 respondentů bylo, že si myslí, že si zaslouží vyšší ohodnocení. 10 odpovídajících uvedlo, že jejich pracovní pozice je málo ohodnocená. Je zajímavé, že se jednalo o pracovníky úseku úklidu a údržby a městské strážníky. 6 respondentů není spokojeno s výší platu, ale nevědí proč.

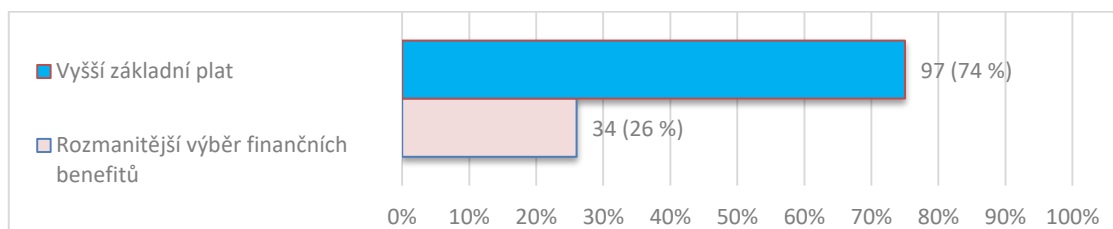
11. Preferujete vyšší základní plat či rozmanitější výběr finančních benefitů?

Tabulka 23: Preference vyššího základního platu či rozmanitějšího výběru finančních benefitů

Možnost odpovědi	Responze	Podíl
 Vyšší základní plat	97	74 %
 Rozmanitější výběr finančních benefitů	34	26 %

Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Graf 14: Spokojenost s platem



Zdroj: Autorka práce, 2021 (vlastní šetření)

Tabulka 23 spolu s grafem 14 demonstrují, zda respondenti preferují vyšší základní plat či rozmanitější výběr finančních benefitů. Převážná část odpovídajících respondentů uvedla, že dávají přednost vyššímu základnímu platu. Pro tuto možnost hlasovalo celkem 97 respondentů, což činilo 74 % z celkového počtu odpovídajících zaměstnanců, 34 respondentů odpovědělo, že dávají přednost rozmanitějšímu výběru finančních benefitů. Z celkového počtu respondentů jde o 26 %. V poslední otázce průzkumu naprostá většina respondentů preferuje vyšší základní plat, pravděpodobně z důvodu jistoty trvalého finančního příjmu, oproti rozmanitosti finančních benefitů, což je složka nenároková.

6.1 Interpretace výsledků výzkumu

Tato diplomová práce se zabývala odměňováním zaměstnanců a zaměstnaneckými benefity. Klíčovým cílem práce bylo analyzovat odměňování a systém benefitů na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY.

Výzkumem bylo prokázáno, že více než polovina dotázaných respondentů (55,7 %) dávala přednost finančním benefitům před věcnými (24,4 %) a zážitkovými benefity (19,8 %). Sportovní akce, jako je posilovna, bowling atd., byly pro téměř čtvrtinu respondentů jako nejlákavější nefinanční benefit. Jako nejčastěji využívaný benefit označili respondenti stravenky. Pro tento benefit se vyjádřila více než jedna čtvrtina z celkového počtu dotazovaných, čímž byl potvrzen předpoklad z teoretické části diplomové práce o nejčastěji využívaném plošném benefitu. Díky dotazníkovému šetření bylo zjištěno, že většina respondentů městského úřadu využívala pravidelně zaměstnanecké benefity. Více než 83 % osloveným respondentům nechyběl žádný

