

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

Zaměstnanecké benefity jako nástroj motivace

Bakalářská práce

Filip FOLPRECHT

Vedoucí práce:
Mgr. Emil Velinov, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Filip Folprecht**

Studijní program: Ekonomika a management

Obor: Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Zaměstnanecké benefity jako nástroj motivace**

Cíl: Cílem bakalářské práce je zanalyzovat a porovnat zaměstnanecké benefity v současnosti a v uplynulých letech ve společnosti Česká spořitelna, a.s. Dalším cílem bude zjistit spokojenost zaměstnanců se současnými benefity, a návrh případných opatření.

Rámcový obsah:

1. Úvod
2. Vymezení základních pojmů
3. Pracovní spokojenost
4. Nefinanční benefity
5. Finanční benefity
6. Představení společnosti
7. Dotazníkové šetření, sběr dat, jejich vyhodnocení a interpretace
8. Návrh možných opatření
9. Závěr

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. ARMSTRONG, M. – TAYLOR, S. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 13. vyd. London: Kogan Page, 2014. ISBN 978-0-7494-6964-1.
2. ARMSTRONG, M. – TAYLOR, S. – ŠIKÝŘ, M. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání*. Grada Publishing, 2015. 920 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
3. PELC, V. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha: Linde, 2009. ISBN 978-80-7201-754-6.
4. MACHÁČEK, I. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: Wolters Kluwer, 2019. 264 s. ISBN 978-80-7598-361-9.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2019

Termín odevzdání bakalářské práce: květen 2022

L. S.

Elektronicky schváleno dne 29. 3. 2022

Filip Folprecht

Autor práce

Elektronicky schváleno dne 29. 3. 2022

Mgr. Emil Velinov, Ph.D.

Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 30. 3. 2022

doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.

Garant studijního oboru

Elektronicky schváleno dne 30. 3. 2022

doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.

Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnici Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne 2.5.2022

Děkuji Mgr. Emilu Velinovi, Ph.D. za odborné vedení závěrečné práce, poskytování rad a informačních podkladů.

Obsah

Úvod.....	8
1 Pracovní motivace a spokojenost	9
1.1 Motivace a její definice	9
1.2 Pracovní motivace.....	9
1.3 Proces motivace.....	9
1.4 Druhy motivace	10
1.5 Pracovní spokojenost.....	11
1.6 Employee wellbeing	12
1.7 Vybrané teorie motivace.....	15
1.8 Finanční odměna a nefinanční motivace	16
1.9 Pracovní motivace v souvislosti s generačními charakteristikami	18
2 Zaměstnanecké výhody	19
2.1 Typy benefitů a vymezení cílových skupin	20
2.2 Smysl a funkce benefitů, jejich výhody a nevýhody pro zaměstnance a zaměstnavatele.....	22
2.3 Poukázkový systém jako součást benefitního systému.....	24
2.4 Rozdíl mezi pevným a volitelným systémem zaměstnaneckých výhod...	25
2.5 Trendy v oblasti zaměstnaneckých výhod.....	25
3 Představení společnosti Česká spořitelna a.s.	27
3.1 Historie společnosti	27
3.2 Charakteristika společnosti	27
3.3 Zaměstnanecké výhody v České spořitelně	28
4 Empirický výzkum	29
4.1 Cíle výzkumu.....	29
4.2 Metoda výzkumu	30
4.3 Výsledky dotazníkového šetření.....	30
4.4 Shrnutí výsledků výzkumu.....	38
4.5 Zhodnocení	40
Seznam literatury	43
Seznam obrázků a tabulek.....	45

Seznam příloh 47

Seznam použitých zkratek a symbolů

USA Spojené státy americké

MPSV Ministerstvo práce a sociálních věcí

ČS Česká spořitelna

KB Komerční banka

VO Výzkumná otázka

Úvod

Cílem této bakalářské práce je popsat a zhodnotit vliv motivace a systému zaměstnaneckých výhod na zaměstnance vybrané organizace.

Personalistika je oblast primárně zaměřující se na činnosti. Stanovování cílů a kontrola jejich plnění je základem každé řídicí činnosti, v oblasti řízení lidských zdrojů má však o to větší význam. Motivace patří mezi důležité nástroje řízení a vedení zaměstnaneckého potenciálu. Efektivně a funkčně nastavené systémy odměňování a hodnocení, správná motivace zaměstnaneckého potenciálu a propracovaný systém zaměstnaneckých výhod organizaci umožňuje stimulovat klíčové zaměstnance a udržet je v organizaci, přičemž změny v personálních systémech napomáhají organizaci zachytit aktuální trendy v oblasti personálního řízení a akcelarovat tak konkurenceschopnost na pracovním trhu.

V první části této práce na teoretické úrovni definuje základní pojmy v oblasti řízení lidských zdrojů se zaměřením na motivaci zaměstnanců a zaměstnanecké výhody neboli benefity. Na základě odborné literatury popisuje teoretická část této práce základní pojmy jako je motivace a pracovní spokojenost zaměstnaneckého potenciálu a přibližuje vybrané motivační teorie. Dále se tato práce zaměřuje na druhy, typy a dělení zaměstnaneckých benefitů a vymezuje jejich způsob poskytování dle předem stanovených kritérií.

Druhou částí této bakalářské práce je část praktická, která prostřednictvím dotazníkového šetření zkoumá a analyzuje oblast motivace zaměstnanců a zaměstnaneckých výhod ve vybrané organizaci. Cílem praktické části je zjistit, zda systém zaměstnaneckých výhod odpovídá aktuálním trendům z praxe a zda jej zaměstnanci hodnotí jako motivující a odpovídající jejich představám. Závěr praktické části bakalářské práce se zaměřuje na zodpovězení výzkumných otázek, zhodnocení zjištění dotazníkového šetření a formulování případných doporučení.

1. Pracovní motivace a spokojenost

1.1 Motivace a její definice

„Motivace představuje soubor vnitřních hnacích sil člověka, které ho určitým směrem zaměřují, akvizují a vzniklou aktivitu udržují. Navenek se tyto síly projevují v podobě motivovaného jednání (motivované činnosti)“ (Pauknerová a kol., 2012, str.171). Motivaci je možné chápat rovněž jako vnitřní proces, který spoluovlivňuje to, že se v určité situaci člověk zachová způsobem, který vede k dosažení vytyčeného cíle (Tureckiová, 2007).

Dle Armstronga je motivace charakterizována směrem, úsilím a vytrvalostí. Směr představuje záměr jednání jedince, úsilí značí, s jakým nasazením se jedinec snaží dosáhnout vytyčeného cíle a vytrvalost poukazuje na množství času, které jedinec věnuje jeho dosažení (2007).

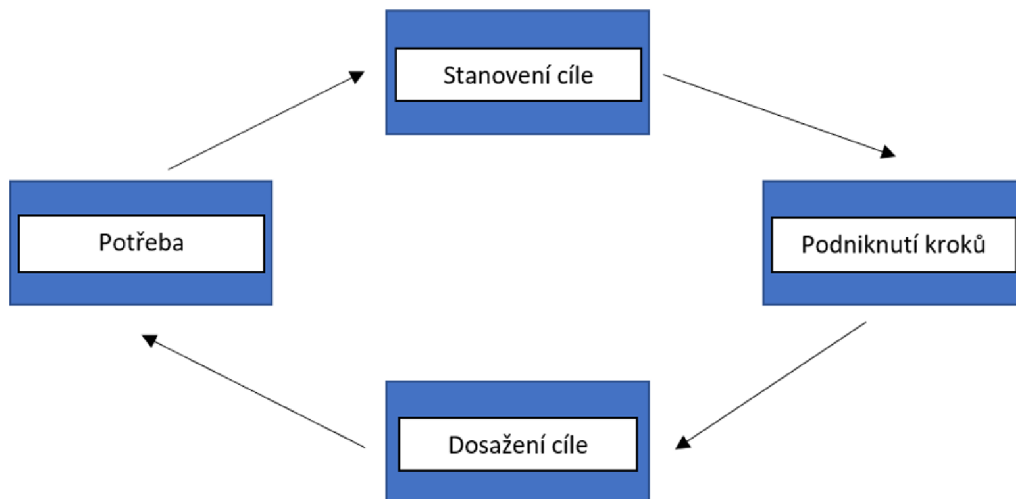
1.2 Pracovní motivace

Pod pojmem motivace v pracovním prostředí se rozumí komplexní soubor podnětných faktorů, které mají za cíl aktivně ovlivňovat pracovní výkon jednotlivých zaměstnanců, či pracovního týmu. Funkční a efektivní nastavení motivačních systémů slouží ke zvýšení aktivního přístupu k řešení problémů, ke zvýšení profesionálního potenciálu zaměstnanců a k efektivnímu dosahování výsledků. Hlavním cílem motivace ze strany zaměstnavatele je udržení pracovního výkonu zaměstnance (Armstrong, 2007).

Dle Tureckiové pracovní motivace vyjadřuje přístup zaměstnance k práci a jeho ochotu pracovat (2004).

1.3 Proces motivace

Dle Armstronga souvisí proces motivace s potřebami člověka. Každý proces nebo reakce vychází z nějaké určité potřeby. Potřeba představuje přání nebo touhu jedince něco získat nebo něčeho dosáhnout. Neuspokojená potřeba iniciuje a podněcuje motivaci daného jedince k jejímu uspokojení. Za účelem uspokojení potřeby realizuje jedinec jednotlivé kroky, které vedou k dosažení stanoveného cíle a tím i k uspokojení potřeby (2007).



Zdroj: (Armstrong, 2007)

Obr. 1 Proces motivace

1.4 Druhy motivace

Motivaci můžeme dělit na dva základní druhy, a to motivaci vnější a vnitřní. Odborná literatura dále rozlišuje dva základní motivační nástroje, kterými jsou motivace pozitivní a motivace negativní (Armstrong, 2007).

1.4.1 Vnitřní motivace

Tato část motivace je dána vrozenými genetickými dispozicemi každého jedince. Ovlivňuje jeho vztah ke vzdělání, snahu o získání všeobecného přehledu, nebo snahu o získání perspektivního partnerského vztahu. Uvedené ilustruje Maslowova pyramida potřeb, viz kapitola 1.4.1. Maslowova hierarchie potřeb. Vnitřní motivaci lze definovat také jako vůli jedince k životnímu postupu, či dosažení určitého společenského statutu (Armstrong, 2007).

1.4.2 Vnější motivace

Tuto část motivace v pracovním prostředí formují zaměstnavatelé a politickoprávní systém. Řadí se do ní dostupnost rozvoje vzdělání, poskytovaná zdravotní péče, pracovní prostředí, firemní kultura, infrastruktura, reálná mzda, ale i pracovní doba, vyhovující druh práce, či přiměřenost pracovní zátěže (Armstrong, 2007).

Vnější motivace dočasně zvyšuje a pozitivně stimuluje pracovní výkon zaměstnance. Je využívána k efektivnímu dosažení stanovených cílů (Armstrong, 2007).

1.4.3 Motivační nástroje

Motivační nástroje můžeme rozdělit na nástroje pozitivní a negativní motivace. Pozitivní motivace je založena na posilování a odměňování optimálních výkonů a žádoucího chování zaměstnance. Negativní motivace je založena na silových faktorech, trestech a sankcích, přičemž využívá faktor strachu (strach z potrestání) a existenční faktor (strach o ztrátu zaměstnání nebo pracovho místa) (Armstrong, 2007).

Odměna posiluje chování, po kterém následuje a funguje nejlépe za předpokladu, že je poskytnuta co nejrychleji, je jasně spojena s žádoucím chováním, je osobní a je poskytována důsledně. Roli ve vnímání odměny zaujímá také stanovisko zaměstnance, kterému je odměna určena, a sice zda odměnu zaměstnanec předvídal, nebo zda pro něj má udělená odměna osobní hodnotu. Trest je naopak projevem negativní motivace, přičemž jeho užití vyvolává v mnoha případech negativní reakce (přenášení negativních pocitů, ponížení, strach, snaha o odvetu) přičemž omezuje nepřijatelné chování pouze dočasně. V takovém případě se zaměstnanec spíše zaměřuje negativně na důsledky, kterým se chce vyvarovat než na pozitivní zaměření ve snaze odvádět co možná nejlepší pracovní výkon (Armstrong, 2007).

