UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2019 – 2021

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Roman Pavlíček

Zaměstnanecké benefity ve velkých pražských obvodech v souvislosti s řízením lidských zdrojů

Praha 2021

Vedoucí diplomové práce:
PhDr. Milan Demjanenko Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER COMBINED STUDIES

2019 - 2021

DIPLOMA THESIS

Roman Pavlíček

Employee benefits in large districts of Prague in connection with human resources management

Prague 2021

The Diploma Thesis Work Supervisor:
PhDr. Milan Demjanenko Ph.D.

Prohlášení

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne ……

Roman Pavlíček

Poděkování

Děkuji vedoucímu diplomové práce PhDr. Milanu Demjanenkovi, Ph.D., za pomoc a důležité rady při zpracování a vedení práce.

Anotace

Diplomová práce se věnuje Zaměstnaneckým benefitům ve velkých pražských obvodech v souvislosti s řízením lidských zdrojů. Cílem práce je popis benefitů a jejich srovnání napříč úřady a Magistrátem hlavního města Prahy. Zároveň se diplomová práce snaží najít možnost sjednocení benefitů pro všechny úřady.

V teoretické části se práce zabývá lidskými zdroji, respektive se snaží tento pojem vysvětlit a podívat se rovněž do jeho historie. Řízení lidských zdrojů totiž rozhodně v minulosti nepatřilo k těm nejzásadnějším při utváření podnikové politiky. To se stalo až v posledních letech, kdy se zaměstnanec začal stávat „nedostatkovým zbožím“ a jedinou možností, jak získat, případně si udržet kvalitní zaměstnance, byla jejich neustálá podpora.

Praktická část diplomové práce naopak konkretizuje benefity u největších městských částí hlavního města Prahy. Konkrétně jde o městské části Prahy 1 – 10. K získání informací o benefitech bylo využito zákona 106/1999 Sb. O svobodném přístupu k informacím.

V závěru práce byla zhodnocena možnost sjednocení benefitů a jejich možný vývoj a výhody do dalších let.

Klíčová slova

Benefit, lidské zdroje, magistrát, městská část, Praha, samospráva

Annotation

The diploma thesis is dedicated to Employee benefits in large districts of Prague in connection with human resources management. The aim of this work is to describe the benefits and compare them across the authorities and Prague City Hall. At the same time, the diploma thesis is trying to find the possibility of unifying the benefits for all authorities.

In the theoretical part, the work looks into human resources, tries to explain this concept, and also looks into its history. Indeed, human resources management has certainly not been one of the most fundamental parts incorporate policy formation in the past. This has only happened in recent years when the employee began to become a „scarce commodity and the only way to acquire or keep quality employees was their constant support.

On the contrary, the practical part of this work is focusing on the benefits of Prague‘s largest city districts. Specifically, it concerns the city districts of Prague 1 – 10. The source of information about benefits is Act 106/1999 Sb. on the Free access to information.

At the end of the work, there was an evaluation of a possible unification of the benefits and their possible development and advantages in the years to come.

Key words

Benefits, human resources, City Hall, the city district, Prague, state administration

ÚVOD **8**

TEORETICKÁ ČÁST **10**

1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ **10**

1.1 Historie řízení lidských zdrojů 10

1.1.1 Osobnosti v řízení lidských zdrojů 12

1.2 Zaměstnanecké benefity 14

1.2.1 Definice 14

1.2.2 Význam benefitů 15

1.2.3 Členění benefitů 16

1.2.4 Cíle a filozofie 21

1.2.5 Teorie řízení lidských zdrojů 22

1.2.6 Rozhodování o benefitech 25

1.3 Zahraniční benefity 28

PRAKTICKÁ ČÁST **31**

2 PRAHA A MĚSTSKÉ OBVODY **32**

2.1 Magistrát hl. m. Prahy 33

3 ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY **34**

3.1 Koncepce řízení lidských zdrojů 35

3.2 Nejčastější benefity 36

3.2.1 Stravenky 37

3.2.2 Sick days 38

3.2.3 Volno k jiným účelům 40

3.2.4 Příspěvek na životní a důchodové pojištění 41

3.2.5 Příspěvek na jízdné 43

3.2.6 Benefitní karty a poukazy 44

3.2.7 Odměna za věrnost a životní výročí 50

3.2.8 Zdravotní péče 57

3.2.9 Zaměstnanecký byt 58

3.2.10 Rekreace zaměstnanců a dětí 59

3.2.11 Ostatní benefity 60

3.3 Home office 61

4 DISKUSE **65**

ZÁVĚR **69**

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ **71**

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK **74**

SEZNAM PŘÍLOH **76**

ÚVOD

Zatímco v dřívějších dobách kladlo vedení českých firem, potažmo tehdejší režim, největší důraz na samotnou výrobu, plnění nastavených limitů a dosahování co nejvyšší výrobní produkce, vliv samotných zaměstnanců na činnost firmy a výrobní proces už povětšinou zůstával stranou. Pokud nějaká firma přistoupila k tomu, že zaměstnanci mohli kromě platu získat i určitý benefit, byla to spíše výjimka. To se ale v posledních letech značně změnilo a neustále mění. Takzvané řízení lidských zdrojů v jednotlivých podnicích se začalo stávat jednou z nejdůležitějších věcí, které je při jakékoliv výrobě a produkci statků nutné řešit.

Jedním z důvodů byla i stále se zvyšující vysoká konkurence jednotlivých firem na českém, respektive zahraničním trhu, a tím i snaha získat velmi kvalifikované zaměstnance, vedoucí zákonitě i k vyšší produkci ve výrobním procesu. Získání a pochopitelně i následné udržení tohoto zaměstnance je možné i firemními benefity, které mají za cíl nabídnout zaměstnanci víc než jen běžnou výplatu nebo mzdu. Tím tak firma jasně ukazuje, jak moc si zaměstnance cení, což zároveň firma očekává i zpětně, tedy od zaměstnance ke svému zaměstnavateli.

I když by se zdálo, že jde o novinku mezi zaměstnaneckými benefity, není to až tak úplně pravda. Jak příklad můžeme uvést starší české filmy, jejich zápletka se točila především o přetahování zaměstnanců a nabízení jim benefitů, ovšem trochu jiných, než na které se zaměřují firmy v dnešní době. Přece jen bonus v podobě pytle koksu pracovníkům na železnici, dovolené ROH v Tatrách nebo zimní zásobu brambor či celého prasete v zemědělství za vzornou docházku a plnění pracovních úkolů, je dnes už asi spíše přežitek.

Důležité je také zmínit, že každá firma řeší řízení lidských zdrojů po svém, respektive je často ani řešit nemusí. Tam, kde je tato problematika řešena, je vždy snaha o správné propojení, což má za následek dlouhodobou úsporu v hledání nových zaměstnanců, a především pak již zmiňované zvyšování výroby.

Diplomová práce Zaměstnanecké benefity ve velkých pražských obvodech v souvislosti s řízením lidských zdrojů, si klade za cíl nejen objasnit základní pojmy z této oblasti, ale konkrétně pak i samotné benefity mezi zaměstnanci největších pražských městských částí. Jde jak o samotný Magistrát hlavního města Prahy, tak o Úřady městské části Praha 1 až 10.

K získání potřebných informací je využito zákona 106/1999 Sb. O svobodném přístupu k informacím. Na základě těchto informací je možné velmi detailně sumarizovat benefity napříč

všemi úřady, a to jak po kvantitativní, tak i kvalitativní stránce. Z velmi podrobných získaných výstupů jasně vyplývá, že rozdíly mezi jednotlivými úřady jsou velmi markantní. Právě proto je dalším cílem diplomové práce navrhnout možnost sjednocení benefitů, nabízených těmito úřady.

TEORETICKÁ ČÁST

1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Pod pojmem Lidské zdroje, respektive řízení lidských zdrojů řadíme velmi specifickou činnost v rámci určitého podniku, která si dává za cíl řídit a přesně směřovat vlastní lidský kapitál uvnitř organizace. Jde tedy o dlouhodobé a cílené řízení zaměstnanců jako celku. Na rozdíl od známějšího manažerského řízení se liší tím, že řídí výhradně samotné zaměstnance a vyšším manažerům poskytuje nástroje, pomocí nichž mohou přímo, ale i nepřímo působit na růst a udržení kvalitní produktivity práce (Kalnický, 2012).

Dlouhodobé a velmi podrobné analýzy fungování firem jednoznačně prokazují, že jedním ze základních faktorů úspěšnosti produktivity práce uvnitř takovéto společnosti, je schopnost zformovat lidské zdroje a využívat jich takovým způsobem, který zabezpečí plnění cíle organizace (Caha et al., 2017).

Samotné řízení lidských zdrojů, respektive už jejich naplňování v praxi v rámci podniku, je ale záležitostí prakticky každého pracovníka ve vedoucí pozici, respektive právě tito nižší vedoucí pracovníci plní úkoly, dlouhodobé směřování a cíle nastavené samotnou firmou. Je zároveň jasné, že samotní vedoucí pracovníci si nemohou tuto problematiku vykládat po svém a formovat ji podle svých vlastních pravidel.

Praxe řízení lidských zdrojů přináší řadu důkazů o tom, že vysoce úspěšné organizace se od méně úspěšných odlišují především způsobem, kterým dokáží formovat svůj lidský potenciál a maximálně jej motivovat k vysoké výkonnosti a k pozitivnímu vztahu k organizaci. Na tento složitý proces musí být nová manažerská generace teoreticky i prakticky připravena (Caha et al., 2017).

Právě proto se řízení lidských zdrojů stává v poslední době čím dál tím rozšířenější vědní disciplínou. Ta začíná být vyučována v rámci ekonomických předmětů nejen na středních školách, ale i jako samostatný obor na školách vysokých, i když problematika řízení zaměstnanců byla známa už desítky let zpět.

1.1 Historie řízení lidských zdrojů

Ač se samotná vědní disciplína věnovaná právě řízení lidských zdrojů dostává do většího povědomí až v posledních letech, historie ukazuje, že firmy se snažily „řídit“ své zaměstnance pro dosažení větší produktivity práce již v dobách socialismu už před desítkami let. Za zmínku

stojí například film Já to tedy beru, šéfe…! z roku 1977, kde je samotný děj založen především na přetahování zaměstnanců mezi jednotlivými podniky, už od náborových referentů, a snaha o nabídnutí co nejzajímavějších firemních benefitů.

Zatímco dříve ale patřilo k benefitům získání služebního bytu, několik pytlů briket navíc a podobně, dnes je pochopitelně situace úplně jiná.

Historickým vývojem prochází řízení lidských zdrojů od počátku dvacátého století, ovšem (Salzbrunn et Pobořil, 2005) hovoří dokonce o tom, že už prvotní obyvatelé na naší planetě, tehdy ještě žijící v jeskyních, se dozajista museli potýkat s problémem, jak nejlépe využít „pracovní síly". I Bible zachycuje problémy s výběrem a zaučením lidí, které musel řešit Mojžíš (Bible svatá, Exodus, verš 20-21).

Vraťme se ale do doby pro nás ještě známější, respektive, kterou si ještě někteří z nás mohou pamatovat, kdy se celému segmentu říkalo personalistika, kdy se toto odvětví zabývalo dnes již známějším pojmem Řízení lidských zdrojů. Podle (Salzbrunn et Pobořil, 2005) lze vývoj lidských zdrojů rozdělit do tří etap:

1. **Etapa** – jde o začátek 20. let minulého století, kdy hovoříme o takzvaném mechanocentrickém přístupu, který vychází z taylorismu. Člověka považuje za součást technického systému a objekt technického zařízení. Personální práce = personální administrativa.
2. **Etapa** – je datována do začátku 30. let, kdy již toto období nazýváme sociocentrickým přístupem. To už se personalisté začínají více učit o problematice lidských zdrojů, respektive vztahů, kdy zaměstnanec je vnímán jako sociální element, mající vlastní potřeby, především pak sociálního charakteru. V tomto období již v pojetí Personální práce spatřujeme personální řízení, ovšem to má jen operativní charakter a je orientováno na vnitropodnikové vlivy.
3. **Etapa** – charakterizována antropocentrickým přístupem se objevuje v 50. a 60 letech. Vychází z poznatku, že zaměstnanec je vysoce organizované, tvořivé, nápadité, ale i pružné individuum, které má ve svém pracovním procesu individuální potřeby případně zájmy. Zejména, pokud jde o uplatnění své kreativity a participace na organizování a řízení pracovního procesu v podniku. Právě v tomto období už pod pojmem Personální práce shledáváme přesné řízení lidských zdrojů, a to i s orientací na vnější vlivy formování a fungování podnikové pracovní síly (Salzbrunn et Pobořil, 2005).