benefit a byli s aktuální nabídkou spokojeni. Při nástupu do zaměstnání byli zaměstnanci motivováni nabízenými benefity. Mezi klíčové benefity, které ovlivnily jejich rozhodování, zařadili na první dvě místa plošně nabízené výhody, a to stravenky a Flexi Passy. Dále byla zkoumána motivace v souvislosti s nabízenými benefity. Téměř 70 % respondentů uvedlo, že je poskytování nabízených zaměstnaneckých výhod motivuje k vyššímu pracovnímu výkonu. O stávající nabídce benefitů nejméně informovali vedoucí odboru či oddělení, naproti tomu personalisté byli těmi, kteří o zaměstnaneckých výhodách předávali nejvíce informací. Téměř 40 % respondentů vědělo, jak se vypočítává jejich plat, ostatní, tedy necelých 60 % zaměstnanců, neměli povědomí o výpočtu svého platu, nebo spoléhali na oprávněné a kompetentní osoby, tedy personalisty. S výší platu bylo spokojeno téměř 75 % zaměstnanců, jedna čtvrtina uvedla, že si zaslouží lepší ohodnocení nebo že jejich pozice je dle jejich názoru málo ohodnocena. V závěru šetření bylo zjištěno, že větší část zaměstnanců (74 %) dává přednost vyššímu základnímu platu před rozmanitější nabídkou finančních benefitů (26 %).

Hodnocení hypotéz

H1: Zaměstnanci preferují přibližně o 11 % více finanční benefity než nefinanční benefity.

H2: 74 % zaměstnanců preferuje navýšení hrubé mzdy před finančními benefity.

H3: 61 % zaměstnanců neumí vypočítat svůj plat.

Hypotézy číslo jedna a dvě byly vyvráceny. Hypotéza číslo tři byla potvrzena.

6.2 Návrhy na zlepšení stávajícího systému

Dílním cílem bylo stanovené podat možné návrhy na zlepšení stávajícího systému. Vzhledem k tomu, že autorka diplomové práce je sama zaměstnankyní městského úřadu obce s rozšířenou působností XY a jako taková se i ona stala respondentkou, propojila návrhy na možná zlepšení vyplývající z dotazníkového šetření spolu s vlastním názorem a doporučením. Městský úřad obce s rozšířenou působností XY má velmi zajímavý a propracovaný motivační systém. Rozmanitý sortiment nabízených zaměstnaneckých benefitů je rovnocenný s jinými městskými úřady stejného typu. Tajemník úřadu, který

je nadřízený všech pracovníků úřadu, stanovuje spolu s personalisty platy a odměny všem pracovníkům úřadu a doplňuje stávající pestrý systém benefitů o další nové a zajímavé benefity. Každý zaměstnanec je však jedinečný a nechá se motivovat jiným druhem benefitu či odměny.

Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že systém benefitů a odměňování na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY netrpí závažnými defekty či nedostatky.

Vzhledem k výsledku vyplývajícímu z dotazníkového šetření, jsou pro zaměstnance městského úřadu obce s rozšířenou působností XY motivátorem nabízené benefity. O jejich aktuální nabídce jsou však zaměstnanci nedostatečně informováni. Prioritně by měli být o stávající nabídce informováni svými přímými nadřízenými, tedy vedoucími oddělení nebo odborů. Tento zdroj informací o nabídce benefitů uvedlo nejméně odpovídajících respondentů. Proto by se měl zaměstnavatel, konkrétně úsek lidských zdrojů, soustředit na **vedení** vedoucích odborů a oddělení **k větší komunikaci** mezi nimi a řadovými pracovníky. Ti by měli své přímé podřízené průběžně a detailně informovat o možnostech a nabídce zaměstnaneckých výhod. Zpětně by měli také **vyslechnout zaměstnance** a umožnit jim **podávat náměty** nebo **požadavky**, které by vedly ke zlepšení zaměstnaneckých benefitů, například prostřednictvím dotazníkového šetření, kde by mohl každý zaměstnanec sdělit své přání či požadavek.

Dalším návrhem, který vzešel z provedeného dotazníkového šetření, je **nabídka výhodného tarifu** pro soukromé mobilní telefony zaměstnanců. Zaměstnavatel by výhodný tarif nabídl zaměstnancům i jeho rodinným příslušníkům.