1.5 Pracovní spokojenost

Pracovní spokojenost patří mezi základní prvky personálního řízení zaměstnaneckého potenciálu v organizaci a je klíčová pro dosahování strategických cílů zaměstnavatele a stabilizaci zaměstnanců. Lze dovodit, že pracovní spokojenost zaměstnanců slouží jako ukazatel úrovně a hodnocení personálního řízení v organizaci. Čím je zaměstnanecká spokojenost v organizaci větší, tím lépe se zaměstnavatel o zaměstnance stará (Bedrnová, 1998).

Spokojenost zaměstnanců představuje uspokojení zaměstnance z jím vykonávané práce, pocit vlastního přínosu pro organizaci a radost z vlastního pracovního uplatnění (Bedrnová, 1998). Spokojený pracovník je vůči zaměstnavateli loajální,

ztotožňuje se s organizací a její firemní kulturou a v zájmu prosperity zaměstnavatele chce podávat kvalitní pracovní výkon (Armstrong, 2007).

Pracovní spokojenost neboli uspokojení z práce definuje Armstrong (2007) jako zdroj seberealizace zaměstnance. Je to soubor postojů a pocitů, kteří zaměstnanci zastávají a vnímají ve vztahu k vykonávané práci. Pozitivní postoj zaměstnance je žádoucí a navozuje jeho pracovní spokojenost. Naopak nepříjemné pocity zaměstnance vyjadřují jeho nespokojenost.

Pracovní spokojenost či nespokojenost je individuální vnímání každého jedince a vyjadřuje poměr souladu mezi pracovní orientací člověka a vykonávanou prací. (Koubek, 2003).

Dle odborné literatury lze na pracovní spokojenost pohlížet ve dvou rovinách, jako na pracovní spokojenost a spokojenost v práci. Spokojenost v práci vyjadřuje zaměstnaneckou spokojenost v širším pojetí, jako spokojenost zaměstnance sobecnými podmínkami v práci, které mohou vyplývat např. z fungování organizace, firemní kultury aj. Spokojenost s prací je naopak navázána na konkrétní pracovní aktivity a činnosti, které zaměstnanec v rámci svého pracovního zařazení vykonává nebo na mzdové ohodnocení zaměstnance. (Šikýř, 2016).

1.6 Employee wellbeing

S pracovní motivací a spokojeností zaměstnance úzce souvisí anglický pojem „employee wellbeing“, který v sobě skrývá shrnutí mentálního, fyzického, ekonomického a emocionálního zdraví zaměstnance. Well-being popisuje úzký vztah mezi celkovou spokojeností zaměstnance a jeho pracovní produktivitou (Wrike, 2021).

V češtině pro tento anglický výraz nenalezneme jednoslovný ekvivalent. I z tohoto důvodu je pojem v českém použití používán bez překladu. Wellbeing můžeme souhrně popsat jako osobní spokojenost a životní pohodu. V praktické rovině se však wellbeing odráží v několika následujících rovinách (Magazín LMC, 2021):

Zdraví – fyzické i duševní zdraví jedince tvoří komplexní soubor toho, jak se jedinec cítí, jak je energický a spokojený. Úzce souvisí s kvalitou stravování, spánku, nebo s cvičením a dostatkem fyzického pohybu.

Vztahy – mezilidské vztahy jsou nezbytnou a neopominutelnou součástí lidského života. Pomáhají jedinci zvládat stres, jejich kvalita ovlivňuje celkovou životní pohodu. Je třeba je udržovat funkční a pečovat o ně.

Práce – je důležité věnovat se činnostem a práci, která jedince naplňuje a kde vidí přidanou hodnotu. Uvedené můžeme kromě zaměstnání aplikovat i na jiné činnosti, jako je péče o rodinu, studium nebo koníčky.

Finance – finanční a ekonomická stabilita je pro wellbeing jedince nezbytná. Stabilní finanční situace pomáhá uspokojovat další lidské potřeby, zvyšuje odolnost jedince vůči stresu a nepříznivému ekonomickému vývoji.

Komunita – integrace s okolím, míra zapojení do běhu událostí, prostředí, kde se jedinec pohybuje, kde bydlí a kde pracuje se rovněž odráží v psychické pohodě.

Aby se jedinec cítil celkově spokojený, je potřeba, aby všechny tyto jednotlivé oblasti byly ve vzájemné rovnováze. Zároveň jedinec řeší své potřeby svým vlastním, originálním způsobem. Je pravděpodobné, že v průběhu života se přístup jedince k jednotlivým oblastem bude lišit a jedinec tak bude v průběhu svého života přikládat jednotlivým oblastem větší či menší váhu.

1.6.1 Wellbeing na pracovišti

V reakci na růst významu a důležitosti wellbeingu pro jednotlivé zaměstnance si zaměstnavatelé čím dál více uvědomují, že tomuto tématu musejí věnovat zvýšenou pozornost, pokud si chtějí zaměstnance udržet. Wellbeing na pracovišti tak představuje snahu zaměstnavatele o zlepšení celkové pohody a spokojenosti zaměstnaneckého potenciálu. Tématem wellbeingu zaměstnanců se v rámci organizace zabývá personální úsek zaměstnavatele za podpory strategického vedení zaměstnavatele (Magazín LMC, 2021).

S pracovní pohodou zaměstnanců úzce souvisí kvalita pracoviště zaměstnance, tj. dobré světelné a tepelné podmínky, bezpečnost, prostor a vybavení pracoviště. Optimální pracoviště zvyšuje výkon zaměstnaneckého potenciálu. Zaměstnavatelé by rovněž měli podporovat fyzické a duševní zdraví zaměstnanců. Za tímto účelem může zaměstnavatel přistoupit k řadě zaměstnaneckých benefitů, jako je vlastní fitness v prostředí organizace, návštěvy lektora jógy, příspěvky na sportovní aktivity zaměstnanců, konzultace s firemním lékařem, zdravotní a výživová poradna aj.

V případě duševního zdraví se v praxi osvědčuje možnost konzultací u psychologa či osobního kouče, se kterým zaměstnavatel spolupracuje. Zaměstnavatel by v rámci wellbeingu na pracovišti měl zavést a podporovat další personální nástroje řízení ve smyslu vzniku a udržování hodnotících, motivačních a vzdělávacích systémů zaměstnavatele, poskytování zpětné vazby, rozvoj firemní kultury aj. (Magazín LMC, 2021).

1.6.2 Wellbeingové nástroje a trendy

Péče o psychické zdraví zaměstnanců (tzv. employee wellbeing) znamená péči o duševní a emocionální zdraví zaměstnanců a označuje pozitivní přístup a spokojenost zaměstnanců s vykonávanou prací. Zaměstnanci, kterým není pojem wellbeing cizí, vidí svůj pracovní život v pozitivním světle a vnímají své působení u zaměstnavatele optimisticky. Employee wellbeing je základem úspěchu a duševní výdrže, emoční inteligence, odolnosti na pracovišti, výkonu, produktivity a kreativity (Wrike, 2021).

Strach, úzkost, deprese a vysilující stres mohou narušit schopnost jednotlivce jasně myslet, efektivně fungovat a zvládat každodenní úkoly. Zaměstnanci tedy musí upřednostňovat své blaho, což jim umožňuje i nadále zvládat emoce a stres spojený s výkonem pracovních aktivit a činností, přičemž mohou lépe dosahovat stanovených cílů (Wrike, 2021).

Podle Stringera (2016) společnosti Google nebo Apple využívají inovativní přístupy k začlenění ozdravných návyků do své firemní kultury a každého pracovního dne svých zaměstnanců. Tzv. healthy workplace (zdravé pracovní prostředí) dokazuje že se vyplatí investovat do wellbeingu zaměstnanců. Tato investice přináší snížení stresu a zároveň zvýšení koncentrace zaměstnanců, podporuje lepší kvalitu spánku, zvyšuje produktivitu a v součtu pro firmu znamená zvýšení hospodářského výsledku.

Ze studie „2021 Employee Wellbeing Mindset Study“ od společnosti Alight.com vyplývá, že téměř polovina zaměstnanců v USA negativně vnímá svůj celkový wellbeing (2021). Studie dále dokládá, že uvedené výsledky souvisí s celosvětovou pandemií onemocnění koronaviru COVID-19, která podle studie nadále ovlivňuje mentální a emocionální wellbeing zejména mezi ženami, zaměstnanci s nižšími

příjmy nebo etnickými menšinami. Studie dále zmiňuje, že si zaměstnanci velice vážící podpory od zaměstnavatelů, pokud je jim poskytnuta.

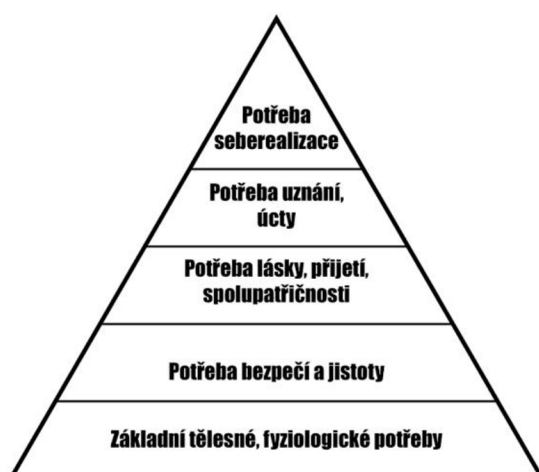
Podle průzkumu společnosti Deloitte, kterého se účastnilo přes 11 tisíc respondentů ve 124 zemích světa, je well-being pro české firmy velice podstatný. Tak odpovědělo 92 % respondentů. Ovšem pouze 57 % dotázaných si myslí, že je to jejich firma připravena. Z českých respondentů bylo nejvíc z malých firem do 1000 zaměstnanců a to 45 %, ze středních 36 % a z velkých 19 % (Deloitte, 2018).

Průzkum společnosti Harvard business review se zaměřil na ovlivnění wellbeingu zaměstnanců po vypuknutí celosvětové pandemie koronavirového onemocnění Covid-19. Zúčastnilo se ho téměř 1500 lidí ze 46 států. 85 % respondentů uvedlo, že se jejich wellbeing rapidně snížil. Pandemie způsobila, že většina zaměstnanců začala prožívat syndrom vyhoření a měla pocit, že nemají kontrolu nad svým soukromým ani pracovním životem (Harvard business review, 2021).

1.7 Vybrané teorie motivace

1.7.1 Maslowova hierarchie potřeb

Jednou ze základních motivačních teorií je Maslowova pyramida potřeb, kterou sestavil v roce 1943 americký psycholog Abraham Maslow. Tato teorie popisuje hierarchii potřeb každého jedince od nižších potřeb k potřebám vyšším ve smyslu jejich hodnoty. Podle Maslowa má jedinec pět základních potřeb (Kocianová, 2010):



Zdroj: (Veber & kol., 2009)

Obr. 2 Maslowova pyramida

Uspokojení nižších potřeb předchází následnému uspokojování potřeb vyšších, postup je tedy od spodního patra pyramidy k patřům vyšším. V praxi to znamená, že jedinec nebude řešit potřebu uznání a úcty, pokud postrádá bezpečné místo k životu (Kocianová, 2010).

1.7.2 Herzbergova dvoufaktorová teorie

Teorie amerického psychologa Fredericka Herzberga se zaměřuje na faktory ovlivňující spokojenost zaměstnanců. Herzberg tyto faktory rozdělil na dvě skupiny, a to na tzv. motivující faktory (uznání, dosažení cíle, možnost osobního růstu) a udržovací faktory (vztahy s kolegy, jistota zaměstnání, mzda/plat). Motivující faktory přispívají k uspokojení z práce, zatímco udržovací faktory nemají kladný vliv na motivaci a mohou vést i k nespokojenosti zaměstnance (Veber a kol., 2009).