Za případnou čtvrtou etapu vývoje a historie lidských zdrojů by se dalo považovat konec 70. a začátek 80. let minulého století, kdy ve Spojených státech amerických začíná vzkvétat vědní disciplína – řízení lidských zdrojů. Co ale bylo důvodem, že se američtí majitelé firem a především pak personalisté natolik zaměřili na lidské zdroje, které se ještě do té doby považovaly spíše jen za obyčejné pracovní síly? Podle Salzbrunna et Pobořila (2005) čelily americké firmy velmi tvrdému konkurenčnímu ohrožení ze strany Japonska a nově se industrializujících zemí. Právě proto se manažeři velkých firem museli postavit před nelehký úkol, a to zásadním a radikálním způsobem reorganizované své podniky a své zaměstnance.

Ve druhé polovině 90. let 20. století se zásadním způsobem mění postavení lidského faktoru ve světové tržní ekonomice i ve společnosti, což je impulzem i ke změnám v oblasti řízení lidských zdrojů. Základy pro tyto změny vytvořily autority světového managementu, kterými byly Maslow (1954), Likert (1967) a Mintzberg (1989), (Caha et al., 2017).

1.1.1 Osobnosti v řízení lidských zdrojů

V tuto dobu už je více než jasné, že znalosti a odborné dovednosti jsou pro jakoukoliv firmu na celém světě naprosto rozhodujícím faktorem pro její rozvoj, plnění cílů a neustálé zvyšování výroby. Jde de facto o největší bohatství, co taková firma může mít. Jako jeden z prvních přišel s takovouto myšlenkou Peter Drucker, který ji vyslovil v roce 2001 z tribuny OSN (Caha et al., 2017).

Peter Drucker (1909 - 2005)

Jde o jednoho z nejznámějších a nejuznávanějších profesorů a amerických konzultantů v oblasti řízení podniku. Dá se tak právem považovat za lídra ve vývoji manažerského vzdělávání. Právě on vymyslel koncept známý jako řízení podle cílů a je považován za zakladatele moderního managementu (Denning, 2014). Je zároveň autorem mnoha konceptů právě v řízení podniků a zaměstnanců. Napsal téměř čtyři desítky knih, z toho nejvíce o managementu firem.

Abraham Maslow (1908 – 1970)

Byl americký psycholog, který je nejčastěji zmiňován jako autor Maslowovy pyramidy lidských zdrojů, která se také postupně zapracovala do řízení lidských zdrojů, neboť psychologie má velmi blízkost s řízením potřeb zaměstnanců.

1. Potřeba seberealizace (naplnit své možnosti růstu a rozvoje).

2. Potřeba uznání, úcty (být vážený, mít úspěch v očích jiných lidí a na tomto základě být sám sebou kladně hodnocen).
3. Potřeba lásky, sounáležitosti (vedou k touze někam a k někomu patřit, být přijímán a milován).
4. Potřeba bezpečí, jistoty (projevuje se především vyhýbáním se všemu neznámému, neobvyklému či hrozivému).
5. Pyziologické potřeby (Haggbloom, 2002).

Henry Mintzberg (1939)

Kanadský akademik je autor oboru „podnikání a management“. Zároveň je jedním z velmi uznávaných profesorů ve svém oboru.

Nesmíme ale zapomínat i na řadu českých podnikatelů a odborníků, kteří ukázali ten správný směr v řízení lidských zdrojů. Za nejznámějšího lze bezesporu považovat podnikatele a krále obuvi Tomáše Baťu, který si svých zaměstnanců velmi vážil a dobře věděl, že právě oni jsou tím nejzásadnějším prvkem v jeho firmě.

Tomáš Baťa (1876 – 1932)

Nejznámější československý podnikatel a spoluzakladatel světového obuvnického impéria, který společně s bratrem Antonínem ml. a sestrou Annou založil v roce 1894 ve Zlíně obuvnickou firmu Baťa. Během několika let z ní dokázali společnými silami vybudovat rozsáhlý komplex výroby, obchodu a služeb prakticky po celém světě. Tím nejzajímavějším, v souvislosti s řízením lidských zdrojů, je fakt, že Tomáš Baťa si velmi považoval svých zaměstnanců, které rozhodně nepovažoval je za „pracovní nástroj“ firmy.

Studiem historických pramenů je možno dobře usuzovat, že práce s lidmi byla u Baťů stejně důležitá, jako práce strojů, výroba, následný prodej a všechny ostatní podnikové aktivity. Baťa usuzoval, že podnik a lidé jsou vždy jeden celek. Výrok „práci strojům, lidem myšlení“ bude vždy

Obrázek 1: Baťovy domky ve Zlíně. Foto M. Růžička, MAFRA

pokrokový (Chvátal, 2014). Velkým vzorem, co se se mimo jiné v souvislosti s prací svých zaměstnanců týče, byl pro Baťu Henry Ford, který na počátku roku 1914 zavedl ve své továrně Ford Motor Company osmihodinový pracovní den, zvýšil minimální denní mzdu z 2,5 dolarů na 5 dolarů, zaměstnancům přiznal prémiový podíl na zisku společnosti a pro rodiny stálých zaměstnanců zavedl program podnikové lékařské péče, výstavby sportovišť k trávení volného času atd., a to jako reakci na vysokou fluktuaci pracovních sil, monotónní práci při pásové výrobě automobilů a hlavně vysoké náklady na zaučení nových pracovníků. Tento podle jeho konkurentů bláznivý tah se Fordovi velmi vyplatil (Tomaštík, 2008).

Právě toho se Tomáš Baťa držel a snažil se svým zaměstnancům poskytovat co nejlepší benefity, neboť z těchto zkušeností věděl, že si jeho zaměstnanci budou práce vážit, vykonávat ji co nejlépe, omezí se možnost rozkrádání jeho majetku, díky čemuž se bude moct firma Baťa dál rozrůstat a vydělávat. Za jeden z nejznámějších benefitů u Baťovy firmy lze považovat stavbu velkého „městečka“, respektive takzvaných Baťovských domků. Ty nechal podnikatel postavit svým zaměstnancům nejen pro jejich pohodlí, ale i pro lepší výkonost. Neboť si byl vědom toho, že zaměstnanci, kteří musejí do práce dojíždět z daleka, budou unavení a nebudou tak výkonní, jako vyspalí a dobře odpočinutí zaměstnanci.

1.2 Zaměstnanecké benefity

1.2.1 Definice

Slovník cizích slov definuje pojem benefit jako zaměstnaneckou výhodu. Pelc (2008) benefit dále konkretizuje jako výhodu nebo prospěch někoho, ve srovnání s jiným zaměstnavatelem, tedy benefit účastníka nějakého systému je výhodou plynoucí z takového účastenství. Naopak Koubek (2011) je ještě konkrétnější a benefity označuje jako soubor odměn, které firma poskytuje zaměstnancům za to, že pro ni pracují.

Ve valné většině tak můžeme mluvit o tom, že jde o peněžní i nepeněžní odměny, které získávají zaměstnanci bez ohledu na to, jak moc jsou v práci výkonní nebo jak moc je jejich práce náročná či zodpovědná. Naopak některé benefity mají různá omezení a kritéria pro jejich získání, což se může odvíjet například od délky odpracovaných let u firmy a podobně.

Konkretizování takovýchto benefitů je velmi různorodé, neboť může jít jak o finanční benefity, hmotné či nehmotné. Jejich rozmanitost má ale široké rozpětí, od nejrůznějších požitků, sportovních a kulturních vyžití, až po nákup výhodných produktů.

Znaky zaměstnaneckých benefitů:

- nejsou závislé na zásluhách, avšak se mohou zlepšovat či zvyšovat v souvislosti s délkou pracovního poměru
- většinou nestimulují ke krátkodobému pracovnímu výkonu
- každý zaměstnanec vnímá benefit různým způsobem, kdy záleží na příklad na věku, postavení, rodinného stavu a podobně. Dá se například říct, že mladý zaměstnanec bude vnímat benefit ve formě příspěvku na důchodové připojištění jinak než starší člověk, který má ke starobnímu důchodu daleko blíže
- jejich kvalita a hodnota je závislá na velikosti a finančním zajištění firmy. Dá se tedy použít přímá úměra, podle které bohatší a významnější firmy nabízí zaměstnancům i daleko větší a bohatší benefity. Například největší český zaměstnavatel – mladoboleslavská Škoda Auto je zákonitě štědřejší ke svým desítkám tisíc zaměstnanců než malá firma z méně žádaného odvětví. Příkladem může být roční bonus vyšší než 100 tisíc korun, který je jako benefit v Česku ojedinělým. Rozdíl v hodnotě benefitu je také v tom, zda jde o soukromou, nebo státní firmu
- po zavedení benefitu a jejich zařazení například do kolektivní smlouvy, bývá velmi obtížné jejich zrušení, neboť zaměstnanci je už berou jako přirozenou součást svých odměn
- mohou pozitivně působit na pracovní spokojenost, ale mohou také podněcovat nespokojenost u některých zaměstnanců, a to v případě že je jejich přiznávání spravováno nesystémově. Může to totiž vyvolávat pocity nespravedlivosti, obvinění z nadržování nebo favorizování jiných zaměstnanců na stejné pracovní úrovni
- je možné je poskytovat na základě kolektivní nebo pracovní smlouvy, či jiné smlouvy, kterou může být například vnitřní předpis (Dvořáková, 2007).

1.2.2 Význam benefitů

Zaměstnanecké benefity mají pro zaměstnavatele řadu významů. Tím hlavním je bezesporu to, že chtějí nejen potenciálním zaměstnancům, ale i těm dlouholetým ukázat, že jejich práce si váží a vážit budou, neboť právě oni jsou tím nejdůležitějším faktorem, který vede k lepším hospodářským výsledkům a rozvoji firmy.

Samotné benefity také mohou hrát svoji důležitou roli v případě, kdy se potenciální zaměstnanec rozhoduje mezi vícero firmami. Pokud se budeme držet tématu diplomové práce, kterým jsou zaměstnavatelé pražské samosprávy, je jasné, že nástupní plat budou mít lidé u všech úřadů stejný, neboť je dát zákonem a takzvaně tabulkově.

Má-li si tedy budoucí zaměstnanec vybrat, množství a kvalita benefitů tak s největší pravděpodobností bude hrát podstatnou roli. Jak je navíc zřejmé, může jít často o velmi markantní rozdíly mezi jednotlivými úřady a úředníci si tak na některých úřadech (na rozdíl od jiných úřadů) mohou zprostředkovaně ročně polepšit k pevně dané výplatě i o několik tisíc korun.

Zaměstnanecké benefity přináší pozitiva i zaměstnavatelům, a to ve formě značné úspory na mzdových nákladech s ohledem na daňové a odvodové úlevy. Benefity také zvyšují hodnotu značky firmy, posilují firemní kulturu a v neposlední řadě i image firmy. To může být a většinou také bývá šancí, jak se odlišit od konkurence a stát se zajímavým a žádaným zaměstnavatelem ve svém oboru (Pelc, 2008).

1.2.3 Členění benefitů

Členění zaměstnaneckých benefitů je velmi různorodé a je možné je dělit z mnoha hledisek. Jedno ale mají benefity ve valné většině společné, a to je vázání na pracovní poměr. Získat je tak mohou jen ti zaměstnanci, kteří u společnosti mají trvalý pracovní poměr. Netýká se to tak povětšinou lidí, kteří u firmy pracují jako externisté, v některých případech ani těch, kteří jsou ve zkušební době.

Nejčastějším dělením benefitů jsou například:

- z věcného hlediska
- podle finančního charakteru
- z časového hlediska
- z hlediska volitelnosti
- podle daňové výhodnosti
- podle příjmu zaměstnance.

Z věcného hlediska:

Jak už sám pojem říká, benefity jsou děleny podle toho, jaký mají účel. Jak uvádí Pelc (2008), mohou to být tyty benefity:

- **orientovaný na podporu vztahu zaměstnanců směrem k zaměstnavateli:** V tomto případě mluvíme například o příspěvku na zaměstnanecké ubytování, dopravu do zaměstnání nebo poskytnutí služebního automobilu i pro soukromé účely. Poslední zmíněný benefit je ale povětšinou poskytováním především zaměstnancům ve vyšších pozicích, nikoliv běžným pracovníkům.

- **osobní rozvoj a vzdělávání:** V dnešní době velmi užitečný benefit, který může zaměstnancům přinést řadu věcných výhod, a to nejen po stránce pracovní, ale i osobní. Nejčastěji se v tomto případě jedná o jazykové kurzy, které jsou nepostradatelné jak v zaměstnání, tak i v soukromém životě. Navíc jde často o velmi finančně náročné kurzy. Dále do této oblasti je možné zařadit i možnost absolvování workshopů, výukových programů a podobně.