Tzv. **wellness program** je dalším doporučením pro městský úřad obce s rozšířenou působností XY. Jedná se o zcela nový holistický, komplexní přístup. Skládá se z **prevence pracovních úrazů** a nemocí, která vede ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců. Jde zejména o vylepšení a kultivaci pracovního prostředí, do kterého patří i jeho **lepší a moderní vybavení** nebo **sortiment jídla**, ale také například **stravovací poradenství, lekce cvičení, posilovna či masáže**. Tento program by vytvořil optimální pracovní klima, zefektivnil by práci, předešel by nadměrné zátěži způsobené stresem a vedl by k aktivitě zaměstnance a k jeho celkovému zkvalitnění pracovního i soukromého života.

Z průzkumného šetření dále vyplynulo, že část zaměstnanců by na pracovišti uvítala **automat na kávu a kávovinové nápoje**. Mohl by být umístěn v přízemí budovy, kde by byl k dispozici nejen klientům vyřizujícím si své záležitosti, ale zejména všem zaměstnancům úřadu, kteří by měli nápoj podle svého přání **za zvýhodněnou cenu**.

Poslední návrh na zlepšení stávajícího systému se týká informovanosti o aktuálních zaměstnaneckých výhodách. Část respondentů v dotaznících uvedla, že neví, jak se jejich plat vypočítává. Avšak by se to rádi naučili nebo měli minimálně povědomí o jeho výpočtu. Řešením by bylo, kdyby pracovníci na úseku lidských zdrojů zorganizovali **kurz** pro zájemce z řad zaměstnanců, ve kterém by se pokusili **výpočet jejich platu** podrobně vysvětlit.

S odměňováním, tedy výší platu, jsou na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY z pohledu odpovídajících respondentů z převážné části spokojeni. Z tohoto pohledu není tedy potřebný návrh na zlepšení stávajícího stavu.

ZÁVĚR

Člověk je individuální osobností a každého motivuje něco jiného. Klíčovým činitelem při plánování strategie podniku je zvolení správného a efektivního způsobu odměňování, které povede k dlouhodobému uspokojení pracovníků. Pro zaměstnavatele by mělo být prioritou, aby přizpůsobil odměňování a nabídku benefitů potřebám a přáním svých zaměstnanců. Tím docílil jejich uspokojení, které povede k motivaci a k žádaným pracovním výkonům.

Autorka práce si toto **téma** zvolila z důvodu, že odměňování a benefity je téma, které je stále aktuální a velmi probírané a dotýká se každého člověka v pracovním procesu. **Cílem práce** bylo analyzovat odměňování a benefiční systém na městském úřadě obce s rozšířenou působností XY. **Dílčím cílem** práce bylo podání možných návrhů na zlepšení stávajícího systému.

Diplomová práce byla rozdělena do **dvou částí**. První část byla zaměřena na **teoretické** vysvětlení stěžejních pojmů, odměňování a benefity z obecného hlediska a systém odměňování a benefitů na městském úřadě obce s rozšířenou působností XY. **Empirická**, druhá část diplomové práce byla věnována výzkumu směřujícímu k faktickému využívání odměňování a benefitů a spokojenosti zaměstnanců městského úřadu obce s rozšířenou působností XY se stávajícím benefičním systémem a odměňováním, které městský úřad obce s rozšířenou působností XY poskytuje.

V první části diplomové práce byl poskytnut teoretický základ problému odměňování a benefičního systému, který sloužil k přehledu a porovnání s výsledky z provedeného výzkumu v empirické části diplomové práce. Po vyhodnocení dotazníkového šetření bylo zjištěno, že systém benefitů a odměňování na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY netrpí závažnými defekty či nedostatky a pracovníci jsou spokojeni se systémem odměňování a benefity.

Výzkum byl proveden metodou **kvantitativní**, kde bylo využito dotazníkové šetření. **Dotazník** byl složen ze dvou částí. První část byla orientovaná na identifikační otázky o respondentech a druhá část dotazníku byla zaměřena na otázky dané problematiky. Otázek bylo celkem 15 a měly podobu uzavřenou i otevřenou.