1.7.3 McGregorova teorie X a Y

Představitelem motivační teorie X a Y je psycholog Douglas McGregor, který svou teorii postavil na základě výsledků pozorování a průzkumů prováděných v amerických průmyslových firmách (Veber a kol., 2009).

Teorie X vychází z předpokladu, že člověka je třeba do práce nutit, jelikož je to líný jedinec, který pociťuje nechuť k práci. Z tohoto důvodu potřebuje neustálý dohled a kontrolu. K práci je třeba člověka nutit donucovacími prostředky (prostřednictvím trestů). Pokud ale jedinec odvádí dobrou práci, je třeba ho finančně stimulovat (prostřednictvím odměny) (Bedrnová, 1998).

Teorie Y vyjadřuje domněnku, že je pro člověka práce přirozená aktivita, stejně jako například hra či odpočinek. Plnění pracovních povinností je pro něj přirozené a má smysl pro odpovědnost, přičemž pocit uspokojení z dobře odvedené práce jsou pro něj důležitější než finanční odměna (Bedrnová, 1998).

1.8 Finanční odměna a nefinanční motivace

Nastavení vhodných systémů odměňování patří mezi nejvýznamnější rozhodnutí zaměstnavatele. Udržení zaměstnaneckého potenciálu a jeho motivace je základem úspěchu a prosperity zaměstnavatele. Motivační nástroje, kterými společnost disponuje, jsou dvojího charakteru a tvoří celkovou odměnu zaměstnance (Magazín LMC, 2021):

- finanční odměna (základní mzda, bonusy, příplatky),
- nefinanční motivace.

Vzájemný poměr jednotlivých složek mzdy celkové odměny zaměstnance se liší v závislosti na charakteru pracovní pozice, její náplni práce a jejím zařazení v hierarchii organizace (Kocianová, 2010).

1.8.1 Finanční odměna

Finanční odměna zahrnuje jednak složky, které se plně vztahují k výkonu jednotlivce, ale zaměstnanci jsou odměňováni i za výkon práce v týmu či výkon organizace jako celku.

Finanční odměnu zaměstnance tvoří (Magazín LMC, 2021):

- základní, pevná složka mzdy,
- bonus, variabilní složka mzdy (osobní ohodnocení, prémie, cílové odměny, roční odměny),
- příplatky (příplatek za práci přesčas, práce v sobotu, v neděli a ve svátek, mzda za noční práci, příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí).

Při stanovení finanční odměny (mzdy, platu nebo odměny z dohod konaných mimo pracovní poměr) musí zaměstnavatel respektovat princip rovného odměňování za stejnou práci či práci stejné hodnoty dle příslušných ustanovení zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce. Variabilní složka mzdy je stanovena jako částka, kterou zaměstnanec obdrží až při splnění určitých kritérií (MPSV, 2020).

Jedná se o navýšení mzdy o určitou částku podle některého z kritérií (ipodnikatel, 2020):

- podle odvedeného výkonu (osobní ohodnocení, prémie, cílové odměny),
- podle výkonu celé organizace (např. bonusový třináctý plat v návaznosti na výsledky zaměstnavatele, roční odměny podle hospodářského výsledku zaměstnavatele),
- podle zaměstnancova přínosu organizaci, cílové odměny (např. uzavření výhodného obchodu, odměňování zlepšovacích návrhů),
- odměna pro celý pracovní tým,

- projektové odměny (odměna za práci na projektech, týká se především zaměstnanců, kteří při své standardní práci pracují ještě na více časově náročných interních projektech),
- podle délky zaměstnání,
- zaměstnanecké akcie.

1.8.2 Nefinanční motivace

Nefinanční motivace je definována firemní kulturou, vyjádřená v kvalitě vedoucích zaměstnanců, manažerského stylu a hodnotami společnosti a zahrnuje např. možnost zaměstnance spolurozhodovat, možnost seberealizace a možnosti kariérního růstu, uznání, pochvalu, pravidelnou zpětnou vazbu týkající se výkonu zaměstnance, zajímavost a různorodost práce, příležitost k profesnímu a odbornému růstu, možnost podílet se na rozvoji společnosti (Armstrong, 2009).

1.9 Pracovní motivace v souvislosti s generačními charakteristikami

Hodnocení a motivace jsou závislé na podmínkách národní hospodářsko-právní soustavy a národní velikosti. Předmětnou skutečnost utvrzují následné analytické závěry generačních charakteristik (Magazín LMC, 2020):

Baby boomers (1946 – 1965)

Tato generace se prakticky po celý svůj život potýkala s absencí různých životních potřeb. Byla formována náročnými podmínkami, které vyžadovaly sebezapření a podřízení se existující situaci, a to bez ohledu na výši příjmů nebo osobní cíle. Nyní je tato generace již ve starobním důchodu, či do něj postupně odchází.

Generace X (1966 – 1979)

V české republice je tato generace někdy označována jako generace Pražského jara nebo Husákovy děti (1969-1974). Tato skupina projevovala zvýšený zájem o vzdělávání a pracovní pozice spojené s vyšším společenským statutem. Pesimisticky vnímala soudobý celosvětový hospodářský vývoj (studená válka, omezená dostupnost kvalitního zboží). Do kontaktu s prvními kybernetickými zařízeními přišla při studiích nebo v pozdějším věku v rámci pracovních poměrů.

Generace Y (1980 – polovina 90. let)

Generace označována také jako za millenials, začíná v motivačních a hodnotících systémech vyhledávat vyváženost mezi pracovním a osobním životem, není ochotná výrazněji ustupovat. Oproti předcházejícím generacím vyžaduje vyšší stupeň životní úrovně a sociálních jistot, možnost osobního a kariérního růstu za účelem zvýšení životního standardu.

Generace Z (1995 – současnost)

Tato generace může být označována jako ztracená, nultá, internetová nebo online generace. Necítí tu potřebu pracovat, je zde patrná absence pracovních návyků. Nakládá s moderními technologiemi jinak než generace jí předcházející, což se projevuje i na životním stylu a myšlení jejích zástupců. Namísto spoléhání na vlastní úsudek, kritické myšlení, praktické znalosti a zkušenosti spoléhá na online dostupnost informací, k čemuž výraznou měrou přispívá internet prostřednictvím digitalizace informací. Zástupci této generace jsou však často nesamostatní a častokrát spoléhající na sekundární, terciální a kvartérní způsoby řešení, které mohou být odkloněny od reality a dosavadních zavedených postupů.

Stanovení hodnotících a motivačních systémů pro generaci Z (a generace na ni dále navazující) nebude jednoduché ani z pohledu personálního marketingu. Jedná se ale o přirozený vývoj, se kterým se potýkali i generace předcházející (Magazín LMC, 2020).

2 Zaměstnanecké výhody

Zaměstnanecké výhody neboli zaměstnanecké benefity bývají nejčastěji definovány jako formy odměn, které zaměstnavatelé poskytují pouze za to, že pro něj zaměstnanci pracují (Koubek, 2007).

Jedná se o složku odměny, obvykle nepeněžního charakteru, která je poskytována navíc ke standardním finančním odměnám (Armstrong, Taylor, 2014).

Šikýř definuje zaměstnanecké benefity jako „peněžité plnění nebo plnění peněžité hodnoty, která jsou zaměstnancům poskytována ze strany zaměstnavatele v souvislosti se zaměstnáním“ (2016).

Zaměstnanecké výhody zahrnují širokou paletu rozmanitých výhod, služeb, zboží a sociální péče, za které by zaměstnanec musel jinak vynaložit finanční prostředky. Ve většině případů není tento typ odměn v přímém vztahu k pracovním výsledkům

zaměstnaneckého potenciálu, přesto se z jistého hlediska dá uvažovat i o nepřímém vlivu zaměstnaneckých benefitů na výkonnost zaměstnance. Existence zaměstnaneckých výhod posiluje a stabilizuje pozitivní přístup zaměstnaneckého potenciálu k zaměstnavateli, uspokojuje jeho osobní potřeby a tím i zvyšuje úroveň jeho spokojenosti, nebo naopak podněcuje nespokojenost zaměstnaneckého potenciálu v případě absence zaměstnaneckých výhod. Například v případě využívání benefitů z oblasti sportovních a odpočinkových aktivit, které zaměstnaneckému potenciálu přinášejí fyzický a duševní odpočinek, lze předpokládat, že se vliv takových aktivit může odrážet i v následném pracovním výkonu. (Armstrong, Taylor, 2014).

Poskytování zaměstnaneckých benefitů dle Pelce akceleruje konkurenceschopnost zaměstnavatele a slouží ke zvýšení atraktivity a vylepšení image zaměstnavatele na trhu práce (2009).

Cíle zaměstnavatele při poskytování zaměstnaneckých výhod (Armstrong, 2002):

- poskytnout atraktivní a konkurenceschopný soubor celkových odměn, které by umožnily, jak získat, tak i udržet vysoce kvalitní zaměstnance;
- uspokojovat osobní potřeby zaměstnanců;
- posilovat oddanost a vědomí závazků zaměstnanců vůči organizaci;
- poskytovat některým zaměstnancům daňově zvýhodněný způsob odměny;

Z hlediska principu rovného odměňování musí být zaměstnanecké výhody stejně dostupné pro muže i ženy a jejich nabídka stejně atraktivní pro obě skupiny zaměstnanců (Silné pracoviště, 2014).

2.1 Typy benefitů a vymezení cílových skupin

Zaměstnanecké výhody lze dle odborné literatury třídit na základě určitých kritérií, například dle důvodu poskytování benefitu, na základě vymezení cílových skupin, podle způsobu jejich poskytování nebo z hlediska daňových dopadů (Koubek, 2007).

Z hlediska důvodu poskytování benefitů (Koubek, 2007):

- povinné - zaměstnanecké výhody, jejichž poskytování je stanoveno zákonem nebo jiným platným předpisem;

- smluvní - zaměstnanecké výhody stanovené kolektivní smlouvou;
- dobrovolné - zaměstnanecké výhody, jejichž poskytování závisí zcela na vnitřním rozhodnutí zaměstnavatele

Z daňového hlediska (Macháček, 2008):

- daňově optimální - penzijní připojištění, životní pojištění, vzdělávání, příspěvky na stravování
- daňově přijatelné - poskytování půjček zaměstnancům, hrazení dopravy do zaměstnání nebo možnost používat automobil pro soukromé účely
- daňově nevýhodné - úhrada soukromých telefonních hovorů, úhrada pohonných hmot na soukromé účely aj.

Podle způsobu uplatňování zaměstnaneckých výhod (Macháček, 2008):

- plošné benefity (fixní) – benefity, které jsou určeny všem zaměstnancům, často jsou upraveny kolektivní smlouvou;
- flexibilní benefity (kafeterie) – volitelný systém výběru benefitů, ve kterém si zaměstnanec volí z nabízeného portfolia benefitů sám;
- kombinace plošného a flexibilního systému;
- statusové benefity – benefit je spojen s dosažením určité pracovní pozice (nejčastěji určení benefitů pro management);

Z hlediska cílových skupin, na které jsou benefity zaměřeny (Pelc, 2009):

- individuální benefity – jsou poskytovány konkrétním zaměstnancům, upraveno dle osobní situace (používají se např. v případě úmrtí v rodině, nemoci apod.);
- skupinové benefity – jsou poskytovány většímu počtu zaměstnanců nebo všem zaměstnancům.

2.1.1 Dělení zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké výhody můžeme dále pro větší přehlednost dělit na dílčí skupiny.