- **sociální aspekty:** Sociální oblast je v rámci benefitů také velmi podstatná. Zde tak můžeme mluvit například o poskytování zaměstnaneckých půjček za výhodnějších podmínek, než by tomu bylo od soukromých společností. Zároveň je možné získat od zaměstnavatele i podporu v těžkých životních situacích, jako je například úmrtí v rodině, ztráta majetku při živelných katastrofách a podobně. I když v tomto případě nejde o příliš častý benefit, někteří zaměstnavatelé si tuto potřebu čím dál tím častěji uvědomují a zařazují do svých benefitů.

- **zdravotní aspekty:** I když dnes už to nebývá v menších firmách běžné, nabídka závodního lékaře může být jedním benefitů. Výhodná nabídka jak pro zaměstnance, tak i zaměstnavatele. Přeci jen cesta na lékařské vyšetření může být do značené míry ušetřena právě lékařem v podniku. Není totiž výjimka, že lidé už nemají své obvodní lékaře ve svých obvodech, ale mnohdy jejich praktický lékař sídlí na druhé straně okresu, ne-li přímo na druhé straně republiky. Dalšími zdravotními aspekty pak mohou být i benefity v podobě poskytování bezplatných medikamentů, zdravotních pomůcek a podobně.

Podle finančního charakteru:

- **finanční benefit:** Jde o takové benefity, na které musí zaměstnavatel vynaložit vlastní finanční prostředky. Jde například o finanční příspěvky na volnočasové aktivity, dopravu, nebo životní výročí.

- **nefinanční benefit:** V tomto případě zaměstnavatel nemusí vynakládat finanční prostředky, jako je například poskytnutí produktů z vlastní výroby nebo poskytnutí služebního vozidla i pro soukromé účely.

Z časového hlediska:

- **jednorázové:** Poskytnutí zaměstnanci například bezúročné půjčky, sociální výpomoci v těžké životní situaci a podobně.

- **krátkodobé:** Příspěvky na stravování, jízdní kupóny na městskou hromadnou dopravu, rekreaci atd.

- **dlouhodobé:** Příspěvky na důchodové a životní připojištění.

Z hlediska volitelnosti:

Z hlediska volitelnosti jsou benefity děleny do dvou kategorií, a to na:

- **fixní systém:** V takovém případě jsou benefity určené všem zaměstnancům ve firmě. Jen on sám pak může rozhodnout, které z nabízených má zájem využívat a v jaké míře (není-li takový benefit finančně či věcně ohraničený), případně že jej vůbec nebude využívat. V tom případě ale nemůže za nevyužité benefity očekávat žádnou protihodnotu. Jde například o příspěvky na penzijní připojištění, které nemusí mít všichni zaměstnanci zřízený.

- **flexibilní systém:** Zaměstnanec má právo volby a jen na něm je, jaké benefity si vybere. Odpadá možné znevýhodňování formou univerzální nabídky plošné všem zaměstnancům. Flexibilní systém je možné přirovnat k věrnostnímu programu, kdy na svůj vlastní firemní účet dostane určitou výši finančních prostředků, které pak může vyčerpat dle vlastní vůle. Nejčastěji jde o programy, jako jsou Cafeteria,

Multisport karta a podobně. Zaměstnanec má širokou škálu možností, jak a kde může služby využít. Má tak možnost vyčerpat plnou částku výhradně za to, co ho baví - například sportovní aktivity, kulturní vyžití, nákup léků a podobně. Tento systém má tak vyšší efektivitu, než je tomu u fixního systému.

Podle daňové výhodnosti, respektive nevýhodnosti:

Velkým významem především pro zaměstnavatele, je daňová výhodnost, respektive nevýhodnost firemních benefitů. Některé z benefitů totiž nepodléhají daním na straně zaměstnanců, v případě zaměstnavatelů pak řada firemních benefitů může znamenat snížení základu daní. Benefity můžeme podle daňové výhodnosti a nevýhodnosti dělit dvojím způsobem, a to:

- **maximálně výhodný:** Jde o benefit, který je pro zaměstnavatele daňově uznatelným nákladem a zároveň pro zaměstnance znamená, že jej nemusí do daní vůbec zahrnovat. Nezahrnuje se tak do vyměřovacího základu daní pro odvod na zdravotním a sociálním připojištění (Macháček, 2013).

  Příklady:
  - stravenky – jde o příjem zaměstnanců, který nepodléhá dani z příjmu ani jiným odvodům. Zaměstnavatel hradí částku až do výše 55 procent
  - příspěvek na důchodové a životní připojištění – příjem osvobozený od daně z příjmů fyzických osob i od odvodů na sociální a zdravotní pojištění. Zároveň jde o daňově účinný náklad ze strany zaměstnavatele, pokud jde o částku do 50 000 Kč u jednoho zaměstnance ročně
  - kurzy a školení – jde o školení v souvislosti s pracovní činností. Zároveň může zaměstnanci hradit i přechodné ubytování. (Málek, 2019).

- **částečně daňově výhodný:** Daňová výhoda je na straně zaměstnavatele a benefit je daňovým výdajem. Tím je daňový základ snížen nebo se prohlubuje daňová ztráta. Je-li ale daňová výhoda na straně zaměstnance, příjem čerpaný z benefitu, není zdaňovaným příjmem, a tím se nezvyšuje základ daně poplatníka (Macháček, 2013).

Patří mezi ně benefity, které zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům ve formě nepeněžitých příspěvků na vzdělávání, kulturu, sport a zdraví. Podle Málka (2019) jde především o podobu poukázek nebo Cafeteria systému, a to například:

- poskytnutí rekreace v nepeněžní formě do 20 000 Kč ročně
- nápoje na pracovišti
- stravování nad limit stanovený zákonem
- využívání bezplatné firemní školky
- úhradu za nadstandardní zdravotní péči.

- **daňově neutrální benefit:** V tomto případě je režim zdanění stejný jako u mzdy. Jde o daňově uznatelný náklad na straně zaměstnavatele, příjem však podléhá zdanění na straně zaměstnance a odvodům sociální a zdravotního pojištění.

  Příklady:
  - týden dovolené navíc nebo sick days
  - služební vozidlo i pro soukromé účely
  - příspěvek na dopravu
  - úhrada za přechodné ubytování zaměstnanců (Málek, 2019).

- **daňově nevýhodné benefity:** Jde o benefity, které jsou pro zaměstnavatele nedaňovým nákladem a zaměstnanec z nich zároveň musí odvádět daň a sociální a zdravotní pojištění. Vzhledem k tomu také nabídka takovýchto benefitů není příliš velká.

  Příklady:
  - poskytnutí rekreace zaměstnanci v nepeněžní formě nad 20 000 Kč
  - dárky jiné než reklamní a propagační předměty (Málek, 2019).

1.2.4 Cíle a filozofie

Stejně jako každé jiné odvětví má i řízení lidských zdrojů své konkrétní cíle. Těch je hned několik a každý je může mít jiné, v závislosti na tom, jaké jiné cíle si stanovuje. Mezi ty nejvíce používané, patří:

- podporovat dosahování strategických cílů organizace vytvářením a uplatňováním strategií lidských zdrojů v souladu se strategií organizace (strategické řízení lidských zdrojů)
- přispívat k rozvíjení kultury zaměřené na dosahování vysokého výkonu
- zabezpečovat organizaci pro talentované, kvalifikované a oddané lidi
- usilovat o vytváření pozitivních pracovních vztahů a navozování vzájemné důvěry mezi managementem a zaměstnanci
- podporovat uplatňování etického přístupu k řízení lidí (Armstrong, 2015).

Pokud bychom měli shrnout to nejzásadnější, hlavním cílem řízení lidských zdrojů je optimální zajištění potřebného počtu kvalifikovaných, práceschopných zaměstnanců, kteří navíc dokáží být za všech okolností loajální ke své práci a zaměstnavateli. Zároveň je potřeba očekávat od těchto zaměstnanců, nebo lépe řečeno „lidských zdrojů“ i patřičné chování, které je pro danou společnost žádoucí. Jak uvádí (Guest, 1987), cílem je rovněž dosažení strategického souladu, vysoké oddanosti, vysoké flexibility a také vysoké kvality. Dalším posláním, které řízení lidských zdrojů má firmě poskytnout, je podpora životaschopnosti podniku prostřednictvím nákladově efektivního systému řízení pracovních sil.

Nad zcela původní myšlenkou koncepce řízení lidských zdrojů se mohou stále vznášet otazníky. Co je ale zřejmé, je to, že zcela původní koncepci lze chápat jako filozofii v řízení lidského faktoru. A to především proto, že vyjadřuje obecné principy a také názory na to, jak při samotném řízení lidských zdrojů v podniku konkrétně postupovat. Další filozofickou myšlenkou, respektive předpokladem, je to, že řízení lidských zdrojů přináší konkurenční výhodu, neboť cílem tohoto procesu je i zvyšování oddanosti zaměstnanců vůči firmě, ve které pracují. Jednoduše řečeno - správné řízení lidských zdrojů má strategický význam pro každého zaměstnavatele (Armstrong, 2015).

Personální řízení, respektive současné řízení lidských zdrojů využívá ke svému perfektnímu fungování řadu poznatků i z různých oblastí, díky čemuž tvoří společenský základ, zejména z teorie řízení, managementu, sociologických a psychologických disciplín, teorie organizace, organizačního chování, práva, ekonomie, andragogiky, etiky atd. Cílem a posláním managementu je dosahovat cílů organizace s co nejmenším vynaložením zdrojů – peněz, času, materiálu a lidí (Koubek, 2007).

Dalším důležitým cílem v řízení lidského faktoru je rovněž najít správné lidi na správné pozice, neboť bez takových lidí neexistuje žádná strategie. Toto poznání vedlo k nedávnému rozvoji tzv. strategie řízení lidských zdrojů. Strategie řízení lidských zdrojů má dva základní cíle:

- řídit lidské zdroje podniku tak, aby zaměstnanci byli co nejlépe využiti a bylo dosaženo co nejvyšší produktivity

- dosáhnout souladu mezi zájmy zaměstnanců a podniku z krátkodobého i z dlouhodobého hlediska.

V případě prvního zmíněného cíle zvyšují podniky účast svých zaměstnanců na pracovním procesu. U druhého cíle dosahují zejména vytvořením plánů pracovních sil, v nichž jsou obsaženy jak pracovní plány přesně směřující k definovanému cíli podniku, tak i jakým konkrétním způsobem tohoto předem nastaveného cíle co nejvhodnější formou dosáhnout (Armstrong, 2015).

1.2.5 Teorie řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů vychází z řady teoretických předpokladů. Nejčastěji je zmiňován fakt, že zcela původní koncepce řízení lidských zdrojů musela mít velmi silný teoretický základ, protože sází na teorie oddanosti a motivace. (Armstrong, 2015) uvádí, že mnoho dalších teorií, zejména teorie založená na zdrojích, přispěly k pochopení účelu a významu řízení lidských zdrojů. Zmínit můžeme například:

- **oddanost**: Pracovníci nedosahují skvělých výsledků pod přísným dohledem ze strany managementu, na úzce vymezených pracovních místech nebo když je s nimi zacházeno jako s nepříjemnou nutností, ale naopak když získávají větší odpovědnost, jsou

podněcováni ke spolupráci a mají možnost dosáhnout uspokojení z vykonávané práce. Podobný přístup přináší prospěch jednotlivcům i organizaci (Walton, 1985).

- **motivace:** Teorie motivace konkretizuje faktory, ovlivňující cílově orientované chování. Zaměstnanci jsou oddáni své práci a organizaci a jsou motivovaní k dosahování vysoké úrovně výkonu.

- **teorie založená na zdrojích:** Teorie založená na zdrojích vychází z předpokladu, že organizace dosahuje konkurenční výhody, jestliže disponuje zdroji, které jsou současně hodnotné, vzácné a obtížně napodobitelné a nahraditelné. Přitom se očekává, že řízení lidských zdrojů zajistí, aby lidské zdroje, kterými organizace disponuje, vyhovovaly těmto kritériím.

- **teorie chování v organizaci:** Teorie chování v organizaci se zabývá individuálním i skupinovým jednání lidí v organizacích, fungováním organizací z hlediska jejich struktury, procesů a kultury, a proto ovlivňuje přístup řízení lidských zdrojů k vytváření a rozvoji organizace, stejně jako schopnost organizace efektivně fungovat a dosahovat požadovaných výsledků.

- **teorie lidského kapitálu:** Teorie lidského kapitálu se zabývá využíváním schopností, znalostí a dovedností lidí k dosahování úspěchu organizace.