Z výzkumu vzešly tyto poznatky:

- více než polovina dotázaných respondentů dávala přednost finančním benefitům před věcnými a zážitkovými benefity,
- sportovní akce byly pro téměř čtvrtinu respondentů zvoleny jako nejlákavější nefinanční benefity,
- za nejčastěji využívaný benefit označili respondenti stravenky,
- většina respondentů městského úřadu využívala pravidelně zaměstnanecké benefity,
- více než 83 % osloveným respondentům nechyběl žádný benefit a byli s aktuální nabídkou spokojeni,
- mezi klíčové benefity, které ovlivnily jejich rozhodování při nástupu do zaměstnání, zařadili stravenky a Flexi Passy,
- téměř 70 % respondentů motivovalo poskytování nabízených zaměstnaneckých výhod k vyššímu pracovnímu výkonu,
- o stávající nabídce benefitů nejvíce informovali personalisté,
- téměř 40 % respondentů vědělo, jak se vypočítává jejich plat,
- s výší platu bylo spokojeno téměř 75 % zaměstnanců,
- téměř 75 % zaměstnanců dává přednost vyššímu základnímu platu před rozmanitější nabídkou finančních benefitů.

Na začátku diplomové práce byly stanoveny **tři hypotézy**.

H1: O 30 % zaměstnanců více preferuje finanční benefity před nefinančními.

H2: Minimálně 80 % zaměstnanců preferuje zvýšení hrubé mzdy před finančními benefity.

H3: Maximálně 70 % zaměstnanců neumí vypočítat svůj plat.

Z dotazníkového šetření byla první hypotéza vyvrácena. Autorka práce předpokládala, že zaměstnanci budou preferovat o 30 % více finanční benefity před nefinančními. Analýzou dat z dotazníků vyplynulo, že zaměstnanci dávají těmto benefitům přednost pouze o 11 %. Druhá předpokládaná hypotéza zněla, že minimálně 80 % zaměstnanců bude preferovat zvýšení hrubé mzdy před finančními benefity. Ani tato hypotéza nebyla potvrzena, jelikož jen 74 % zaměstnanců preferovalo navýšení hrubé mzdy. Z dotazníkového šetření se potvrdila pouze třetí hypotéza, ve které se předpokládalo, že

minimálně 70 % zaměstnanců neumí vypočítat svůj plat. Po vyhodnocení dat z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 61 % zaměstnanců svůj plat neumí vypočítat.

Dílčí cíl diplomové práce spočíval v podání možných návrhů na zlepšení stávajícího systému. **Autorka práce doporučuje:**

1. soustředit se na častější komunikaci mezi vedoucími odborů a oddělení se svými podřízenými o stávající nabídce aktuálně nabízených benefitů a současně jim umožnit zpětnou vazbu, tedy podávat náměty a požadavky ke zlepšení odměňování a zlepšení zaměstnaneckých benefitů například prostřednictvím dotazníkového šetření,
2. zajistit nabídku výhodných tarifů pro mobilní telefony sloužící zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům,
3. poskytnout wellness program skládající se z prevence pracovních úrazů a nemocí, lepšího a moderního vybavení či sortimentu jídla, ale také například stravovací poradenství, cvičení, posilovny nebo masáže,
4. pořídit automat na kávu a kávovinové nápoje nejen pro klienty, ale také pro zaměstnance za zvýhodněnou cenu,
5. uskutečnit kurz pro zájemce z řad zaměstnanců se zaměřením na výpočet jejich platu.

V průběhu tvorby diplomové práce se nejen v České republice, ale v celém světě, vyskytlo onemocnění covid-19, které paralyzovalo celý svět. V důsledku toho byl vládou České republiky vyhlášen nouzový stav, který s sebou nesl řadu krizových opatření, která se dotkla i orgánů veřejné moci a správních orgánů. Opatření spočívalo v zahájení omezeného provozu, zejména omezení osobního kontaktu pracovníků s klienty na nezbytně nutnou dobu, omezení délky úředních hodin a umožnění pracovníkům vykonávat práci na dálku s ohledem na charakter práce a provozní podmínky ve svém bydlišti. Tato opatření se dotkla i městského úřadu obce s rozšířenou působností XY, který svým zaměstnancům práci z domova umožnil. Distribuce dotazníků a sběr dat probíhal v období od 17. 8. 2020 do 28. 8. 2020, tedy v období, kdy omezení provozu orgánů veřejné moci a správních úřadů nebylo na nejvyšší úrovni a byl zachován chod úřadu za předpokladu organizačních a režimových opatření. Získání dat z dotazníků pro diplomovou práci tak nebylo nijak ovlivněno, o čemž vypověděl i fakt, že z celkového počtu 146 zaměstnanců jich celkem odpovědělo 131.