Koubek zaměstnanecké rozlišuje výhody do tří následujících skupin (2007):

- 1) Výhody sociální povahy

- Finanční služby - služby a produkty z oblasti bankovníctví a pojišťovnictví - bankovní služby ve formě úvěru na bydlení; penzijní a podílové fondy, penzijní připojištění se státním příspěvkem, pojištění majetku, pojištění na pracovišti, pojištění vlastního vozu zaměstnance, životní pojištění, pojištění právní ochrany, komplexní řešení pro manažery (privátní poradenství)

2) Výhody zkvalitňující využívání volného času

- Příspěvky na kulturní a sportovní aktivity, dotované rekreace

3) Výhody mající vztah k práci

- Rozvoj a vzdělávání – investice do vzdělávání vlastních zaměstnanců umožňuje jejich profesní růst a zvyšuje i celkovou konkurenceschopnost zaměstnavatele - jazykové kurzy, odborné kurzy, zvyšování kvalifikace manažerů (studium MBA aj.), péče o člověka (mediace)
- Sociální mix – dárky k výročí a jiným výjimečným událostem, firemní akce (teambuildingové akce), občerstvení na pracovišti, závodní stravování, neplacené volno, studijní volno
- Výhodnější prodej firemních produktů zaměstnancům, firemní parkoviště, příspěvek na úhradu nákladů na dojíždění do práce

4) Výhody spojené s postavením v organizaci

- V rámci zdravotní péče – příspěvky zaměstnavatelů na nadstandardní zdravotní péči, smluvní lékař – preventivní péče o zaměstnance a individuální zdravotní péče
- Služební automobil, používání služebního automobilu pro soukromé účely, využití služebního telefonu pro soukromé účely, privátní poradenství

2.2 Smysl a funkce benefitů, jejich výhody a nevýhody pro zaměstnance a zaměstnavatele

Vhodná nabídka zaměstnaneckých výhod, tzv. **benefitů** významně přispívá ke zvyšování konkurenceschopnosti zaměstnavatele na trhu práce. Zajímavé portfolio nabízených benefitů vyvolává u stávajících zaměstnanců pocit, že si jich firma „váží“ a je ochotna je odměnit nad rámec běžné finanční odměny za vykonanou práci. V případě uchazečů o nové zaměstnání může být rozsah nabízených benefitů určující

z hlediska jejich finálního rozhodování, se kterým zaměstnavatelem uzavřou pracovní smlouvu. Současná situace na pracovním trhu je z hlediska nabízené mzdy u mnoha pracovních pozic víceméně vyrovnaná, takže uchazeč se často rozhoduje právě podle portfolia nabízených zaměstnaneckých výhod. Zaměstnanecké výhody jsou v současné době tedy stále populárnějším podpůrným prostředkem k získávání a udržení zaměstnanců (Koubek, 2007).

Z hlediska zaměstnavatele představují zaměstnanecké výhody, tj. benefity nákladovou položku, u které je třeba posoudit hledisko daňové uznatelnosti nákladů. Zda je benefit pro zaměstnavatele a zaměstnance daňově optimální, závisí na třech základních požadavcích (Macháček, 2008):

- osvobození benefitu od daně z příjmů fyzických osob
- zahrnutí benefitu do daňově uznatelných nákladů
- vyjmutí z vyměřovacího základu na pojistné

Výhodu pro zaměstnavatele v rámci poskytování benefitů mohou představovat i další aspekty (Koubek, 2007):

- motivace zaměstnanců a zvýšení produktivity práce
- podpora loajality a stabilizace zaměstnanců
- úspora nákladů pro zaměstnavatele
- snížení fluktuace – udržení klíčových zaměstnanců
- vyšší konkurenceschopnost firmy
- zvýšení atraktivity zaměstnavatele

Zaměstnanecké výhody, jak už ze samotného názvu vypovídá, představují řadu výhod zejména pro zaměstnance (Koubek, 2007):

- možnost získat atraktivní finanční i naturální prostředky
- zvýšení reálného příjmu a tím i životní úrovně
- podpora osobního rozvoje, spokojenosti a sociálního zázemí
- možnost získat benefity často za nižší, než tržní cenu (důsledek pořizování výhod ve velkém, množstevní slevy)

Zaměstnanecké výhody mohou ale také pro zaměstnavatele představovat řadu nevýhod. Personalista by měl brát zřetel na situace, kdy bude poskytování benefitů představovat pro zaměstnavatele zátěž (Koubek, 2007).

Nejčastějším případem, kdy benefit představuje nevýhodu je přirozený vývoj situace, kdy zaměstnanci začnou poskytované výhody chápat jako samozřejmost, na kterou mají přirozený nárok. Efektivnost poskytování benefitů se tak postupně ztrácí. Hlavním problémem řady zaměstnavatelů je pak způsob poskytování zaměstnaneckých výhod, kdy jsou benefity často poskytovány bez návaznosti na potřeby zaměstnavatele a celkovou strategii odměňování. V případě plošně poskytovaných benefitů je pak třeba brát na zřetel, že tento způsob poskytování benefitů má sklon být nepružný a nedostatečně podchycuje individualitu a schopnost zaměstnavatele reagovat na preference jednotlivých zaměstnanců. Plošný systém poskytování benefitů taktéž nedokáže pružně reagovat na nové trendy v odměňování, což má vliv na konkurenceschopnost zaměstnavatele a jeho atraktivitu pro uchazeče o nové zaměstnání a snahu o udržení zaměstnaneckého potenciálu a klíčových zaměstnanců (Koubek, 2007).

Benefity znamenají vítanou pomůcku pro uchazeče o zaměstnání. Dle zaměstnaneckých odměn lze posuzovat firemní kulturu a atmosféru - zdali zaměstnavatel šetří, anebo část zdrojů rozděluje mezi jednotlivé zaměstnance. Benefity představují významnou konkurenční výhodu při náboru zaměstnanců (Koubek, 2007).

Z hlediska budoucnosti bude úkolem personalistů více než kdy dříve pracovat s otázkou, jak nejlépe uspokojit potřeby svých zaměstnanců. Mezi benefity budoucnosti budou patřit zejména ty, které budou schopny sladit pracovní a soukromý život zaměstnance.

2.3 Poukázkový systém jako součást benefitního systému

Zaměstnavatelé mají dvě možnosti, jakým způsobem vést benefitní systém. Prvním a poměrně nenáročným systémem mimo peněžním odměňováním, jak po stránce finanční, tak administrativy, je poukázkový systém. Druhým systémem je kafetérie (Měšec, 2008).

Poukázky mají tu výhodu, že pro zaměstnavatele nepřinášejí nadbytečnou administrativní zátěž, a tak i menší firma nebo podnik může pro své zaměstnance

připravit širokou nabídku. Do této kategorie spadají oblíbené stravenky, mobilní telefon, automobil, občerstvení, zdravotní péče, dovolená nad rámec zákona a úhrada kulturních a sportovních aktivit, stejně tak i příspěvky na rekreaci či na vzdělávání. Důležitou a neopomenutelnou součástí jsou rovněž příspěvky na životní pojištění nebo penzijní připojištění. Firmy, které se zabývají výrobní činností, mohou svým zaměstnancům připravit možnost slev na výrobky (Měšec, 2008).

2.4 Rozdíl mezi pevným a volitelným systémem zaměstnaneckých výhod

Požadavky na skladbu zaměstnaneckých výhod se liší věkem, pohlavím, rodinným stavem či zájmy zaměstnanců. Kvůli těmto odlišnostem v preferencích zaměstnavatele zavádějí pružné systémy výhod, tzv. **kafetéria systém**. Tento systém představuje nabídkové menu výhod a zaměstnanec si může vybrat a vytvořit si sestavu, která mu v daném čase nejlépe vyhovuje. Cílem poskytování těchto pružných výhod je maximalizovat vědomí ceny výhod, které jsou zaměstnancům poskytnuty, v poměru k celkovým nákladům, dále pak získat a udržet si konkurenční výhodu zaměstnavatele na trhu práce (Armstrong, 2009).

Ve větších firmách nahradil poukázky systém kafetérie - flexibilní výběr mezi nabídkou desítek poskytovatelů služeb v oblasti sportu, kultury, vzdělávání, zábavy, relaxace, cestování, zdraví, krásy atd. Systém kafetérie z velké míry funguje tak, že zaměstnanci je na roční bázi přidělen určitý počet bodů (například podle úrovně pozice, odpracovaných let ve firmě, podle úvazku atd.), s kterými si hospodaří a libovolně je distribuují, resp. za ně nakupuje služby v rámci systému. Jelikož je tento systém již spojen s jistou mírou administrativy, implementují ho zejména větší společnosti (Armstrong, 2009).

2.5 Trendy v oblasti zaměstnaneckých výhod

2.5.1 Benefity v praxi

V praxi se setkáváme se skutečností, kdy benefity, které jsou ze strany zaměstnavatele poskytovány nejběžněji, nejsou zároveň těmi benefity, které by zaměstnanci nejvíce ocenili. Z níže uvedené tabulky vyplývá, že tyto rozdíly v nejžádanějších a nejčastějších benefitech existují. Nejžádanější benefity jsou pro zaměstnance atraktivnější, ale pro zaměstnavatele finančně nákladnější. Např. rozdíl

jednoho týdne dovolené poskytované zaměstnanci nad zákonem stanovený rozsah, či umožnění využití služebního vozidla pro soukromé účely (Silné pracoviště, 2014).

Praxe dokazuje, že zaměstnavatelé nejsou často schopni rychle a efektivně reagovat na přirozený společenský vývoj a nevolí optimální motivační metody. Stejně jsou často opomenuty, či přehlíženy nové trendy a nejsou tedy promítnuty v motivačních systémech.

Nežádánější benefity	Nejčastější benefity
<ul style="list-style-type: none"> - 6 týdnů dovolené, možnost práce z domova, služební automobil i k soukromým účelům, pružná pracovní doba 	<ul style="list-style-type: none"> - 5 týdnů dovolené, stravenky, pružná pracovní doba, notebook, občerstvení na pracovišti

Zdroj: (Silné pracoviště, 2014)

Tab. 1 Zaměstnanecké benefity

S nástupem celosvětové pandemie koronaviru Covid-19 se jeden z dříve málo využívaných benefitů stal plošně a takřka přes noc standardním pracovním režimem. Tímto benefitem je práce z domova neboli home office. Zaměstnavatelé v současné době ve velké míře využívání pracovního režimu home office, mnoho organizací přistoupilo k zavedení tzv. hybridního pracovního režimu, kdy mají zaměstnanci možnost si zvolit místo výkonu práce buď z prostředí domova nebo kanceláře zaměstnavatele, přičemž tyto dvě formy jsou flexibilně kombinovány. Tato zmíněná flexibilita je v současné době jedním z hlavních požadavků zaměstnanců na zaměstnavatele (Kurzy, 2022).

V důsledku koronaviru výrazně narostl počet kurzů a školení uskutečněných online formou. Online prostředí klade zvýšené nároky na profesionalitu přednášejícího a celého školicího systému poskytovatele (Businessinfo, 2021).

Z pohledu dalších zaměstnaneckých výhod zaznamenala kategorie wellbeing mnohonásobný růst na úkor ostatních benefitů. Zájem zaměstnanců o příspěvky na sportovní aktivity, fitness, online psychoterapii nebo dvoudenním wellness narůstá a s tím i požadavky na zaměstnavatele tyto benefity poskytovat. Pandemie koronaviru zdůraznila důležitost psychického zdraví zaměstnanců, kdy spousta

organizací zařadila právě zmíněnou psychoterapii mezi firmení benefity (Kurzy, 2022).

Mnoho organizací zavádí benefity spojené s wellbeingem zaměstnanců i v oblasti zavedení tzv. speciálních dnů, které jsou vyhrazené kurzům či workshopům spojeným s následnou možností vyšetření. Nejčastěji využívanými kurzy a workshopy jsou akce organizované na téma první pomoci, zdravé stravy, nebo fyzioterapie. Po teoretické přednášce zpravidla následuje absolvování zdravotní prohlídky podle výběru zaměstnance – od vyšetření znamének přes měření zraku až po onkologickou prevenci či zjištění hodnot vitamínů, minerálů a některých dalších látek v těle (Magazín LMC, 2021).