- **teorie závislosti na zdrojích:** Teorie závislosti na zdrojích vychází z předpokladu, že jednotlivé skupiny a organizace získávají nad ostatními převahu, když ovládají rozhodující zdroje. Řízení lidských zdrojů by mělo odrážet rozložení moci v systému.

- **teorie sociální směny:** Podle teorie sociální směny budou lidé usilovat o dosažení úspěchu organizace, pokud budou mít pocit, že s nimi organizace dobře zachází.

- **teorie zastoupení:** Teorie zastoupení se zabývá vztahy vlastníků a manažerů organizací, kdy manažeři jednají za vlastníky jako jejich zástupci, ovšem jednání manažerů nemusí být vždy v zájmu vlastníků, a proto je nutné zajistit odpovídající kontrolu i vhodnou stimulaci manažerů k dosažení žádoucího jednání (Armstrong, 2015).

Řízení lidských zdrojů může být chápáno jako „tvrdé“ či „měkké“, přičemž vychází z konceptu „tvrdých“ a „měkkých“ faktorů řízení.

- **tvrdé faktory:** Jde o faktory prosperity, neosobní faktory působení, tj. formální pravidla, organizační a pracovní normy. Jsou to faktory přesné, závazné, umožňující standardizaci postupů.

- **měkké faktory:** Jsou takové faktory řízení, které se vztahují k lidskému činiteli, k umění řídit, jsou to tedy osobní faktory, tj. procesy ovlivňování mezilidských vztahů, motivace, vliv klimatu v organizaci, normy chování, identifikace s firmou. Tyto faktory se zaměřují na sdílení společných cílů, na zájem jednotlivců o osobní rozvoj (Caha, 2017).

Zatímco měkké faktory jsou velmi těžce změřitelné, tvrdé řízení lze charakterizovat především důrazem na kvantitativní a podnikatelsky strategické stránky řízení lidských faktorů. Ten je vytvářen počtem pracovníků jako ekonomický faktor, využívaný podle podnikatelských potřeb. Měkké řízení je zaměřeno také na komunikaci, motivaci, vedení lidí a jejich další vzdělávání a pravidelný rozvoj. Rovněž reprezentuje jednání s pracovníky jako s ceněným aktivem organizace.

V souhrnu lze charakterizovat řízení lidských zdrojů následujícími rysy:

- důraz je kladen na zájmy managementu
- řízení lidských zdrojů je oblastí řízenou vrcholovým managementem
- důraz je kladen na uplatnění strategického přístupu
- strategie lidských zdrojů je v souladu se strategií organizace
- odpovědnost za řízení lidských zdrojů (jako významné manažerské činnosti) je na liniových manažerech
- řízení lidských zdrojů sleduje dosažení konkurenční výhody prostřednictvím strategického rozmisťování loajální a schopné pracovní síly
- důraz je kladen na participaci pracovníků, týmovou práci, formování týmů a flexibilitu (Caha, 2017).

1.2.6 Rozhodování o benefitech

Zatímco v případě úřadů samosprávy se výše platu určuje podle zákona, respektive příloh daného zákona, který tabulkově určuje výši platu podle nejvyššího dosaženého vzdělání a zároveň i odpracovaných let, systém zaměstnaneckých benefitů patří mezi takzvanou nenárokovou složku. Z toho plyne, že přímo zákoník práce nezná tento pojem a upravuje jen minimální standardy péče o zaměstnance.

Mimo jiné řeší nárok na stravování zaměstnanců. To totiž musí zaměstnavatel zajistit všem pracovníkům ve všech směnách, a to vyjma těch, které odešle na pracovní cestu. Bylo-li to dohodnuto v kolektivní smlouvě nebo stanoveno ve vnitřním předpisu, poskytuje se zaměstnancům stravování. Zároveň mohou být v rámci podniku dohodnuty nebo stanoveny další podmínky pro vznik práva na toto stravování a výše finančního příspěvku zaměstnavatele (Hloušková et al., 2020).

Většina zaměstnavatelů, v rámci diplomové práce úřady pražské samosprávy, už ale postupně ustoupila od poskytování stravování ve vlastní jídelně. Důvody byly především ekonomické, kdy úřady musely ze svých rozpočtů zajistit a financovat provoz kuchyně, obstarat zaměstnance a také samotné prostory jídelny. Jsou ale výjimky, jako jsou například magistrát a Úřad městské části Praha 10. Zde i dnes funguje jídelna, která v případě magistrátu je přístupná také veřejnosti. V tomto případě jde ale pochopitelný krok, neboť budovu magistrátu denně navštíví i velké množství lidí, mířících za úředníky, a provoz bufetu si tak může sám na sebe značně vydělat. Toto ale není reálné právě u „malých“ úřadů, kde by takovéto provozovny převážně nebyly využívány.

Právě proto tyto úřady v rámci stravování využívají především jídelních stravenek a zaměstnancům tak dávají volnou ruku, kde se následně budou stravovat. Hodnota těchto stravenek je pak v režii vedení úřadu, která ale podléhá schvalováním radou, respektive zastupitelstvem magistrátu, případně úřadu městské části.

Důležité je také zmínit, že stravenky nepodléhají dani z příjmu. Pro zaměstnavatele se však jedná o daňově uznatelný náklad, díky kterému mohou zaměstnavatelé snížit daňový základ. Hodnota stravenky je tvořena jak příspěvek zaměstnavatele, tak i zaměstnance. Největší procento hodnoty stravenky, konkrétně 55, je ze strany zaměstnavatele, zbytek si pak hradí sám zaměstnanec.

Zákoník práce také řeší v rámci povinné péče o zaměstnance i jejich odborný rozvoj, který zahrnuje zejména:

a) zaškolení a zaučení

b) odbornou praxi absolventů škol

c) prohlubování kvalifikace

d) zvyšování kvalifikace.

Patřičné zvýšení kvalifikace úředníků je nutné pro jejich správný výkon povolání a na úřadu je, aby je na prvotní, případně opakovaná školení posílal. Záleží pak na samotném úřadu, zda se spokojí jen s povinným školením, případně poskytne úředníkům možnost i další odborné stáže. Stejně tak to platí v případě, kdy má poskytovat odbornou praxi absolventům škol, nebo studentům v rámci běžné výuky.

Zda se dále zaměstnavatelé rozhodnout zaměstnancům poskytnout i další benefity nad rámec zákonné povinnosti, kterou konkrétně řeší Zákoník práce, je už čistě v režii vedení úřadu a následně zastupitelstva, který většinou musí finanční benefity odsouhlasit. Jde nejen o výši podpory v případě stravenek, ale také poskytování benefitu ve formě osobního ohodnocení, třináctých platů, vánočních prémií, případně zvýšení počtu dnů dovolené nad rámec dané zákonem a podobně.

Stejně tak je tomu i ve většině evropských států, kde existuje řada zákonných ustanovení o sociálním a nemocenském pojištění, délce dovolené a pracovní doby, náborových limitech a podobně. Proto se tato skupina faktorů nemůže stát účinným stimulem, je právně garantována u všech zaměstnavatelů. Systémy sociálních výhod používaných firmou jsou orientovány v těchto směrech na tzv. nadstandardy (Duda, 2005).

Celá škála nepřímého odměňování ve formě benefitů anebo sociálních výhod, je závislá především na kapitálové síle firmy. To je v současné době tím nejdůležitějším faktorem. Dále pak k němu můžeme přiřadit i historii a kulturu regionu, filozofii firmy a organizační kulturu (Pražská a Jindra, 1997).

U programu poskytování zaměstnaneckých výhod je třeba vyřešit v první řadě:

1. Konstrukci rozpočtu na jejich pokrytí s ohledem na daňové i finanční předpisy.
2. Organizaci přípravy, zabezpečení služeb a informovanosti všech zaměstnanců o možnostech benefitů.
3. Stanovení pravidel a podmínek pro jejich poskytování a případná kritéria pro jejich diferencované poskytování jednotlivých pracovníků. Je tedy nutné pro zaměstnance jasně stanovit pravidla a mnohdy i klíč, podle kterého mohou dosáhnout na případné benefity. V případě finančních benefitů se výsledná výše může lišit podle počtu odpracovaných let, případně délky zaměstnaneckého poměru.
4. Vztah k úrovni těchto služeb v konkurenčních firmách na trhu práce v okolí firmy.
5. Vztah ke mzdovým složkám odměňování (Kleibl, 2001).

Důležitou otázkou pro všechny pracovníky HR oddělení ale vždy je, jak správně stanovit benefity tak, aby byly zajímavé pro pracovníky, ale zároveň výhodné i pro samotnou firmu. Barták (2003) uvádí čtyři základní rozdělení:

1. **Podpora strategie firmy:** Ta tím tak usiluje o určitý druh chování a vlastností svých zaměstnanců. Výhody mohou být jedním z nástrojů, jak tuto strategii podpořit. Například zdraví zaměstnanců lze posílit benefitem ve formě poukázek na volné či zlevněné vstupy do fitcenter, plaveckých bazénů, posiloven, venkovních sportovišť a podobně. Nebo naopak zajištění bezplatné firemní lékařské péče spojené například s možností očkování proti nejčastějším nemocem.
2. **Soulad s českými zákony:** V praxi je možné se setkat s tím, že výhody nejsou poskytovány v souladu se Zákoníkem práce. Jde například o jednotlivé dodatečné dny dovolené, přestože Zákoník práce stanovuje, že je možné poskytnout vždy jen násobek celých týdnů. Některé firmy nedostatečně zdůvodňují bonusy za nižší absenci nebo kompenzaci mzdy v případě nemoci. Neuvědomují si, že tyto "výhody" mohou za určitých okolností být diskriminační či dokonce představovat daňový problém.
3. **Optimalizace nákladů:** Zavedením daňově výhodných benefitů, a to v případě nejčastěji poskytovaných stravenek na jídlo, příspěvek na penzijní připojištění a podobně. Naopak jiné výhody zaměstnavateli finanční úsporu nepřinášejí vůbec -

příspěvek na stavební spoření lze zahrnout přímo do mzdy s tím, že zaměstnanec si příslušnou sumu odvede na konto stavební spořitelny sám. Pro firmu to znamená zjednodušení administrativního procesu. Následují pak benefity, které mohou firmy nabídnout v rámci svého podnikání. Například mediální vydavatelství většinou nabízí zaměstnancům noviny a časopisy z vlastní produkce zdarma, stejně tak jako některé provozovny rychlého občerstvení, kdy mohou zaměstnanci neomezeně a zdarma využívat nápojové automaty, případně pokrmy z vlastní produkce.

4. **Konkurenceschopnost balíčku výhod jako celku:** Není vhodné, a především ekonomické nabízet všechny možné výhody jen proto, aby se stala společnost atraktivnějším zaměstnavatelem. Dalo by se tedy říct, že "méně je někdy více". Systém odměňování by měl být propracovaný jako celek a vzít v úvahu například situaci, kdy si kandidát na manažerské místo vybírá pouze ze dvou firem, z nichž jedna nabízí vyšší mzdu, avšak například služební automobil k soukromým cestám neposkytuje. Ideální je proto zavést systém o několika výhodách účelně zvolených vzhledem ke všem čtyřem výše uvedeným aspektům.

Mezi základní otázky při rozhodnutí, které by měli manažeři firem přijmout při koncipování a řízení systému zaměstnaneckých benefitů podle Milkoviche a Boudreaua (1993), patří:

- konkurenceschopnost - Jsou naše zaměstnanecké výhody srovnatelné s těmi, které nabízejí konkurenční firmy?
- zákonnost - Jaké požadavky plynou ze zákona a jak je možné je splnit?
- rozsah a forma - Jaké typy benefitů nabídnout? Jaké zaměstnanecké výhody jsou vhodné pro konkrétní zaměstnance?
- komunikace - Jakým způsobem nejlépe informovat zaměstnance o poskytování zaměstnaneckých výhod?
- volba - Do jaké míry umožnit volitelnost nebo přizpůsobit zaměstnanecké výhody?

1.3 Zahraniční benefity

Systém benefitů není rozhodně ničím výjimečným ani v zahraničí. I tam se můžeme setkávat s benefity podobnými těm v České republice. I zde ale platí, že každá země a každá

firma se snaží přilákat nové zaměstnance na nejrůznější, mnohdy až neuvěřitelné benefity, o kterých se lidem v Česku mnohdy může nechat jenom zdát. Je jasné, že ty nejlepší benefity se ale týkají výhradně zaměstnanců ve velkých světových korporacích.