Celá autorčina diplomová práce byla zaměřena na popsání a analýzu odměňování a benefitního systému na vybraném úřadě. Jak již bylo v úvodu zmíněno, problematika daného tématu je obšírná a zároveň je limitovaná kapacitou danou pro diplomovou práci. Vzhledem k této skutečnosti se nabízí možnost podrobnějšího zpracování již zmíněného tématu při dalším studiu a následné závěrečné práci.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

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

ARMSTRONG, M., 2009. *Odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2890-2.

CLEGG, B., 2005. *Motivace*. 1. vyd. Brno: CP Books. ISBN 80-251-0550-4.

DIANE, A., 2010. *70 tipů pro hodnocení pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2937-4.

HORIZINKOVÁ, E., 2008. *Základy organizace veřejné správy v ČR*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-7380-096-3.

CHLÁDKOVÁ, A. Zdravotní volno a otázky související: *Práce a mzda*. 2010, roč. 58, č. 12, s. 16–17. ISSN 0032-6208.

JUREČKA, V. a kolektiv, 2013. *Mikroekonomie*. 2., akt. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4385-1.

KAHLE, B., 2008. *Praktická personalistika po novelách zákoníku práce v roce 2008*. 1. vyd. Praha: Pragoeduca. ISBN 978-80-7310-031-5.

KOUBEK, J., 2007. *Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a doplň. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3.

KOUBEK, J., 2011. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. akt. a doplň. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3823-9.

KOUBEK, J., 2015. *Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky*. 5. rozš. a doplň. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.

MACHÁČEK, I., 2010. *Zaměstnanecké benefity: praktická pomůcka jejich daňového řešení*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-301-1.

- MACHÁČEK, I., 2017. *Zaměstnanecké benefity: praktická pomůcka jejich daňového řešení*. 4. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7552-514-7.
- MĚRTLOVÁ, L., 2014. *Řízení lidských zdrojů a lidského kapitálu firmy*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství Cerm. ISBN 978-80-7204-3.
- MERVARTOVÁ, J., 2008. *Vybrané otázky pracovního práva*. 1. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita. ISBN 978-80-7375-153-1.
- NĚMEC, O., 2007. *Personální management*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-27-1.
- NĚMEC, O., P. BUCMAN a M. ŠIKÝŘ, 2014. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s. ISBN 978-80-7408-083-8.
- PLAMÍNEK, J., 2010. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. 2. dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3447-7.
- PROCHÁZKA, J., 2016. Profit: *Více zaměstnání má v Česku 24 procent lidí*. 2016, roč. 27, č. 10, s. 7. ISSN 1804-7076.
- SAKSLOVÁ, V., 2009. *Základy řízení lidských zdrojů: systematický přehled základní personální problematiky*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7041-995-3.
- ŠIKÝŘ, M., 2014. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5212-9.
- ŠUBRT, B., 2012. *Abeceda mzdové účetní*. 1. vyd. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-716-4.
- TRYLČ, L., 2010. *Mzdová účetní: Pro začínající mzdové účetní – odměňování zaměstnanců za práci v pracovněprávních vztazích*. 2010, roč. 16, č. 10, s. 3. ISSN 1211-1430.
- URBAN, J., 2017. *Motivace a odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80271-0227-3.
- VYSOKAJOVÁ, M., 2019. *Zákoník práce z pohledu zaměstnavatele a zaměstnance*. 1. vyd. Praha: Svaz účetních České republiky. ISBN 978-80-7626-001-6.

WAGNEROVÁ, I., 2008. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2361-7.

Seznam použitých internetových zdrojů

Nariadení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě.

In. Sbírka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2020-12-12]. Dostupné z:

[https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=222/2010&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

[zakonu/SearchResult.aspx?q=222/2010&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=222/2010&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy).