V důsledku koronaviru došlo rovněž k odklonu od papírových poukázek k digitálním stravenkovým kartám. (Kurzy, 2022)

3 Představení společnosti Česká spořitelna a.s.

Tato část bakalářské práce představuje organizaci Česká spořitelna, a. s. (dále jen ČS), která je největší bankovní skupinou v České republice. Aktuálně má zhruba 4,5 milionu klientů a aktiva přesahující 1,6 bilionu Kč. Od roku 2000 je Česká spořitelna součástí silné středoevropské Skupiny Erste (ČS, 2022).

3.1 Historie společnosti

Společnost na tuzemském trhu funguje již od roku 1825. Roku 1948 byla znárodněna. V roce 1969 byla ČS rozdělena na dva celky, Českou státní spořitelnu a Slovenskou státní spořitelnu. Od roku 1991 je akciovou společností, v roce 2000 se stává majoritním akcionářem rakouská Erste Bank a v roce 2018 již vlastní 100 % akcií. Roku 2025 oslaví ČS 200 let existence (ČS, 2022).

3.2 Charakteristika společnosti

ČS poskytuje celou řadu bankovních produktů a služeb fyzickým osobám, malým a středním podnikům, velkým podnikům, městům a obcím. Mezi hlavní produkty patří celkové vklady, hypoteční, spotřebitelské a korporátní úvěry. V současnosti zaměstnává téměř 10 000 lidí, má přes 400 poboček a téměř 1800 bankomatů po celé ČR (ČS, 2022).

3.3 Zaměstnanecké výhody v České spořitelně

Tab. 2: Porovnání benefitů ČS a KB

	ČS	KB
dovolená / den	42	30
penzijní přípojištění / měsíc	2400	1100
stravenky / den	120	110
kafetérie / rok	9600	6720
osobní bankéř	ano	ano

Zdroj: (ČS, KB, 2022)

ČS nabízí jedny z nejvýhodnějších zaměstnaneckých benefitů v oboru. Z výše uvedené tabulky, která porovnává benefity České spořitelny a Komerční banky (jakožto druhé největší banky v ČR), vyplývá, že v nominálních hodnotách je nabídka ČS výhodnější. Hlavním benefitem ČS je vysoký počet dnů dovolené. Základem je 25 dnů, k tomu společnost dodává dalších 12 dnů navíc pro work-life balance a 5 dnů sick days, tzv. zdravotní volno zaměstnance. Dalším benefitem je příspěvek na penzijní přípojištění ve výši 2400 Kč měsíčně, tedy až 28 800 Kč ročně. Dnes již téměř samozřejmostí je příspěvek na stravování ve výši 120 Kč, což znamená až 30 000 Kč ročně. Zajímavým benefitem je příspěvek na hlídání dětí pro rodiče, kteří se vrací z mateřské/rodičovské dovolené ve výši 4000 Kč měsíčně, což celkem činí 48 000 Kč ročně (ČS, 2022).

Dalšími benefity, které ČS poskytuje, jsou možnosti vzdělávání v desítkách rozvojových kurzech, nabídka zvýhodněných produktů (např. prémiové úrokové sazby u hypoték), odměna pro zaměstnance při odchodu do starobního důchodu, pracovní pomůcky (notebook, telefon aj.) (ČS, 2022).

Konkurenční Airbank zavedla zajímavý benefit v podobě zkrácení pracovního týdne z konta pracovní doby 40 hodin týdně na 35 hodin týdně. V součtu tedy nabízí k 5 týdnům dovolené až 32 dnů navíc (Airbank, 2022).

Níže uvedený obrázek zobrazuje zaměstnanecké benefity přímo z pracovní nabídky ČS, uveřejněné na webových stránkách společnosti. Uvedená pracovní nabídka odráží poskytované benefity pro zaměstnance ucházejícího se o zaměstnání na pracovní pozici osobní bankéř:

Na co se těšit:

- v 1. roce průměrný měsíční příjem včetně bonusu ve výši 40.000 Kč a vzdělání v oblasti bankovníctví a financí v hodnotě 250.000 Kč včetně certifikací

Navíc ke mzdě nabízíme jedny z nejlepších benefitů na trhu:

- 42 dnů volna (25 dní dovolené, 5 dní zdravotního volna bez udání důvodu, 1 den volna navíc každý měsíc pro skvělý work-life balance)
- 120 Kč za odpracovaný den ve stravenkách - plně hrazené zaměstnavatelem
- příspěvek 9 600 Kč do Cafeterie (možnost Multisport karty)
- zvýhodněné bankovní produkty
- příspěvek na penzijní pojištění - až 28 800 Kč/rok
- zvýhodněný mobilní tarif, nákup automobilů (Škoda, Opel, Volkswagen a další), nákup elektroniky (Datart, Dell a další), nákup zájezdů (Čedok, Exim Tours, Invia a další), cestování vlakem (České dráhy, Leo Express), občerstvení na Budějovické (KFC, UGO, Paul, Costa) a mnoho dalších

Zdroj: (ČS, 2022)

Obr. 3 Inzerát ČS

4 Empirický výzkum

4.1 Cíle výzkumu

Empirický výzkum představuje praktickou část této bakalářské práce. Empiricky zaměřený výzkum využívá metody, které umožňují získat nové informace a konkrétní údaje. Mezi základní metody empiricky zaměřeného výzkumu řadíme pozorování, měření nebo experiment. Tyto metody jsou založeny na získávání informací a zkušeností, přičemž tyto informace a zkušenosti mohou být získány výzkumníkem přímo, nebo zprostředkovaně, např. prostřednictvím přístrojů (Zháněl, Hellebrandt, Sebera, 2014).

Empirická část této práce si stanoví za cíl analyzovat procesy v oblasti HR (Human Resources) ve vybrané společnosti. Konkrétně se tato část výzkumu zaměřuje na oblast zaměstnaneckých výhod, zejména pak na preference zaměstnanců v této oblasti a jejich korelaci s aktuálními trendy v oblasti odměňování.

V souladu se stanovenými cíli byly následně zformulovány tři výzkumné otázky (VO):

- VO 1: Jaká je celková spokojenost zaměstnanců ČS s poskytovanými benefity?
- VO 2: Odráží benefity poskytované ČS aktuální trendy v této oblasti?
- VO 3: Jaké benefity jsou v ČS nejpopulárnější?

4.2 Metoda výzkumu

Výzkumná data byla sbírána prostřednictvím metody dotazníku, který byl určen zaměstnancům vybrané společnosti (dotazník viz Příloha č.1).

Dotazník můžeme spolu s pozorováním a rozhovorem charakterizovat jako nejčastější formu sběru dat využívanou u empirického výzkumu. Dotazníkové šetření představuje soubor předem připravených a logicky uspořádaných otázek, které jsou předkládány respondentovi. Dotazník má obvykle písemnou formu a lze jím zkoumat respondentovi preference, názory, postoje a znalosti ve vztahu ke zkoumanému tématu (Juřeníková, 2019).

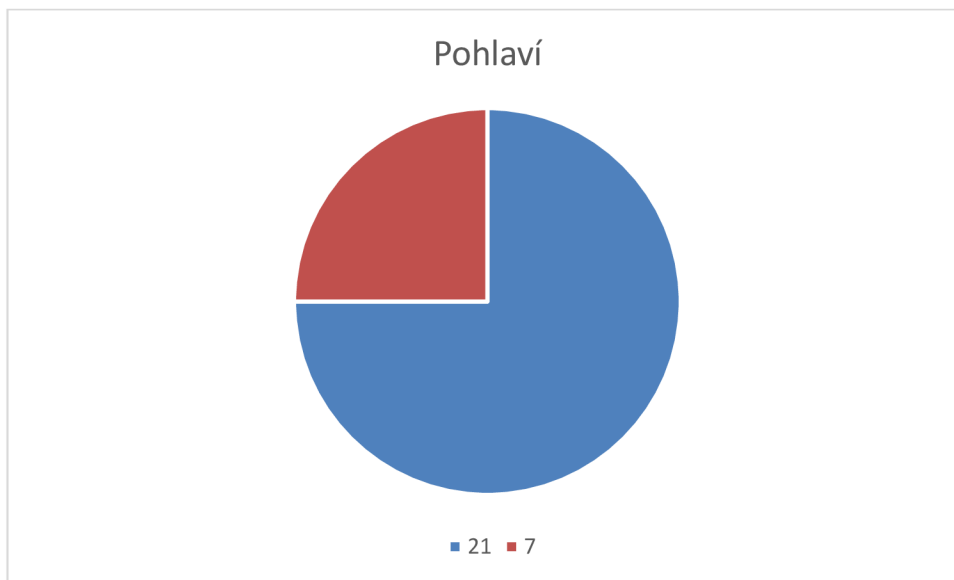
Dotazník obsahoval 10 uzavřených otázek zaměřených na oblast zaměstnaneckých výhod, s cílem postihnout preference zaměstnanců ČS v této oblasti a korelaci aktuálních zaměstnaneckých benefitů v porovnání s aktuálními trendy. Opovědi respondentů jsou vyjádřeny za pomoci užití grafického zobrazení.

4.3 Výsledky dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření proběhlo formou distribuce dotazníkového formuláře zaměstnancům oddělení Bankovníctví ČS. Adresáty dotazníku byly zaměstnanci zastávající různé pracovní pozice, zejména pozice Bankéř Senior (BS), Bankéř Plus (BP) a Bankéř Junior (BJ). Dotazník vyplnilo 28 z 35 oslovených zaměstnanců, tj. celková návratnost dotazníkového šetření byla 80 %. Uzavřené otázky dotazníkového šetření byly následně znázorněny graficky.

1. Pohlaví

Na základě níže přiloženého grafu je zřejmé, že v oddělení Bankovníctví v ČS bylo se dotazníkového šetření zúčastnilo 21 mužů a 7 žen. Uvedené poukazuje na silnější zastoupení mužů v rámci oddělení Bankovníctví v ČS.



Zdroj: (Vlastní, 2022)

Obr. 4 Pohlaví

2. V jakém období jste se narodil/a?

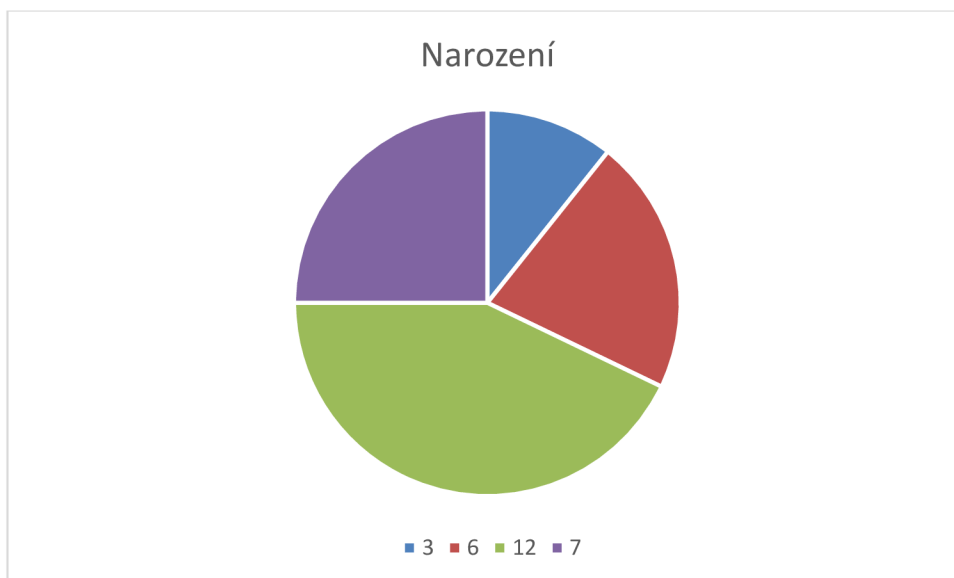
V souvislosti s generačními charakteristikami bylo na základě dotazníkového šetření zjištěno, že většinu respondentů z řad zaměstnanců ČS pracujících v rámci oddělení Bankovníctví můžeme zařadit do Generace Y. Příslušníci generace Baby Boomers jsou pak v řadách respondentů nejméně početnou skupinou:

Baby boomers – 3 zaměstnanci

Generace X – 6 zaměstnanců

Generace Y – 12 zaměstnanců

Generace Z – 7 zaměstnanců

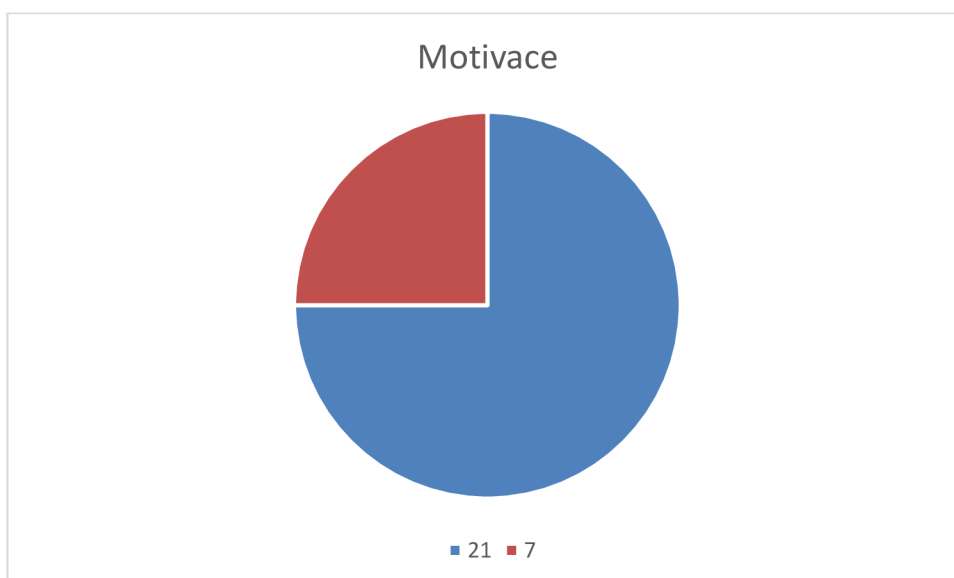


Zdroj: (Vlastní, 2022)

Obr. 5 Narození

3. Cítíte se v zaměstnání motivovaní k práci?

21 respondentů z 28 dotázaných odpovědělo, že se v zaměstnání cítí motivovaní. Uvedené představuje 75 % všech dotázaných a zavdává předpoklad, že zaměstnanci oddělení Bankovníctví jsou v rámci zastávaných pracovních aktivit a činností motivováni k odvádění optimálního pracovního výkonu.



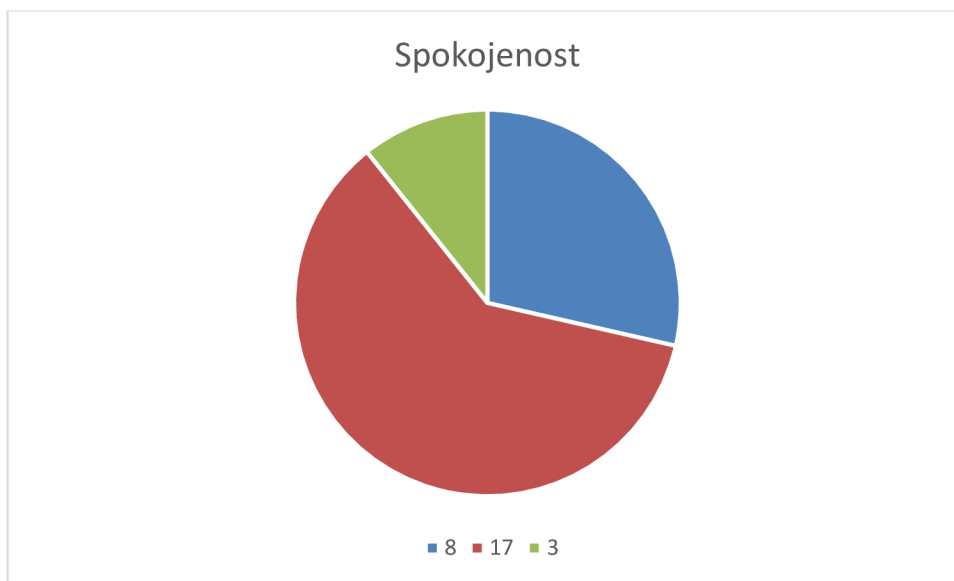
Zdroj: (Vlastní, 2022)

Obr. 6 Motivace

4. Jste spokojen/a se zaměstnaneckými benefity?

Čtvrtá otázka dotazníkového šetření zkoumala, zda jsou zaměstnanci obecně spokojeni s firemními benefity, které jim zaměstnavatel poskytuje.

Dle výsledků šetření je 8 zaměstnanců *velmi spokojeno*, 17 zaměstnanců *je spokojeno* a 3 zaměstnanci *spokojeni nejsou*. Žádný z respondentů nevedl, že by nebyl *spokojený vůbec*.



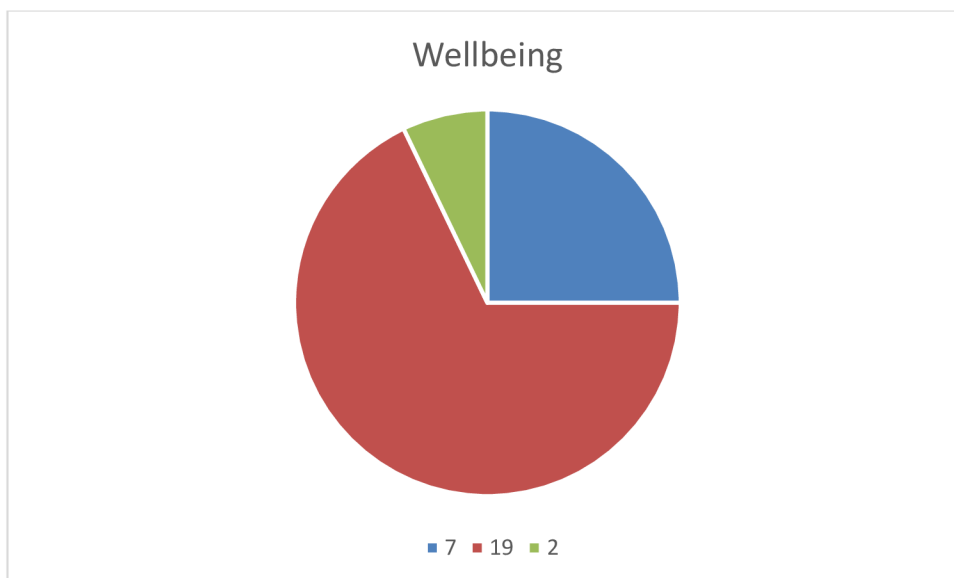
Zdroj: (Vlastní, 2022)

Obr. 7 Spokojenost

5. Zajímá se Váš zaměstnavatel o wellbeing (pracovní a osobní spokojenost) svých zaměstnanců?

Tato otázka byla zaměřena a postihnout skutečnosti, jak zaměstnanci oddělení Bankovníctví vnímají aktivity a činnosti realizované ze strany zaměstnavatele v oblasti wellbeingu zaměstnance.

Dle výsledků šetření 7 zaměstnanců odpovědělo, že *rozhodně ano*, 19 zaměstnanců odpovědělo, že *ano* a 2 zaměstnanci odpověděli *ne*, tedy že se zaměstnavatel o tuto oblast nezajímá. Žádný z respondentů nevedl, že by se zaměstnavatel o tuto oblast *rozhodně nezajímal*.



Zdroj: (Vlastní, 2022)

Obr. 8 Wellbeing

6. Jak často se během svého typického týdne cítíte přepracovaný/á nebo ve stresu?

V souvislosti s otázkou č. 5, která zkoumala názor zaměstnanců na přístup zaměstnavatele v oblasti péče o jejich pracovní a osobní spokojenost, byla tato otázka zaměřena na pracovní zátěž a stres.

Z dotázaných zaměstnanců 3 odpověděli, že se necítí ve střesu *vůbec*, 11 zaměstnanců odpovědělo, že *nijak zvlášť často*, 10 zaměstnanců odpovědělo, že *občas*, a 4 zaměstnanci odpověděli, že se cítí ve stresu nebo přepracování *velmi často*.



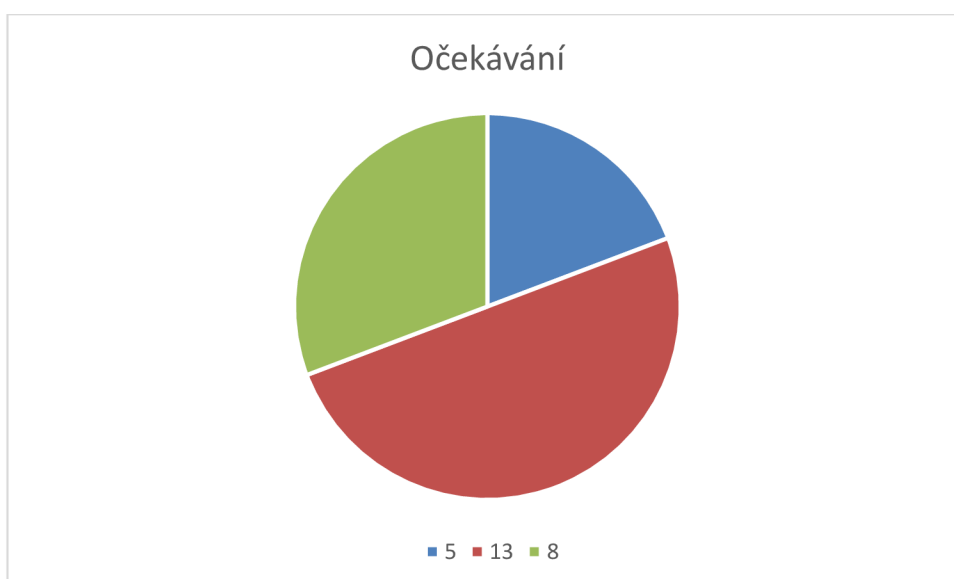
Zdroj: (Vlastní, 2022)

Obr. 9 Přepřacování

7. Jak realistická jsou očekávání Vašeho nadřízeného?

Otázka č. 7 měla za cíl zjistit, zda jsou dle názoru zaměstnance očekávání komunikovaná ze strany jejich přímého nadřízeného reálná a zda jsou dosažitelná.

Na tuto otázku reagovalo 5 respondentů, že jsou očekávání přímého nadřízeného *velmi nadhodnocená*, 13 respondentů uvedlo, že jsou očekávání *lehce nadhodnocená*, 8 respondentů uvedlo, že jsou očekávání nadřízeného *realistická* a 2 respondenti očekávání označili za *lehce podhodnocená*. Žádný z respondentů neoznačil očekávání přímého nadřízeného jako *velmi podhodnocená*.