Pravděpodobně nejznámější a nejvíce diskutované benefity mohou získat zaměstnanci u společnosti Google. Tento světový kolos nabízí svým zaměstnancům obrovské množství benefitů, od možnosti využívat luxusní kadeřnické služby, přes firemního lékaře, školky, až po nejmodernější „vesmírné“ toalety. Jenže právě tato společnost se rozhodla jít ještě dál a oproti valné většině svých firemních konkurentů myslí na své zaměstnance i po smrti. S nadsázkou se tak dá říct, že jde doslova a do písmene o benefity „až za hrob“.

Společnost totiž během roku 2011 zařadila do své už tak široké škály firemních benefitů i takzvaný posmrtný benefit. Podle kterého partner či partnerka zesnulého zaměstnance bude od společnosti Googlu dostávat šeky na polovinu ročního platu zemřelého, a to po dobu dlouhých deseti let (Pírek, 2018). Právě tento posmrtný benefit je určen pro všechny zaměstnance Google v USA, a to bez ohledu na to, jak dlouho a na jaké pozici u společnosti pracovali. Navíc děti zaměstnanců pak každý měsíc dostanou tisíc dolarů, ti kteří navíc studují, tuto částku mohou získávat pravidelně až do 23 let věku.

Dalo by se pochopitelně spekulovat nad tím, co takový benefit firmě přináší, když jim tento zaměstnanec už nemůže produkovat žádný firemní zisk. I tak je ale pro společnost Google spokojenost pozůstalých po svých zaměstnancích důležité. S takovýmto benefitem, navíc v takto štědrém měřítku, se prakticky není možné setkat ani u těch největších světových firem.

Pomoc pozůstalým po smrti ale nabízí i jiné firmy, a to i ty české, avšak v podstatně skromnějším měřítku. Například Úřad městské části Praha 4 nabízí pozůstalým možnost získání částky až 10 tisíc korun. I když jde o podstatně menší částku, i tak lze tento český benefit brát jako velmi pozitivní, který rozhodně není v českých podmínkách běžný.

Zahraniční zaměstnavatelé ale dokáží svých pracovníkům nabídnout i další, pro Česko velmi netradiční benefity. Mnohdy jsou benefity totožné s tím, ve které firmě lidé pracují. V tomto případě můžeme zmínit například firmu Reebook, což je americká společnost, která vyrábí sportovní obuv, oblečení a vybavení.

Právě tento světově známý výrobce sportovních věcí nabízí zaměstnancům jako jeden z možných benefitů lekce fitness. Pochopitelně naprosto zdarma. Zaměstnanci mohou navštěvovat posilovny kdykoliv mají chuť, a to v době od šesté hodiny ráno, do šesté hodiny večerní. Vzhledem k tomu, že se dá i předpokládat, že většina zaměstnanců firmy má kladný

vztah nejen k práci, ale i sportovním aktivitám, lze tento benefit považovat za velmi dobře implementovaný (Pírek, 2018).

Naopak softwarová společnost Salesforce, nabízí jako benefit uskutečnění dobrého skutku. Je to velmi netradiční benefit, při kterém mohou zaměstnanci získat šest placených dnů volna v práci, ovšem za předpokladu, že je stráví v rámci dobrovolnické činnosti. Záleží pak na zaměstnancích, kterým směrem se rozhodnou dobrovolničit. Žádné konkrétní meze se přitom nekladou a každý, kdo se pro tento benefit rozhodne, si může zvolit oblast podle svého nejlepšího uvážení.

Společnost pak tomuto zaměstnanci zaplatí plnou mzdu, stejně jako by byl oněch šest dní v práci a pracoval pro firmu. Tím to přitom nekončí, firma jde totiž ještě dál a každý rok pak daruje na dobročinné účely 1.000 dolarů a pošle je tam, kam tento zaměstnanec určí. Dá se tak říct, že dobrý skutek zaměstnance je znásoben hned několikrát.

Dalším velmi netradičním benefitem ze zahraniční pak je ten, který ve své široké nabídce má bankovní investiční společnost Goldman Sachs. Ta nabízí benefit, který ovšem jen tak nějaký zaměstnanec rozhodně nevyužije. Firma jim totiž nabízí možnost podstoupit na nejvyšší lékařské úrovni změnu pohlaví. Tento benefit je firma připravena uhradit svým zaměstnancům už od roku 2008. Kolik lidé tohoto benefitu využilo, ale firma nekonkretizovala (Pírek, 2018).

To zaměstnavatelé v sousedství České republiky jsou podstatně skromnější, avšak i tady platí, že se firmy snaží svým zaměstnancům nabízet řadu výhod především ze svého portfolia.

Za zmínku stojí například dobře prosperující automobilový průmysl, který svým zaměstnancům nabízí možnost výhodné koupě, případně pronájmu vozidla dané značky. Stejně tak je tomu například i v Česku v rámci automobilky Škoda Auto, která je součástí Volkswagenu. Za podstatně nižší ceny tak zaměstnanci mohou každoročně jezdit novými vozidly v rámci dané značky. V Německu navíc není výjimkou benefit ve formě ubytování či dopravy do zaměstnání zdarma, stejně tak i obědů na pracovišti a podobně.

Pokud bychom zahraniční benefity srovnávaly s těmi českými, nebudou se příliš lišit, i když i tady jasně platí, že co zaměstnavatel, to jiný benefit. Těmi nejčastějšími pak jsou tradiční výhodné ceny v závodních jídelnách a kantýnách, případně stravenky či jiné poukazy na jídlo v nemalé finanční částce.

PRAKTICKÁ ČÁST

Cíle praktické části

Jak již bylo zmíněno v úvodu, cílem této diplomové práce je zmapovat jednotlivé benefity, kterými si snaží zmíněné úřady státní samosprávy v Praze udržet své zaměstnance a zároveň je také srovnat co do kvantity a kvality.

Diplomová práce si také klade za cíl navrhnout možné sjednocení benefitů pro všechny jednotlivé městské části, ovšem za předpokladu, že takové sjednocování je vůbec možné, případně pro obě strany výhodné.

Základní metodou sběru dat je oficiální oslovení uvedených úřadů elektronickou poštou dle Zákona 106/1999 Sb. o svobodném přístupu k informacím, a to jak formou dotazníku, tak i osobního pohovoru, na základě kterého je možná následná analýza a komparace.

Otázky a hypotézy

Hypotéza č. 1: Magistrát hlavního města Prahy bude nabízet zaměstnancům největší škálu benefitů.

Hypotéza č. 2: Nabízené benefity napříč jednotlivými úřady budou velmi rozdílné, nesjednocené.

Hypotéza č. 3: Sjednocení benefitů napříč všemi samosprávními úřady nemusí být reálné a lehce realizovatelné.

2 PRAHA A MĚSTSKÉ OBVODY

Statutární město Praha je spravováno Zastupitelstvem hl. m. Prahy, Radou a Magistrátem hl. m. Prahy. Od roku 2011 se počet obyvatel každoročně (kromě kalendářního roku 2013) zvyšoval. Podle Ročenky Českého statistického úřadu (2020) měla Praha k 31. prosince 2019 celkem 1 324 277 obyvatel.

Praha je rozdělena na 10 městských obvodů (Praha 1–10), 22 správních obvodů, 57 městských částí nebo 112 katastrálních území.

Obrázek 2: Zobrazení městských obvodů se zobrazením hranic městských částí. Zdroj: gismentors.cz

Městské části Prahy jsou velmi různorodé samosprávné jednotky. Jsou zde městské části s vyhraněným charakterem městského centra, jako je například Praha 1. Dále pak můžeme rozlišovat městské části příměstského charakteru, zde můžeme uvést například Městskou část Benice. Liší se stupněm urbanizace, hustotou zalidnění, kvalitou technické infrastruktury i sociálně ekonomickou strukturou obyvatel. I co do počtu obyvatel jsou mezi těmito částmi velmi významné rozdíl (Rojíček et al., 2020).

Zatímco čtyři městské části podle posledních informací Českého statistického úřadu z roku 2019 počtem obyvatel překračují 100 tisíc, konkrétně tedy části Praha 4, Praha 6, Praha 8 a Praha 10, dalších deset částí nedosahuje ani hranice dvou tisíc obyvatel. Dvě městské části mají dokonce méně než 500 obyvatel, a to Nedvězí a Královice.

V rámci diplomové práce se ovšem zaměříme jen na vybrané městské části. V první řadě půjde pochopitelně o pražský magistrát, jako hlavní orgán a dále pak deset městských částí, konkrétně Městské části Praha 1 až 10, kdy každá z těchto městských částí spravuje podle obecně závazné vyhlášky č. 55/2000 Sb. hl. m. Prahy, kterou se vydává Statut hlavního města Prahy, přesně stanovenou část města.

2.1 Magistrát hl. m. Prahy

Magistrát hl. m. Prahy tvoří ředitel Magistrátu a zaměstnanci hlavního města Prahy zařazení do tohoto orgánu, v čele Magistrátu je ředitel Magistrátu. Do funkce ředitele Magistrátu hlavního města Prahy byl ve výběrovém řízení vybrán bývalý ředitel magistrátního odboru evidence majetku Martin Kubelka. Do funkce pak nastoupil ke dni 1. prosince 2020. Od 15. listopadu 2018 je primátorem hlavního města MUDr. Zdeněk Hřib.

3 ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY

Pro podrobné zpracování diplomové práce, především pak samotnou kompilaci benefitů v rámci magistrátu hlavního města a deseti největších městských obvodů, bylo nutné v souladu s metodikou práce získat potřebné informace od výše uvedených úřadů městských částí.

Pro jejich získání bylo využito zákona 106/1999 Sb. O svobodném přístupu k informacím. Všem jedenácti úřadům byla zaslána žádost o poskytnutí informací, které plně vyhověno. Konkrétně se žádost o poskytnutí informací týkala pěti bodů:

1. Má Vaše městská část formalizovanou koncepci (či formalizované základní principy) řízení (příp. náboru) lidských zdrojů založenou mimo jiné i na poskytování benefitů zaměstnancům (zájemců o zaměstnání) Vaší městské části?
2. Jaké všechny benefity Vaše městská část nabízí v roce 2020 (ke dni podání této žádosti) svým zaměstnancům v pracovním poměru na dobu neurčitou? U benefitů spočívajících ve finančním plnění (např. příspěvek zaměstnavatele na doplňkové penzijní spoření), prosím o uvedení rozsahu či částky daného benefitu. U benefitů, které nelze nárokovat/podléhají schválení (např. nájemné v tzv. zaměstnaneckém bytě). Prosím o informace, že takový benefit nelze nárokovat/podléhá schválení.
3. Jaké všechny benefity Vaše městská část nabízela v roce 2019 svým zaměstnancům v pracovním poměru na dobu neurčitou, a to v případě, že se odpověď liší, byť jen zčásti, od odpovědí na otázku č. 1. U benefitů spočívajících ve finančním plnění (např. příspěvek zaměstnavatele na doplňkové penzijní spoření), prosím o uvedení rozsahu či částky daného benefitu. U benefitů, které nelze nárokovat/podléhají schválení (například nájem v tzv. zaměstnaneckém bytě), prosím o uvedení informace, že takový benefit nelze nárokovat/podléhá schválení.
4. Jaké všechny benefity Vaše městská část nabízela v roce 2018 svým v pracovním poměru na dobu neurčitou, a to v případě, že se odpověď liší, byť jen zčásti, od odpovědi na otázku č. 1. U benefitů spočívajících ve finančním plnění (např. příspěvek zaměstnavatele na doplňkové penzijní spoření), prosím o uvedení rozsahu či částky daného benefitu. U benefitů, které nelze nárokovat/podléhají schválení (např. nájem v tzv. zaměstnaneckém bytě), prosím o uvedení informace, že takový benefit nelze nárokovat/podléhá schválení.

5. Poskytla Vaše městská část v roce 2020 svým zaměstnancům v souvislosti s pandemií Covid-19 možnost práce z domova (tzv. home office)? Pokud ano, týkalo se poskytnutí home office všech zaměstnancům nebo jen části zaměstnanců, u kterých bylo vyhodnoceno, že je home office možný či výhodný? Pokud se možnost home office týkala jen části zaměstnanců, představovala tato část více než polovinu všech zaměstnanců?

Lze konstatovat, že všechny požadované informace od Magistrátu hlavního města Prahy a deseti vybraných úřadů městských částí, byly zpět zaslány v zákonem stanovené lhůtě, jak ukládá §14 tohoto zákona.

3.1 Koncepce řízení lidských zdrojů

Formalizovanou koncepci či jiné formalizované základní principy řízení případně náboru lidských zdrojů založené mimo jiné i na poskytování benefitů zaměstnancům nepatří mezi pravidla všech dotazovaných úřadů. V současné době ji má formalizovanou pouze polovina úřadů, konkrétně šest z nich. Všechny úřady se tak řídí především „benefity" danými ze zákona, jako je například povinná dovolenou na zotavenou.