Nariadení vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. *In. Sbírka zákonů České republiky.* [online]. [cit. 2020-12-12].

Dostupné z: [https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=341/2017&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

[zakonu/SearchResult.aspx?q=341/2017&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=341/2017&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy).

Nariadení vlády č. 347/2019 Sb., kterým se mění nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve znění pozdějších předpisů. *In. Sbírka zákonů České republiky.* [online].

[cit. 2020-12-12]. Dostupné z: [https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=347/2019&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

[zakonu/SearchResult.aspx?q=347/2019&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=347/2019&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy).

Peníze.cz. Penzijní připojištění (III. pilíř) [online]. [cit. 2021-01-09]. Dostupné z:

<https://www.penize.cz/penzijni-pripojisti>.

Personální-marketing.cz. Work / life balance [online]. [cit. 2021-01-09]. Dostupné z:

<https://www.personalni-marketing.cz/WORK-LIFE-BALANCE/>.

Podnikatel.cz. FKSP u soukromé s.r.o. [online]. [cit. 2021-01-09]. Dostupné z:

<https://www.podnikatel.cz/poradna/mzdove-ucetnictvi-a-personalistika/773/>.

PwC Česká republika.cz. Benefits z daňového pohledu [online]. [cit. 2020-11-16].

Dostupné z: <https://www.pwc.com/cz/cs/o-nas.html>.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In. Sbírka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2020-12-12]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=262/2006&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy.

Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. In. Sbírka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2020-12-12]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=589/1992&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy.

Zákon č. 592/1992., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění. In. Sbírka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2020-12-12]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=592/1992&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy.

Zákony.pohoda.cz. Příspěvek na penzijní a životní pojištění [online]. [cit. 2021-01-09]. Dostupné z: <https://zakony.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/prispevek-zamestnavatele-na-penzijni-a-zivotni-poj/>.

Interní podnikové zdroje

Kolektivní smlouva městského úřadu obce s rozšířenou působností XY (5. 9. 2018)

Tvorba a čerpání sociálního fondu – příloha ke Kolektivní smlouvě

SEZNAM GRAFŮ A TABULEK

Seznam grafů

Graf 1: Pohlaví respondentů	52
Graf 2: Věková kategorie respondentů	53
Graf 3: Počet let působení na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY	54
Graf 4: Pracovní pozice na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY	55
Graf 5: Preferovaná skupina benefitů	56
Graf 6: Nejlákavější skupina nefinančních benefitů	57
Graf 7: Nejčastěji využívaný benefit	58
Graf 8: Pravidelné využívání zaměstnaneckých benefitů	59
Graf 9: Absence některého benefitu ve stávající nabídce benefitů	60
Graf 10: Motivace zaměstnance	61
Graf 11: Zdroj informací o stávající nabídce benefitů	62
Graf 12: Znalost výpočtu platu	63
Graf 13: Spokojenost s platem	64
Graf 14: Spokojenost s platem	65

Seznam tabulek

Tabulka 1: Potřebné vzdělání	18
Tabulka 2: Stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů pro zaměstnance uvedené v § 5 odst. 1 (v Kč měsíčně)	19
Tabulka 3: Stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů pro zaměstnance uvedené v § 5 odst. 2 (v Kč měsíčně)	20
Tabulka 4: Výše příplatku za vedení	20
Tabulka 5: Benefity z daňového pohledu	40
Tabulka 6: Sazby pojistného na zdravotní pojištění a na sociální zabezpečení v procentech	41
Tabulka 7: Orientační přehled platů na odboru dopravy	43
Tabulka 8: Přehled poskytovaných benefitů dle KS	44