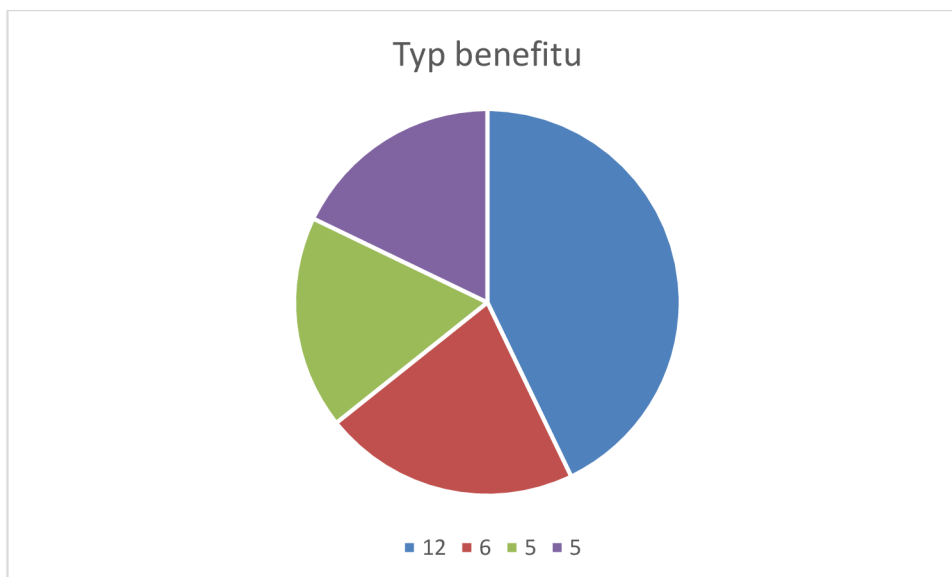
Zdroj: (Vlastní, 2022)

Obr. 10 Očekávání

8. Jaký benefit poskytovaný ze strany zaměstnavatele je pro Vás nejvíce důležitý?

Jako nejvíce důležitý fiemní befenit označili dotázaní zaměstnanci *benefity v oblasti fyzického a psychického zdraví*.

Celkem tuto kategorii hodnotilo jako nejdůležitější 12 z dotázaných zaměstnanců. Dalších 6 zaměstnanců uvedlo, že jsou pro ně nejdůležitější *benefity v oblasti vzdělávání*. Pro 5 zaměstnanců je nejdůležitější kategorie *benefitů v oblasti sportovních aktivit* a 5 dalších zaměstnanců dává přednost *benefitům v oblasti kultury*.



Zdroj: (Vlastní, 2022)

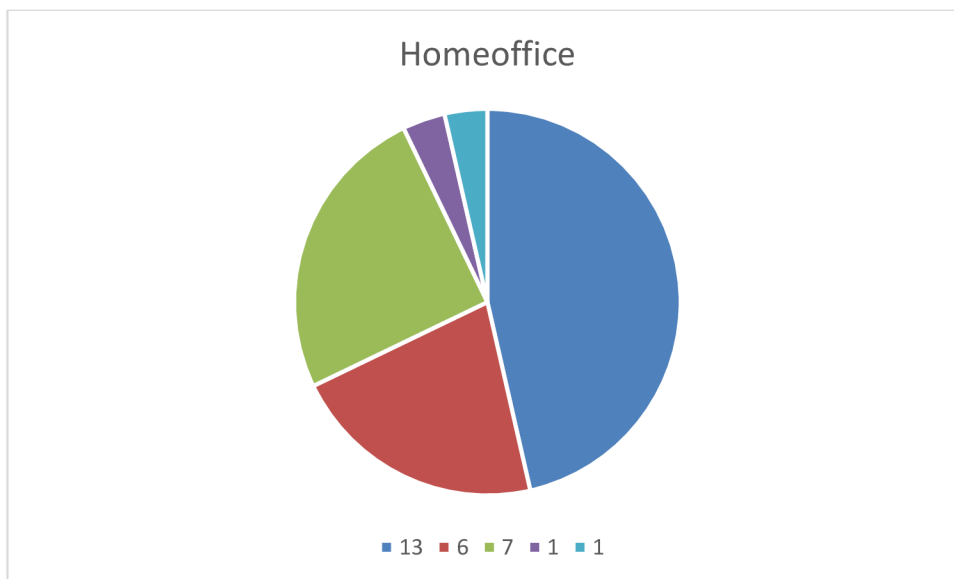
Obr. 11 Typ benefitu

9. Jak moc je pro Vás důležité mít možnost pracovat z domova (home office)?

Tato otázka byla položena v souvislosti s preferovaným pracovním režimem ze strany zaměstnanců.

Z dotázaných zaměstnanců 13 odpovědělo, že je pro ně možnost využití home office *velmi důležitá*, 6 zaměstnanců označilo tuto možnost za *důležitou*, 7 za *spíše*

důležitou, 1 respondent označil tuto možnost za *spíše nedůležitou* a 1 respondent tuto možnost označil jako pro něj *nedůležitou*.



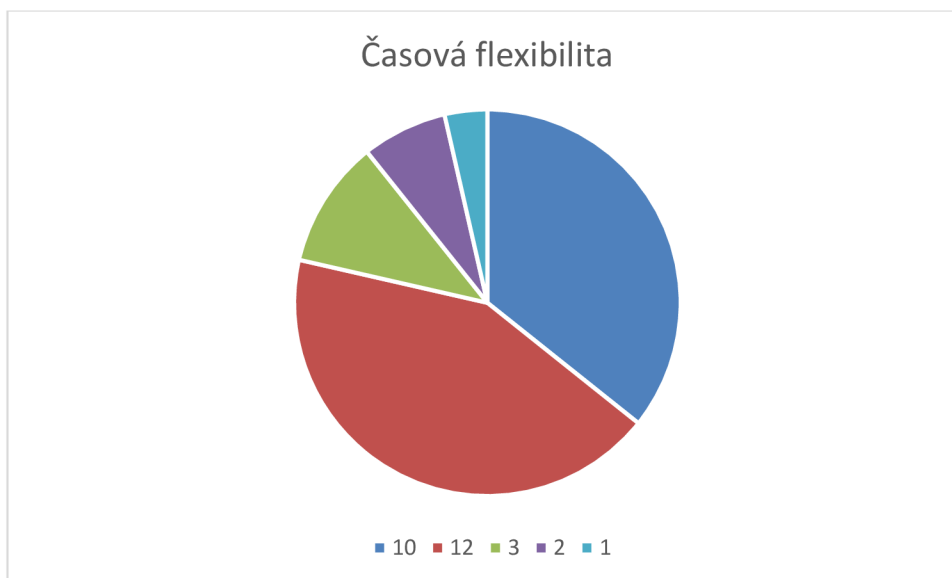
Zdroj: (Vlastní, 2022)

Obr. 12 Homeoffice

10. Jak moc je pro Vás důležitá časová flexibilita?

Tato otázka byla položena v souvislosti se zjišťováním potřeb zaměstnanců v oblasti rozprostření a organizace práce v čase.

Z dotázaných zaměstnanců 10 odpovědělo, že je pro ně možnost časové flexibility *velmi důležitá*, 12 zaměstnanců označilo tuto možnost za *důležitou*, 3 za *spíše důležitou*, 2 respondenti označili tuto možnost za *spíše nedůležitou*, a 1 respondent tuto možnost označil jako pro něj *nedůležitou*.



Zdroj: (Vlastní, 2022)

Obr. 13 Časová flexibilita

4.4 Shrnutí výsledků výzkumu

Z provedeného dotazníkového šetření vyplynuly následující závěry a poznatky:

- Na úseku Bankovníctví ČR je výrazně zaměstoupena generace Y. Generační charakteristiky této skupiny zaměstnanců (viz kapitola 1.9 *Pracovní motivace v souvislosti s generačními charakteristikami*) vypovídají, že tato skupina zaměstnanců klade důraz na rovnováhu mezi svým pracovním a osobním životem. Šetření poukazuje na to, že tato generace upřednostňuje časovou flexibilitu (obpovědělo 10 z 12 příslušníků generace Y) a je pro ně důležitá možnost výkonu práce z domova (9 z 12 respondentů spadající do generace Y), což potvrzuje charakteristické vlastnosti a pracovní priority této generace.
- Většina zaměstnanců účastnících se dotazníkového šetření uvedla, že se v zaměstnání cítí motivována (75 %). Uvedené zjištění poukazuje na existenci adekvátních motivačních a hodnoticích systémů v rámci organizace zaměstnavatele a snahu zaměstnavatele své zaměstnance motivovat k optimálním pracovním výsledkům.
- Většina zaměstnanců (89 %) uvedla, že je celkově spokojena s benefičním systémem zavedeným ve společnosti ČR. Společnost ČR poskytuje svým zaměstnancům benefity zejména formou kafetérie, kdy tento systém

zahrnuje několik kategorií a benefity z různých oblastí. ČS jako největší banka v tuzemku může vynaložit adekvátní prostředky pro tvorbu a zavedení tohoto systému, který je povětšinou spojen s vyššími náklady a výraznou mírou administrativní zátěže (viz kapitola 2.4 *Rozdíl mezi pevným a volitelným systémem zaměstnaneckých výhod*).

- 92 % respondentů uvedlo, že se ČS jakožto jejich zaměstnavatel zajímá o wellbeing svých zaměstnanců. Uvedené dokládá i následující šetření, viz otázka č. 8. Z uvedeného vyplývá, že zaměstnavatel této oblasti věnuje značný prostor, např. v oblasti kategorie poskytovaných benefitů.
- Dotazníkové šetření ukázalo, že polovina (50 %) z dotázaných zaměstnanců se v zaměstnání cítí ve stresu nebo přepracovaně alespoň občas nebo velmi často.
- Více než polovina respondentů (64 %) uvedla, že vnímají očekávání svého přímého nadřízeného jako nadhodnocená. Uvedené poukazuje na souvislost výsledků šetření v rámci této otázky s výsledky otázky předcházející, kdy se větší pracovní nároky na zaměstnance zpravidla promítají i v jeho osobní a pracovní pohodě.
- Celkem 42 % dotázaných označilo za nejdůležitější kategorii poskytovaných benefitů kategorii zaměřenou na fyzické a duševní zdraví zaměstnance. Výsledky šetření se shodují s názory, že zaměstnanci v důsledku pandemie koronavirového onemocnění Covid-19 věnují vyšší pozornost svému zdraví. Rovněž výsledek potvrzuje snahu zaměstnavatele dávat této kategorii benefitů v rámci benefitního systému prostor a svým zaměstnancům je poskytovat (viz kapitola 2.5.1 *Benefity v praxi*).
- Dotazníkové šetření poukázala na potřebu zaměstnanců v oblasti využívání pracovního režimu home office (celkem 68 % respondentů uvedlo, že je pro ně možnost využití tohoto pracovního režimu velice důležitá nebo důležitá). V souvislosti s home office je možné nalézt propojení v oblasti časové flexibility, kdy je patrný průnik v této oblasti: 79 % respondentů uvedlo, že je pro ně časová flexibilita velmi důležitá nebo důležitá).

4.5 Zhodnocení

V návaznosti na výsledky dotazníkového šetření lze formulovat odpovědi na tři výzkumné otázky (VO):

VO 1: Jaká je celková spokojenost zaměstnanců ČS s poskytovanými benefity?

- Celková spokojenost zaměstnanců ČS s poskytovanými benefity je v případě zaměstnanců oddělení Bankovníctví nadprůměrná (89 %). Uvedené poukazuje na propracovaný a pestrý systém poskytování zaměstnaneckých výhod, který odpovídá potřebám a očekáváním zaměstnaneckého potenciálu.

VO 2: Odráží benefity poskytované ČS aktuální trendy v této oblasti?

- Na základě provedeného šetření můžeme potvrdit, že systém zaměstnaneckých výhod ČS odráží aktuální trendy v oblasti firemních benefitů, zejména pokud jde o důraz na wellbeing zaměstnanců organizace, flexibilitu práce a možnost vykonávat práci zdomova, která přispívá k rovnováze mezi pracovním a osobním životem zaměstnance.

VO 3: Jaké benefity jsou v ČS nejpopulárnější?

- Ve společnosti ČS zaměstnanci oddělení Bankovníctví preferují benefity zaměřené na fyzické a duševní zdraví zaměstnanců. Dalšího kladného hodnocení se dostalo benefitům v oblasti vzdělávání a rozvoje zaměstnanců, stejný počet hodnocení poté obdržely benefity v oblasti kulturního a sportovního vyžití zaměstnanců.