Tuto koncepci má zpracovanou například Magistrát hl. m. Prahy, podle které zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům hlavního města Prahy zařazeným v Magistrátu, kteří jsou v pracovním poměru (bez ohledu na to, zda se jedná o pracovní poměr na dobu určitou či na dobu neurčitou), benefity v souladu s vnitřním nařízením ředitele Magistrátu a s kolektivní smlouvou uzavřenou mezi Magistrátem a odborovými orgány působícími u zaměstnavatele. Uvedené vnitřní nařízení upravuje podmínky poskytování a zásady pro používání prostředků fondu zaměstnavatele.

Úřad městské části Praha 2 uvádí, že poskytování benefitů je upraveno nařízením tajemníka k zásadám pro používání rozpočtových prostředků při péči o zaměstnance. Obdobně postupuje v rámci benefitů i Úřad městské části Praha 3, kde koncepci upravuje nařízení tajemníka, konkrétně pak Pracovní řád. Rada městské části Prahy 3 schvaluje každý rok Směrnici k čerpání Zaměstnaneckého fondu městské části Praha 3 na aktuální rok, kde jsou vyčísleny veškeré benefity. Dále Městská část Praha 3 vydává nařízení tajemníka úřadu městské části k postupu a uplatňování nároku zaměstnanců na plnění ze Zaměstnaneckého fondu Městské části Prahy 3. Zájemci o zaměstnání jsou při pohovorech a výběrových řízení

seznámeni s benefity Městské části Prahy 3 a již v samotném zadaní inzerce na volnou pracovní pozici jsou tyto benefity uvedeny.

Koncepce poskytovaných benefitů je u Úřadu městské části Praha 4 formalizovaná ve Statutu sociálního fondu – vnitřní organizační předpis. Roční rozpočet fondu schvaluje Zastupitelstvo městské části Praha 4 a zásady používání fondu stanoví Rada městské části Praha 4, za hospodaření fondu v souladu s těmito zásadami odpovídá tajemník Úřadu městské části Praha 4. Formou interního metodického předpisu mají koncepci o poskytování benefitů řešeny i úřady na Praze 5, 7 a 10. V případě Úřadu městské části Praha 5 je navíc již v přípravě stabilizace personálního týmu, který se touto problematikou bude do budoucna konkrétněji zabývat.

Úřad městské části Praha 8 se při náboru lidských zdrojů řídí zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Konkrétnější koncepci však nemá.

Z výše uvedených komplikací lze soudit, že nejpropracovanější koncepci řízení lidských zdrojů má podle dat získaných od jednotlivých úřadů především Úřad městské části Praha 3. Ostatní úřady se řídí především tím, co jim ukládají příslušné úřady, případně mají pouze „strohé" interní předpisy, schvalované zastupitelstvem a radou.

3.2 Nejčastější benefity

Ač se může zdát, že úřady na stejné úrovni mají stejné, nebo alespoň podobné benefity, opak je pravdou. Je jasné, že největší pražský úřad, tedy magistrát hlavního města, bude zákonitě poskytovat i větší benefity svým zaměstnancům. Ovšem co se týká úřadů na stejné úrovni, tedy v tomto případě úřadů městských částí Praha 1 až 10, lze pozorovat velmi markantní rozdíly. Tedy stále vycházíme z informací, které v rámci svobodného přístupu k informacím podle zákona 106/1999 Sb., jednotlivé úřady zaslaly.

Zatímco některé úřady nabízejí zaměstnancům i téměř dvě desítky benefitů v řádech tisíců korun měsíčně, konkrétně tedy magistrát, najdou se i městské části, které svým zaměstnancům příliš nedopřávají. Kromě zákonem dané dovolené na zotavenou, zvýšenou o jeden týden nad rámec zákona, patří mezi benefity i následující:

- stravenky, případně příspěvek na stravování ve vlastní jídelně
- zdravotní volno, případně volno na vyřízení osobních záležitostí

- příspěvek na jízdné MHD v Praze
- příspěvek na důchodové a životní pojištění
- peněžní dary při narození dítěte, dosažení významného životního jubilea či odpracovaných letech v rámci úřadu
- příspěvek na tábory pro děti zaměstnanců, včetně možnosti volna pro přítomnost rodičů (zaměstnanců úřadu) na táboře
- příspěvek na rekreaci či poskytnutí levného ubytování v rekreačním objektu ÚMČ
- bezplatné očkování
- služební byt.

3.2.1 Stravenky

Všechny oslovené úřady nabízejí shodně příspěvek na stravování, a to převážně formou stravenek. Výjimkou je pouze ÚMČ Praha 10, který svým zaměstnancům zajišťuje stravování v závodní restauraci úřadu, přičemž MČ Praha 10 přispívá zaměstnancům částkou ve výši 65% z aktuální ceny podávaných jídel. Všechny ostatní úřady dávají zaměstnancům stravenky, a to v částce od 70 Kč do 123 Kč. Tento benefit patří k nejčastějším, který zaměstnanci pobírají. Zároveň lze konstatovat, že většina úřadu se snaží výši stravenek zvyšovat. Jsou ale úřady, které cenu drží již několik let na stejné výši.

Tabulka 1: Hodnoty stravenek v rámci jednotlivých úřadů za jednotlivé roky

Rok	Magistrát (v Kč)	Úřad městské části Praha (v Kč)									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2020	123	90	70	120	100	100	100	120	100	94	65%*
2019	100	90	70	90	100	100	100	110, 120**	100	86	65%*
2018	100	80	70	90	80	100	100	110	100	86	65%*

Pozn.: *Přesnou částku nelze stanovit, neboť se odvíjí od ceny zakoupeného jídla v závodní jídelně.

** Hodnota stravenky do 31. 5. 2019 a od 1. 6. 2019.

Většina oslovených úřadů pouze uvedla hodnotu, kterou zaměstnanci v rámci stravenek dostávají. Nejčastěji jde o stravenky Ticket Restaurant a Sodexo Gastro Pass. ÚMČ Praha 3, 4, 7 a 8 zároveň uvedly, jak je výsledná hodnota stravenek tvořena.

Tabulka 2: Podíl hodnoty stravenek

ÚMČ Praha	Hodnota stravenky (v Kč)	Kdo hradí (v Kč)		
		Zaměstnanec	Zaměstnavatel	Sociální fond
3	120	28	92	-
4	100	26	50	24
7	120	22	66	32
8	100	27	38	35

3.2.2 Sick days

Dalším nejčastějším benefitem, který svým zaměstnancům poskytují všechny námi sledované úřady, je takzvaný „sick days“ neboli placené zdravotní volno na vyléčení, které zaměstnanec může čerpat často i bez nutnosti doručení lékařského potvrzení svému zaměstnavateli.

Tento benefit představuje zdravotní volno, resp. volné – nepracovní dny, které zaměstnanec může (ale nemusí) čerpat pro řešení své krátkodobé pracovní neschopnosti či zdravotní indispozice, kterou vůči zaměstnavateli nemusí dokládat žádným lékařským potvrzením, nebo dokonce vystavením dokladu o pracovní neschopnosti. Sick days jsou tedy ze své podstaty vhodné pro zotavení z klasických viróz, střevních chřipek a jiných zdravotních obtíží, jejichž řešení je možné v řádu několika málo dní a obejde se bez lékařské intervence (Landwehrmann, 2018).

I když jde o jeden z nejčastějších benefitů, který čeští zaměstnavatelé svým lidským silám v podniku nabízejí, není stále nárokován v zákoníku práce, jako je tomu u jiných „benefitů“, kterým je například dovolená na zotavenou. Plně v režii zaměstnavatelů je tak počet dnů, které svým zaměstnancům v rámci Sick days poskytne. V rámci námi zkoumaných pražských úřadů

poskytují tito zaměstnavatelé svým zaměstnancům ročně od dvou do šesti takovýchto sick days. Pouze jeden z úřadů neposkytuje tento benefit vůbec.

Pro zaměstnavatele, v našem případě magistrát a úřady městských částí, pochopitelně zavedení sick days znamená určitý dodatečný náklad, který je ovšem kompenzován tím, že po lékařské návštěvě obvykle zaměstnanci zůstávají mimo práci podstatně déle, než při „samoléčení“ v rámci sick days. Taková absence zaměstnance při čerpání tohoto benefitu je tedy zpravidla kratší. Někteří zaměstnanci by s ohledem na karenční dobu sice doma ani nezůstali, což z hlediska zaměstnavatele bude ale rovněž spíše kontraproduktivní: nemocný indisponovaný zaměstnanec nebude podávat stoprocentní pracovní výkon, v horším případě může infikovat i své kolegy či se dopouštět chyb a způsobit zaměstnavateli či třetí straně škodu (Landwehrmann, 2018).

Zároveň je také nutné říct, že každý ze zaměstnavatelů má nastavená svá pravidla, podle kterých mohou zaměstnanci sick days čerpat, stejně tak i to, jakým způsobem musí využití tohoto volna oznamovat svému zaměstnavateli.

Různé je také nakládání s nevyužitým volnem. Zatímco někteří zaměstnavatelé dovolí zaměstnancům nevybrané volno převést do dalšího roku, většina tak benevolentní není. V rámci diplomové práce ale tato věc řešena nebyla, avšak u většiny úřadů městské části není možné nevyčerpané dny převádět do dalšího kalendářního roku, případně si nechat volno „proplatit“.

Následující tabulka uvádí rozsah sick days poskytovaných jednotlivými úřady. Zároveň je třeba uvést, že některé z úřadů nabízí kromě sick days i další možnosti neplaceného volna (pro zařizování jiných osobních záležitostí).

Tabulka 3: Sick days v rámci jednotlivých úřadů

Rok	Magistrát (dny)	Úřad městské části Praha (dny)									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2020	3	5	4	5	5	5	3	-	6	-	-
2019	3	5	4	4	3	3	3	-	6	-	-
2018	3	3	2	4	3	3	3	-	6	-	-

Z výše uvedené přehledné tabulky je patrné, že většina úřadu si je dobře vědoma toho, že zaměstnanec potřebuje čas od času volno na vyřešení aktuálního zdravotního problému. A jak bylo popsáno výše, poskytnutí takového volna většinou ušetří zaměstnavateli i více dnů, které by zaměstnanec musel využít v případě, že svůj zdravotní problém například přecházel tím, že bude chodit do práce.

Je také jednoznačné, že pro zaměstnavatele je sick days velmi důležitý a má pro ně svůj význam, o čemž svědčí i to, že řada úřadů ve srovnání s roky předchozími počet dnů postupně zvyšuje. Zatímco většina úřadů nabízí až týdenní sick days volno, všechny převyšuje Úřad městské části Praha 8, který si svých úředníků váží natolik, že jim každoročně poskytne až 6 dnů volna.

Jsou ale úřady, které sice neposkytují sick days volno, avšak jako svůj benefit vůči zaměstnancům považují i možnost využití pracovního volna na řešení osobních problémů či jiných záležitostí, ovšem bez nároku na získání platu za tento den.

Neplacené volno nabízí magistrát, a to v roce 2020 až 5 pracovních dnů v kalendářním roce; v případě pracovního volna z důvodu péče o dítě ve věku do 15 let a nezaopatřené invalidní dítě do věku 26 let až 15 pracovních dnů. Stejně tak tomu bylo v roce 2019 a 2018.

Poskytnutí volna k vyřizování osobních záležitostí nabízí také Úřad městské části Praha 10, kdy zaměstnancům jsou poskytovány na vyřizování osobních záležitostí dva dny v kalendářním roce bez náhrady příjmu (i tento benefit byl a je i nyní včleněn do kolektivní smlouvy uzavřené mezi Základní organizací Odborového svazu státních orgánů a organizací při Městské části Praha 10 a MČ Praha 10).

3.2.3 Volno k jiným účelům

Zaměstnanci nepotřebují během roku řešit jen náhlé zdravotní problémy, vyžadující jen krátkodenní absenci v práci, nebo volno pro řešení osobních záležitostí. Další volna například při úmrtí v rodině, účasti na pohřbu, narození dítěte, vlastní svatby a podobně pak upravuje zákoník práce. Jdou ale i další události, které si vyžadují volno a právě na to myslí další, i když už méně častý benefit, poskytovaný jak magistrátem, tak jednotlivými úřady městských částí.

I v tomto případě je neštědřejší magistrát, který nabízí další možnosti volna v těchto případech:

- pracovní volno na doprovod dítěte v první den povinné školní docházky 1 den

- pracovní volno na vlastní promoci nebo promoci dítěte 1 den
- pracovní volno poskytnuté za napracování až 2 pracovní dny
- pracovní volno k účasti na táboře pro děti a mládež až 3 týdny v kalendářním roce.