Tabulka 9: Výše příspěvků dle odpracovaných let	45
Tabulka 10: Pohlaví respondentů	52
Tabulka 11: Věková kategorie respondentů	53
Tabulka 12: Počet let působení na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY .	54
Tabulka 13: Pracovní pozice na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY.....	55
Tabulka 14: Preferovaná skupina benefitů	56
Tabulka 15: Nejlákavější skupina nefinančních benefitů	57
Tabulka 16: Nejčastěji využívaný benefit	58
Tabulka 17: Pravidelné využívání zaměstnaneckých benefitů	59
Tabulka 18: Absence některého benefitu ve stávající nabídce benefitů.....	60
Tabulka 19: Motivace zaměstnance.....	61
Tabulka 20: Zdroj informací o stávající nabídce benefitů	62
Tabulka 21: Znalost výpočtu platu	63
Tabulka 22: Spokojenost s platem	64
Tabulka 23: Preference vyššího základního platu či rozmanitějšího výběru finančních benefitů	64

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Dotazník	I
----------------------------	---

PŘÍLOHY

Příloha A – Dotazník

Vážené kolegyně a vážení kolegové,

dovoluji si Vás tímto zdvořile požádat o vyplnění mého dotazníku. Dotazník je anonymní a bude sloužit výhradně ke zpracování mé diplomové práce na téma „Odměňování a benefiční systém na městském úřadě obce s rozšířenou působností XY“.

Děkuji za Váš čas a ochotu při vyplňování.

I. ČÁST – OTÁZKY IDENTIFIKAČNÍ

1. Jste

- muž
- žena

2. Vaše věková skupina

- 18–30 let
- 31–45 let
- 46–59 let
- 60 a více let

3. Počet let Vašeho působení na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY

- 1–5 let
- 6–12 let
- 13–19 let
- 20 a více let

4. Vaše pracovní pozice na městském úřadu obce s rozšířenou působností XY

- vedoucí odboru
- zástupce vedoucího odboru
- vedoucí oddělení
- referent
- pracovník na úseku úklidu a údržby
- městský strážník

II. ČÁST DOTAZNÍKU

1. Kterou skupinu benefitů preferujete?

- finanční benefity
- věcné benefity
- zážitkové benefity

2. Která skupina z nefinančních benefitů je pro Vás nejlákavější?

- kulturní akce (divadla, kina atd.)
- sportovní akce (posilovna, bowling atd.)
- péče o zdraví (preventivní prohlídky, příspěvek na očkování atd.)
- sick days
- příspěvek na penzijní připojištění, penzijní spoření a životní pojištění
- speciální benefity (odměny k životnímu jubileu, narození dítěte, pro dárce krve)

3. Který z těchto benefitů nejčastěji využíváte?

- stravenky, proč.....
- homeoffice, proč.....
- sick days, proč.....
- Flexi Passy, proč.....
- příspěvek na penzijní připojištění, penzijní spoření a životní pojištění, proč.....

4. Využíváte zaměstnanecké benefity pravidelně?

- ano, které.....
- ne, proč.....

5. Postrádáte některý benefit ve stávající nabídce benefitů?

- ano, které.....
- ne

6. Který z benefitů byl pro Vás klíčový při výběru zaměstnání na vybraném úřadu?

.....

7. Jsou pro Vás nabízené benefity motivující?

- ano, proč.....
- ne, proč.....

8. Odkud jste se dozvěděl/a o stávající nabídce benefitů?

- personalista
- vedoucí odboru/oddělení
- z kolektivní smlouvy
- od kolegů

9. Víte, jak se vypočítává Váš plat?

- ano
- ne, proč.....

10. Jste spokojeni s výší Vašeho platu?

- ano
- ne, proč.....

11. Preferujete vyšší základní plat či rozmanitější výběr finančních benefitů?

- vyšší základní plat
- rozmanitější výběr finančních benefitů

Ještě jednou děkuji za Váš čas a Vaši pomoc při psaní mé diplomové práce a upozorňuji, že Vaše odpovědi jsou pouze pro potřeby diplomové práce.

Děkuji Lenka Tomallová

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Lenka Tomallová

Obor: Andragogika

Forma studia: kombinovaná

Název práce: Odměňování a benefitní systém na městském úřadě obce s rozšířenou působností XY

Rok: 2021

Počet stran textu bez příloh: 65

Celkový počet stran příloh: 3

Počet titulů českých použitých zdrojů: 28

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0

Počet internetových zdrojů: 11

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