I přesto, že zaměstnanci oddělení Bankovníctví uvedli, že se cítí v zaměstnání motivováni a jsou spokojeni s nabízenými benefity, uvedla řada respondentů, že se v zaměstnání mohou cítit přepracovaní a ve stresu. Uvedené zjištění může souviset s pracovními cíli, které nejsou optimálně nastavené (nadhodnocené cíle ze strany přímého vedení zaměstnance, neadekvátně nastavená komunikace mezi zaměstnanci oddělení Bankovníctví a jejich přímým vedením apod.) a rovněž náročnost a povaha vykonávaných pracovních aktivit a činností (jednání s klienty a plnění jejich požadavků, plnění zadaných termínů aj.).

Na základě dotazníkového šetření vyplývá potřeba prověření funkčnosti a adekvátnosti nastavených pracovních cílů a jejich komunikace na zaměstnance oddělení Bankovníctví. Dlouhodobé vystavení zaměstnanců nepřiměřené pracovní zátěži a tlak v podobě nerealistických očekávání ze strany přímého vedení může mít do budoucna negativní vliv na motivaci a wellbeing zaměstnanců (např. v podobě syndromu vyhoření, snížení pracovního výkonu nebo zhoršení kvality poskytovaných služeb vůči klientům ČS).

Kromě prověření adekvátnosti motivačních a hodnoticích systémů zaměstnavatele je možné doporučit zavedení podpůrných nástrojů podporujících efektivní řízení lidského kapitálu organizace, například zavedení hodnoticích pohovorů, důraz na kvalitativní faktory v rámci hodnocení pracovního výkonu zaměstnance nebo pravidlené poskytování zpětné vazby.

5 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zanalyzovat a zhodnotit způsoby motivace zaměstnanců a jejich návaznost na oblast zaměstnaneckých výhod a následně tyto teoretické poznatky zobrazit v jejich praxi na příkladu vybrané organizace.

Teoretická část této bakalářské práce vymezila základní pojmy personálního řízení zaměstnaneckého potenciálu na základě odborné literatury. Informace zjištěné v rámci teoretické části byly následně využity pro praktickou část této bakalářské práce a byly použity jako podkladová data pro dotazníkové šetření.

V rámci dotazníkového šetření byl analyzován přístup a hodnocení systému zaměstnaneckých výhod ze strany zaměstnanců oddělení Bankovníctví ve společnosti ČS. Na základě dotazníkového šetření byla získána potřebná data, která byla následně vyhodnocena. Dle zjištění byly poté formulovány odpovědi na tři výzkumné otázky (VO). Zároveň byla doporučena nápravná opatření v oblastech, která dle dotazníkového šetření indikují prostor pro zlepšení.

Celkově lze zhodnotit, že organizace má propracovaný systém poskytování zaměstnaneckých výhod, který dobře odpovídá potřebám a očekáváním zaměstnaneckého potenciálu. Rovněž můžeme dovodit, že organizace vnímá trendy v oblasti zaměstnaneckých výhod a pružně reaguje na změny a potřeby zaměstnanců v této oblasti, např. v souvislosti s pandemií koronavirového

onemconění Covid-19, v jehož souvislosti došlo ke výraznému růstu nároků zaměstnanců na časovou flexibilitu nebo jejich zájem o benefity v oblasti wellbeingu.

Seznam literatury

ARMSTRONG, M. *Odměňování pracovníků*. 1. české vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2009. 448 s. ISBN 978-80-247-2890-2.

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert. ISBN 978-80-247-5258-7.

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, c2002. Expert (Grada). ISBN 80-247-0469-2.

BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-169-0.

JUŘENÍKOVÁ, Petra. *Kvantitativní výzkum*. Brno: Masarykova univerzita, 2019.

KOČIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: ASPI, 2008. ISBN 978-80-7357-368-3.

PAUKNEROVÁ, Daniela a kolektiv. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-7655-2.

PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha: Linde, 2009.

Praktické ekonomické příručky. ISBN 978-80-7201-754-6.

STRINGER, Leigh. *The Healthy Workplace: How to Improve the Well-Being of Your Employees---and Boost Your Company's Bottom Line*. New York: AMACOM, 2016. ISBN 978-0814437438

STÝBLO, J., URBAN, J., VYSOKAJOVÁ, M. *Personalistika 2009–2010*. Praha: ASPI, 2009. ISBN 978-80-7357-429-1.

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.

TURECKIOVÁ, Michaela. *Klíč k účinnému vedení lidí*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-247-0882-9.

TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0405-6.

VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

ZHÁNĚL, Jiří a HELLEBRANDT, Vladimír a SEBERA, Martin. *Metodologie výzkumné práce*. Brno: Masarykova univerzita, 2014. ISBN 978-80-210-6857-5.

Webové stránky:

2021 Employee Wellbeing Mindset Study [online]. Copyright 2021. [cit. 13.04.2022] Dostupné z: <https://www.alight.com/>.

Airbank [online]. Copyright 2022. [cit. 15.04.2022] Dostupné z: <https://www.airbank.cz/>.

Businessinfo [online]. Copyright 2021. [cit. 10.04.2022] Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/>.

Česká spořitelna [online]. Copyright 2022. [cit. 15.04.2022] Dostupné z: <https://www.csas.cz/>.

Deloitte [online]. Copyright 2018. [cit. 15.04.2022] Dostupné z: <https://www.deloitte.com/>.

Harvard business review [online]. Copyright 2021. [cit. 15.04.2022] Dostupné z: <https://www.hbr.org/>.

Ipodnikatel [online]. Copyright 2020. [cit. 10.04.2022] Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/>.

Komerční banka [online]. Copyright 2022. [cit. 15.04.2022] Dostupné z: <https://www.kb.cz/>.

Kurzy [online]. Copyright 2022. [cit. 10.04.2022] Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/>.

Magazín LMC [online]. Copyright 2020. [cit. 10.04.2022] Dostupné z: <https://www.magazin.lmc.eu/>.

Magazín LMC [online]. Copyright 2021. [cit. 10.04.2022] Dostupné z: <https://www.magazin.lmc.eu/>.

Magazín LMC [online]. Copyright 2022. [cit. 10.04.2022] Dostupné z: <https://www.magazin.lmc.eu/>.

Měšec [online]. Copyright 2008. [cit. 10.04.2022] Dostupné z:

<https://www.mesec.cz/>.

Skripta č. 19 – Platy, mzdy a jiné odměny za práci [online]. Copyright 2020. [cit.

12.04.2022] Dostupné z <https://www.mvcr.cz/>.

Silné pracoviště [online]. Copyright 2014. [cit. 13.04.2022] Dostupné z:

<https://www.silnepracoviste.cz/>.

Práce a mzda [online]. Copyright 2017. [cit. 08.04.2022] Dostupné

z: <https://www.praceamzda.cz/>.

Wrike [online]. Copyright 2021. [cit. 13.04.2022] Dostupné z:

<https://www.wrike.com/>.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Proces motivace	10
Obr. 2 Maslowova pyramida.....	15
Obr. 3 Inzerát ČS	29
Obr. 4 Pohlaví	31
Obr. 5 Narození.....	32
Obr. 6 Motivace	32
Obr. 7 Spokojenost.....	33
Obr. 8 Wellbeing.....	34
Obr. 9 Přepřacování	35
Obr. 10 Očekávání	36
Obr. 11 Typ benefitu.....	36
Obr. 12 Homeoffice	37
Obr. 13 Časová flexibilita	38

Seznam tabulek

Tab. 1 Zaměstnanecké benefity	26
Tab. 2 Porovnání benefitů ČS a KB.....	28

Seznam příloh

Příloha 1 Dotazník.....	48
-------------------------	----

Příloha 1 Dotazník

Spokojenost zaměstnance s firemními benefity v organizaci

1. Pohlaví?*

Vyberte jednu odpověď

Muž

Žena

2. V jakém období jste se narodil/a?*

Vyberte jednu odpověď

1946 – 1965

1966 – 1979

1980 – polovina 90. let

1995 – současnost

3. Cítíte se v zaměstnání motivovaní k práci?*

Vyberte jednu odpověď

Ano

Ne

4. Jste spokojen/a se zaměstnaneckými benefity?*

Vyberte jednu odpověď

Ano, velmi

Ano

Ne

Ne, vůbec

5. Zajímá se Váš zaměstnavatel o well-being (pracovní a osobní spokojenost) svých zaměstnanců?*

Vyberte jednu odpověď

Rozhodně ano

Ano

Ne

Rozhodně ne

6. Jak často se během svého typického týdne cítíte přepracovaný/á nebo ve stresu?*

Vyberte jednu odpověď

Vůbec

Nijak zvlášť často

Občas

Velmi často

7. Jak realistická jsou očekávání Vašeho nadřízeného?*

Vyberte jednu odpověď

Velmi nadhodnocená

Lehce nadhodnocená

Realistická

Lehce podhodnocená

Velmi podhodnocená

8. Jaký benefit poskytovaný ze strany zaměstnavatele je pro Vás nejvíce důležitý?*

Vyberte jednu odpověď

Benefity v oblasti fyzického a duševního zdraví

Benefity týkající se sportovních aktivit

Benefity v oblasti kultury

Benefity v oblasti vzdělávání

9. Jak moc je pro Vás důležité mít možnost pracovat z domova (home office)?*

Vyberte jednu odpověď

Velmi důležité

Důležité

Spíše důležité

Spíše nedůležité

Nedůležité

10. Jak moc je pro Vás důležitá časová flexibilita?*

Vyberte jednu odpověď

Velmi důležitá

Důležitá

Spíše důležitá

Spíše nedůležitá

Nedůležitá

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Filip Folprecht		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů		
NÁZEV PRÁCE	Zaměstnanecké benefity jako nástroj motivace		
VEDOUCÍ PRÁCE	Mgr. Emil Velinov Ph.D		
KATEDRA	KMM - Katedra marketingu a managementu	ROK ODEVZDÁNÍ	2022
POČET STRAN	55		
POČET OBRÁZKŮ	13		
POČET TABULEK	2		
POČET PŘÍLOH	1		
STRUČNÝ POPIS	<p>Tématem této bakalářské práce je popis a zhodnocení vlivu motivace a systému zaměstnaneckých výhod na zaměstnance vybrané organizace. Motivace patří mezi důležité nástroje řízení a vedení zaměstnaneckého potenciálu. Efektivně a funkčně nastavené systémy odměňování a hodnocení, správná motivace zaměstnaneckého potenciálu a propracovaný systém zaměstnaneckých výhod organizaci umožňují stimulovat klíčové zaměstnance a udržet je. V první části tato práce na teoretické úrovni definuje základní pojmy v oblasti řízení lidských zdrojů se zaměřením na motivaci zaměstnanců a zaměstnanecké výhody. Ve druhé praktické části tato práce prostřednictvím dotazníkového šetření zkoumá a analyzuje oblast motivace zaměstnanců a zaměstnaneckých výhod ve vybrané organizaci.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	personalistika, zaměstnanci, pracovní spokojenost, motivace zaměstnanců, wellbeing, firemní benefity		

ANNOTATION

AUTHOR	Filip Folprecht		
FIELD	6208R190 Business Administration and Human Resources Management		
THESIS TITLE	Employee benefits as a tool of motivation		
SUPERVISOR	Mgr. Emil Velinov Ph.D		
DEPARTMENT	KMM - Department of Marketing and Management	YEAR	2022
NUMBER OF PAGES	55		
NUMBER OF PICTURES	13		
NUMBER OF TABLES	2		
NUMBER OF APPENDICES	1		
SUMMARY	<p>The topic of this bachelor thesis is the description and evaluation of the impact of the motivation and the system of employee benefits on employees of selected organization. Motivation is one of the most important tools of personal management. Effectively and functionally set remuneration and evaluation systems, proper motivation of employees and adequate system of employee benefits can stimulate key employees and keep them in the organization. In the first part, this thesis at the theoretical level defines the basic concepts in the field of human resources management with a focus on the motivation of employees and employee benefits. In the second practical part, this thesis through a questionnaire survey examines and analyzes the area of motivation of employees and employee benefits in a selected organization.</p>		
KEY WORDS	human resources, employees, job satisfaction, employee motivation, wellbeing, corporate benefits		