První tři benefity jsou shodné ve všech třech zkoumaných letech, avšak poslední z nich, tedy pracovní volno k účasti na táboře pro děti a mládež je novým benefitem až od roku 2020.

Úřad městské části Praha 8 žádné další volno sice nenabízí, avšak za svůj benefit uvádí pružné rozvržení pracovní doby, které může zaměstnancům také poskytnout alespoň částečné volno během pracovního dne, například pozdějším nástupem do práce.

3.2.4 Příspěvek na životní a důchodové pojištění

Velmi oblíbeným benefitem, tentokrát ve finanční podobě, jsou nejrůznější příspěvky na spoření, v našem případě na životní a důchodové připojištění. To se u většiny úřadů pohybuje v řádech stovek korun měsíčně, ovšem není ale výjimka, kdy úřad svým zaměstnancům měsíčně přispívají i rovnou tisícikorunu. Zároveň některé z úřadů nabízí výši firemního příspěvku v závislosti na tom, kolik si sami zaměstnanci jsou ochotni platit. Vše ale tradičně záleží na jednotlivém úřadu, částky se přitom mohou velmi lišit, ostatně přehledně to znovu dokládá následující tabulka.

Tabulka 4: Výše příspěvků na penzijní připojištění

Rok	Magistrát (v Kč)	Úřad městské části Praha (v Kč)									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2020	1 000	-	3%*	500 Kč/ 5%**	300	1 000	500	500***	-	-	-
2019	600	-	3%*	Ano**	300	800	500	500***	-	-	-
2018	600	-	3%*	Ano**	300	300	500	500***	-	-	-

Pozn.: * příspěvek na penzijní připojištění a doplňkové penzijní spoření se státním příspěvkem měsíčně ve výši 3 % vyměřovacího základu pro pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na sociální politiku zaměstnanosti.

** Vlastní příspěvek zaměstnance do 499 Kč X zaměstnavatel 500 Kč/měsíčně. Vlastní příspěvek zaměstnance 500 Kč a výše X zaměstnavatel 5% z vyměřovacího základu pro pojistné na soc. zabezpečení a st. politiku zaměstnanosti (tj. hrubá mzda/měsíčně).

*** Pracovní poměr zaměstnance musí trvat nejméně 6 měsíců.

Z výše uvedené tabulky je jasně patrné, že některé z úřadů na své zaměstnance myslí i při něčem tak důležitém, jako je zaopatřování na stáří. Zároveň je také vhodné zmínit, že zaměstnavatelé si uvědomují potřebu tohoto benefitu, o čemž svědčí například firemní idea Úřadu městské části Praha 5, která dokázala výši tohoto příspěvku zvýšit více než trojnásobně. Zatímco v roce 2018 mohli získat zaměstnanci pouze 300 Kč měsíčně, v minulém roce, tedy kalendářním roce 2020, to už bylo 1 000 Kč, což už je srovnatelný benefit s magistrát, který pochopitelně nabízí ze všech zkoumaných úřadů největší benefity.

Je také vhodné uvést, že jak pro zaměstnance, kteří myslí na své stáří, tak i pro zaměstnavatele, platí při financování tohoto připojištění zvláštní daňové podmínky, jako jsou například:

- zaměstnavatel z příspěvků do výše 50 000 Kč ročně neodvádí sociální a zdravotní
- zaměstnanec z příspěvku neplatí sociální a zdravotní pojištění
- příspěvek zaměstnance vyšší než 1 000 Kč měsíčně umožňuje snížení jeho daňového základu (zdroj: csps.cz).

I výše uvedené úlevy na daních při dobrovolném placení si penzijního připojištění může být jak pro zaměstnance, tak i zaměstnavatele velmi zajímavým benefitem, který může znamenat nemalé finanční úspory v závislosti na letech.

Druhou možností, jak od zaměstnavatele získávat pravidelně každý měsíc další stokoruny navíc, je příspěvek na životní připojištění. Životní pojištění je dobrovolný produkt pro zabezpečení pojištěné osoby pro případ dlouhodobé hospitalizace, omezení pracovní schopnosti, ztráty zaměstnání nebo i tragických životních událostí. Patří do něj i trvalé následky úrazu, za hospitalizaci následkem úrazu, v případě invalidity 1., 2. nebo 3. stupně a podobně. I když se může zdát, že jde o velmi dobrou finanční jistotu pro případ nenadálé události, námi zkoumané úřady na životní pojištění příliš nepřispívají. Konkrétně jde o dva úřady, které tento benefit svým zaměstnancům nabízí:

Úřad Městské části Praha 7: Výše příspěvku na životní pojištění činí 500 Kč / měsíčně za předpokladu, že pracovní poměr zaměstnance musí trvat nejméně 6 měsíců. Výše tohoto příspěvku je stejná ve všech zkoumaných letech.

Úřad městské části Praha 10: Příspěvek na životní pojištění - životní pojistka, na niž úřad přispívá částkou 400 Kč měsíčně, například usnadňuje získání úvěrů, jejichž poskytovatelé životní pojistku často vyžadují.

Z výše uvedeného lze soudit, že právě tento benefit rozhodně nepatří k těm nejčastějším. Dá se ale předpokládat, že hlavním důvodem je i to, že právě životní pojištění není ani u veřejnosti příliš využívané, ve srovnání s důchodovým připojištěním, na které zaměstnavatelé přispívají v daleko větší míře a v řádech stovek korun měsíčně.

3.2.5 Příspěvek na jízdné

Další benefitem, který není u všech úřadů poskytován stejně, ale rozhodně patří k velmi příjemnému benefitu, je příspěvek na jízdné v městské hromadné dopravě v Praze. Některé úřady platí svým zaměstnancům rovnou celoroční kupóny, jiné hraní jen část jízdného a jiné volí měsíční paušál.

Tabulka 5: Výše příspěvku na jízdné MHD

Rok	Magistrát (v Kč)	Úřad městské části Praha (v Kč)									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2020	v plné výši	-	-	-	70%	-	v plné výši	-	-	400*	-
2019	v plné výši	-	-	-	70%	-	v plné výši	-	-	400*	-
2018	-	-	-	-	70%	-	v plné výši	-	-	400*	-

Pozn.: * Částka je vyplácena měsíčně.

Jak je vidět, ani příspěvek na jízdné nepatří k pravidelným a častým benefitům jednotlivých úřadů. Pouze dva z nich, konkrétně magistrát a ÚMČ Praha 6 nabízí svým

zaměstnancům zaplacení plného jízdného. Na níže přiložené tabulce je pak vidět, jak velké benefity to pro zaměstnance jsou.

Tabulka 6: Ceny za předplatné městské hromadné dopravy

Časový kupón	Roční	Čtvrtletní	Měsíční
Cena (v Kč)	3 650	1 480	550

Zdroj: Dopravní podnik hl. m. Prahy.

Ročně tak mohou zaměstnanci ušetřit, respektive získat až 3 650 korun, ovšem v případě příspěvků Úřadu městské části Praha 9 získají zaměstnanci daleko větší částku, než je tomu v případě jednorázových příspěvků na plné jízdné. Pokud totiž úřad platí měsíčně částku 400 korun, ročně tak zaplatí 4 800 Kč. Dá se tedy soudit, že úřad může ročně zaplatit tisíce korun navíc, než kdyby zaměstnancům vyplatil každoročně plnou výši ročního kupónů. Můžeme proto předpokládat, že důvodem této nevýhodné části benefitu pro zaměstnavatele, tedy ÚMČ Praha 9, je fakt, že nechce zaměstnancům vyplácet benefit, který by jim v případě ukončení pracovního poměru zůstal.

Zároveň není z informací od úřadu získaných v rámci zákona 106/1999 Sb. o svobodném přístupu k informacím patrné, zda si zaměstnanci musí kupovat každý měsíc jízdní kupón, případně je pouze na jejich uvážení, jaký kupón si pořídí, tedy měsíční – čtvrtletní – roční a dále jen každý měsíc získají výše uvedenou částku do své mzdy. V takovém případě lze konstatovat, že jde o velmi zajímavý benefit, kdy si mohou zaměstnanci přijít nejen na jízdné „zdarma“, ale při zakoupení plného jízdného ve výši 3 650 Kč tak získají navíc finanční částku 1 150 Kč, tedy rozdíl výše ročního jízdného a roční částku, kterou jim zaměstnavatel poskytne (tj 400 Kč x 12 měsíců).

3.2.6 Benefitní karty a poukazy

Zatímco výše uvedené benefity jsou vesměs u všech úřadů městských částí a magistrátu shodné, respektive valná většina úřadů je svým zaměstnancům nabízí, další benefity se už liší úřad od úřadu. Jde například o takzvanou Multisport kartu. Tento benefit nepatří k nejčastějším a pokud se zaměstnavatel rozhodne ji svým zaměstnancům nabídnout, liší se i finanční výší,

která je zaměstnancům poskytnuta. Další možností, jak zaměstnancům poskytnout další benefity na jejich volný čas, jsou osobní konta zaměstnanců, Ticket benefits, Flexi pass nebo Cafeterie.

1. Multisport karta

Obrázek 3: Multisport karta. Zdroj: Multisport.cz

Jak uvádí přímo provozovatel Multisport, smyslem těchto karet je pomoct zaměstnancům cítit se lépe. „Volnočasovými aktivitami si lidé kompenzují své pracovní vytížení. Pokud jej navíc kompenzují právě pohybem a relaxací, podporují svoji fyzickou i psychickou kondici. Vaši zaměstnanci díky tomu budou zdravější, spokojenější a spolu s tím také výkonnější," konkretizuje svoji nabídku karet společnost Multisport. Ten zároveň uvádí, že karta není jen benefitem pro zaměstnance, ale přímo pro celou rodinu. Na této kartě je totiž možné mít i takzvaně kartu doprovodnou a až 3 karty dětské.

Úřad, které tuto kartu svým zaměstnancům nabízí, je Městská část Praha 9, a to ve výši 350 Kč měsíčně. Tento benefit je nabízen poslední tři zjišťované roky. Druhým pak Úřad městské části Praha 5, konkrétní částku, kterou svým zaměstnancům v rámci této karty poskytuje, ale úřad nespecifikoval.

2. Flexi pass

Benefit v podobě Flexi passu nabízí dvě městské částí, a to konkrétně Praha 5 a 7. Službu pak poskytuje společnost Sodexo, která uvádí jako výhodu těchto poukázek především to, že je osvobozena od odvodů na zdravotní a sociální pojištění, zaměstnanec z ní neodvádí odvody (do 20 000 Kč ročně) ani daň z příjmů a získává tak o 45% vyšší hodnotu v porovnání se mzdou. Použitím poukázky Flexi Pass ušetří zaměstnavatel v porovnání se mzdou 35% nákladů.

Obrázek 4: Flexi Pass poukázka. Zdroj: Sodexo

Poukázky je možné využít na:

- sportovní aktivity
- kulturu
- cestování a dovolenou v ČR i zahraničí
- vzdělávání
- nákup zdravotních potřeb, vitamínů a brýlí
- nadstandardní zdravotní péče
- lázeňské pobyty.

Společnost Sodexo zároveň uvádí, že jejich poukázky je možné využívat na 11 000 místech po celé České republice. Tím se tak pro jejich držitele rozšiřuje možnost jejich uplatnění. Jen v Praze je možné s nimi platit na zhruba třech tisících místech.

Úřad městské části Praha 7 sice tento benefit poskytuje, výši ale neuvedl. Pouze připomněl podmínku pro jeho získání, což je pracovní poměr zaměstnance v minimální délce 6 měsíců. O hodnotě rozhoduje Správní rada Sociálního fondu zaměstnavatele.

Tabulka 7: Výše ročního příspěvku Flexi pass

Úřad	Rok		
	2020	2019	2018
Městská část Praha 5	5 000,--	4 000,--	4 000,--

Pozn.: Částky v Kč.

3. Ticket benefits

Ticket benefits je původní název poukázky, která v současné době nese název Edenred Benefits. Provozovatel ke své benefitní kartě uvádí, že je na rozdíl od konkurentů nejchytřejší benefitní karta, se kterou můžete platit mobilem přes Google Pay a Apple Pay. Kdykoliv v budoucnu je možné zaměstnancům aktivovat také stravenkovou peněženku Ticket Restaurant a přispívat na kvalitní stravování během pracovní doby. Karta pak při placení sama pozná, kde lidé platí, a ze které peněženky má prostředky strhnout. Navíc na svých webových stránkách nabízí provozovatel možnost spočítat si, kolik zaměstnavatelé, ale i zaměstnanci díky této kartě ušetří na daních. Je to jediný provozovatel těchto karet, který takovou možnost nabízí.

Obrázek 5: Ticket Benefits Card. Zdroj: Edenred CZ s.r.o.

Kartu mohou lidé využít například na sportovní aktivity, zdravotní péči, kulturu, vzdělávání nebo cestování.

V rámci Prahy, respektive městských částí ale nemá příliš velké uplatnění. Nabízí jí pouze Praha 3, která však nekonkretizovala, v jaké výši.

4. Osobní konto a fond zaměstnavatele

Žádné poukázky, žádné karty, ale přímo osobní konto každého zaměstnance, na které zaměstnavatel každoročně „pošle“ určitou částku a na zaměstnanci pak je, na co si peníze využije.

Úřad městské částí Praha 8 přispívá lidem do takzvaného fondu zaměstnance. Čerpání této částky si zaměstnanec určí dle vlastních preferencí na níže uvedené:

- příspěvek na rekreace a zájezdy, lázeňskou a rehabilitační péči a léčebné pobyty
- příspěvek na jazykové a vzdělávací kurzy
- příspěvek na sportovní a tělovýchovné aktivity
- příspěvek na kulturní akce.

Osobní konto pak nabízí pouze Úřad městské části Praha 9, a to za všechny tři zkoumané roky. Na co konkrétně pouze zaměstnanci peníze využít, úřad nespecifikoval. Dříve jej nabízel také magistrát, ovšem od roku 2020 stejnou částku nabízí v rámci jiného benefitního programu.

Tabulka 8: Výše příspěvků úřadů na konto zaměstnanců

Úřad	Rok		
	2020	2019	2018
Městská část Praha 8	7 000,--	7 000,--	7 000,--
Městská část Praha 9	10 000,--	10 000,--	7 500,--

Pozn.: Částky v Kč.

5. Cafeteria

Posledním benefitem, který byl v rámci našeho průzkumu poskytován zaměstnancům, je Cafeteria benefit. Společnost Sodexo, které například tuto službu poskytuje, vysvětluje, že jde o takzvanou benefitovou online samoobsluhu. Zaměstnavatel zaměstnanci přidělí osobní rozpočet převedený na daný počet bodů, které mu po přihlášení slouží jako platidlo pro nákup zvolených benefitů. Cafeteria Sodexo obsahuje přesně to, co si zaměstnavatel pro své zaměstnance přeje. Může tak automaticky vybírat z více než 12 500 partnerů a služeb po celé ČR a další benefity si přidávat, nebo naopak odebírat.

Tento benefit nabízí dva z úřadů, konkrétně tedy Praha 10 a magistrát, který ovšem systém benefitu Cafeteria nabízí svým zaměstnancům teprve od roku 2020. V minulých letech, tedy konkrétně v letech 2019 a 2018 šlo o Osobní konto. Podle informací magistrátu mohou zaměstnanci tuto částku v rámci Cafeteria čerpat na jazykové vzdělávání, kulturní a sportovní vyžití, rekreaci, navýšení příspěvku na penzijní připojištění či nákup knih v systému Cafeteria.

Tabulka 9: Výše ročního příspěvku systému Cafeteria

Úřad	Rok		
	2020	2019	2018
Magistrát	10 000,--	10 000,--	6 000,--
Městská část Praha 10	15 000,--	13 200,--	13 200,--

Pozn.: Částky v Kč.

6. Shrnutí nabízených benefitů

Jak je zřejmé, úřady městských částí, respektive magistrát, se snaží své zaměstnance motivovat k loajalitě a udržení na svých pracovních pozicích i jinak než jen čistě finančním benefitem – jako je tomu u příspěvku na životní nebo důchodové připojištění. Je totiž zřejmé, že dobrý zaměstnanec potřebuje ke svému lepšímu výkonu v práci i nutnou regeneraci, a to jak fyzickou (např. oblíbeným sportem), tak duševní (např. kulturním vyžitím). Toho se snaží držet i více než polovina úřadů.

Tabulka 10: Úřady poskytující benefity na sport a kulturu

Magistrát	Úřad městské části Praha									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ano	Ne	Ne	Ano	Ne	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ne

Úřad městské části Praha 4 svým zaměstnancům v rámci benefitů neposkytuje žádný z benefitních programů. Ovšem jak uvedl úřad v rámci našeho průzkumu, nabízí zaměstnancům možnost získání jednorázové částky ve výši až 2 000 Kč, na zabezpečení služeb, poskytovaných za účelem regenerace sil. Zatímco v roce 2020 a 2018 zaměstnanci vyčerpali tuto částku v plné výši, v roce 2019 bylo vyplaceno 1 400 Kč na zaměstnance. Vyčerpání této částky je podmíněno jednorázovostí, jak tedy uvádí sám úřad, což pro zájemce znamená, že si mohou od zaměstnavatele proplatit například permanentky na sportovní vyžití a podobně.

Při shrnutí v rámci nabízených benefitů na kulturní a sportovní vyžití prostřednictvím benefitních karet a programů napříč jednotlivými úřady městských částí a magistrátu lze konstatovat, že zaměstnanci, jejichž úřady tento benefit nabízejí, si mohou ročně přijít na velmi zajímavý částku. V některých případech jde tedy i o více než tisíc korun měsíčně.

Na druhou stranu je ale nutné zmínit, že jde především o volitelnou možnost získání zajímavého benefitu. Nedá se proto přesně konstatovat, zda všichni zaměstnanci dokáží nabízený benefit vyčerpat v plné výši.

3.2.7 Odměna za věrnost a životní výročí

Udržet si dobrého zaměstnance ve stálém pracovním poměru rozhodně není pro zaměstnavatele jednoduchá věc, a je proto důležité myslet i na odměnu za věrnost a důležitá životní jubilea. Jednorázový bonus při určitých výročí nabízí valná většina městských částí, včetně magistrátu.

V případě magistrátu nelze přesné částky, které svým zaměstnancům v rámci benefitů nabízí, konkretizovat, neboť pro naše účely nebyly na rozdíl od jiných benefitů přesnou částkou uvedeny. Magistrát pouze potvrdil, že jde o peněžní dar u příležitosti pracovních a životních výročí s tím, že záleží na věku a délky trvání pracovního poměru.

Naopak konkrétní částku, tedy finanční příspěvek ve výši 3 000 Kč, dává pražský magistrát zaměstnancům při narození dítěte. Zda je u tohoto benefitu nějaké omezení, například kolikrát po sobě mohou příspěvek zaměstnanci získat, či zda musí jít výhradně o matku, případně benefit může získat i jen otec dítěte zaměstnaný u úřadu, ale magistrát neuvedl.

Ostatní úřady městských částí už ale konkrétní byly a rozhodně lze konstatovat, že nejde v žádném případě o zanedbatelné části. Úředníci, kteří jsou svému úřadu věrní desítky let, si mohou při výročích přijít i na desítky tisíc korun.

Úřad městské části Praha 1

Bonus za věrnost zaměstnanců při setrvání v pracovním poměru první pražská městská část v rámci benefitů neposkytuje, nicméně oceňuje své zaměstnance při dosažení věkového výročí, a to hned při dvou z nich (dosažení 50 let a 60 let).

Tabulka 11: Finanční bonus při životním jubileu

Rok	Věk	
	50 let	60 let
2020	7 000,--	10 000,--
2019	7 000,--	10 000,--
2018	7 000,--	10 000,--

Pozn.: Částky v Kč.

Podle sdělení úřadu jde o maximální částky, které může zaměstnanec v rámci benefitního programu od tohoto úřadu získat. Nejde tedy o částku, kterou vždy lidé při dosažení věkového výročí automaticky získají. Jaké jsou ovšem konkrétní klíče k výpočtu dané částky, a naopak na jakou minimální částku se mohou zaměstnanci těšit, ale nebylo konkretizováno.

Lze ale předpokládat, že stejně jako u jiných benefitů, bude důležitou roli hrát délka stálého pracovního poměru u úřadu, ale i to, zda zaměstnanec není například ve výpovědní lhůtě nebo naopak stále ve zkušební době. Svoji roli při získání tohoto benefitu pak mohou ovlivnit i výkony při práci, případně možné výtky za špatně odváděnou práci.

Úřad městské části Praha 2

Druhá pražská městská část nabízí svým zaměstnancům finanční bonus pouze při jediném životním jubileu, a to při dovršení věku 50 let, kdy zaměstnanci získají od úřadu finanční částku ve výši 6 000 Kč. Žádné jiné věkové jubileum úřad nezohledňuje.

Dále tato městská část nabízí stejný finanční bonus při prvním skončení pracovního poměru, při nabytí nároku na starobní důchod nebo invalidní důchod III. Všechny tyto benefity nabízí úřad ve stejné výši po dobu všech tří námi sledovaných roků.

Žádné další podmínky pro získání tohoto bonusu ovšem úřad podle doložených odpovědí nepožaduje, tím je míněno například minimální délka pracovního poměru u úřadu a podobně.

Nenárokovým benefitem je nenávratná sociální výpomoc, kterou může zaměstnavatel přiznat zaměstnanci, který se ocitl ve zvláště těžké životní situaci. Poskytuje se pouze na žádost, může být přiznána do výše 10 000 Kč, a o výši a výplatě rozhoduje tajemník úřadu městské části.

Úřad městské části Praha 3

Úřad této městské části nabízí svým zaměstnancům finanční bonus v řádech tisíců korun hned u dvou životních výročí, z toho tedy jasně vyplývá, že ani tento úřad neřeší soustavnou délku pracovního poměru.

Tabulka 12: Příspěvek při významné životní situaci

Rok	Pracovní výročí	Narození dítěte
2020	5 000,--	10 000,--
2019	5 000,--	5 000,--
2018	5 000,--	5 000,--

Pozn.: Jednorázový příspěvek. Částky v Kč.

Ani Úřad městské části Praha 3 nebyl konkrétní, co si pod pojmem „pracovní výročí“ představit. Konkrétní pracovní výročí nelze dohledat ani na webových stránkách úřadu městské části.

Úřad městské části Praha 4

Jedním z mála úřadů, který myslí na své zaměstnance opravdu při každé možné životní příležitosti, je úřad Prahy 4.

Nejen že dává finanční bonus při životním výročí, výročí pracovního poměru či odchodu do důchodu, nabízí v rámci benefitů i nemalé finanční částky i při úmrtí zaměstnance úřadu. Poslední zmíněný benefit je v rámci námi zkoumaných úřadů výjimečný. A rozhodně není jediný, který myslí i na „horší časy“ zaměstnanců.

Tabulka 13: Přehled finančních bonusů a příspěvků

Rok	Výročí		První odchod do důchodu*	Výpomoc	
	životní	zaměstnání		pozůstalým	mimořádná
2020	2 000,--	4 000,--	5 000,--	10 000,--	20 000,--
2019	2 000,--	4 000,--	5 000,--	10 000,--	20 000,--
2018	2 000,--	4 000,--	5 000,--	10 000,--	20 000,--

Pozn.: Částky v Kč.

* První odchod do důchodu může být jak starobní, tak invalidní.

Úřad se snaží svým zaměstnancům poskytnout finanční pomoc i v případě, že jejich dům či byt bude poškozen požárem, stanou se obětí loupeže nebo je postihne jiná katastrofa. Právě k tomu slouží výpomoc při mimořádných událostech, uvedená v posledním sloupci tabulky výše.

Zároveň úřad nabízí možnost získání bezúročné půjčky ve výši 20 000 Kč, ovšem o tuto částku musí zaměstnanec sám požádat. Žádné další podmínky k získání tohoto benefitu uvedeny nejsou. Je tedy možné ji použít k jakýmkoliv účelům, které nemusí zaměstnanec dokládat. Zároveň ale úřad neuvedl, jak často jí může zaměstnanec čerpat, případně jaká je doba splatnosti.

Celkově se ale dá hovořit o tom, že Úřad městské části Praha 4 si svých zaměstnanců velmi váží a snaží se jim být nápomocný nejen při životních výročích, tedy při věkovém výročí a doby strávené v pracovním poměru u úřadu, ale uvědomuje si nutnost pomoci i v mimořádných případech. Tím se tento úřad jednoznačně odlišuje od všech ostatních.

Úřad také nabízí příspěvek zaměstnancům k zabránění výrazného poklesu životní úrovně v době pracovní neschopnosti delší šesti týdnů. Nejde ale o automaticky poskytovanou částku, nýbrž o ní musí zaměstnanec sám požádat. Tato částka je navíc velmi variabilní a její výše se odvíjí od individuálních potřeb zaměstnance.

Jak bylo uvedeno, úřad nabízí velké množství benefitů při různých životních výročních, avšak je naopak jeden z mála úřadů, který nenabízí žádný finanční bonus v případě narození dítěte, jako je tomu u většiny jiných úřadů městských částí a magistrátu.

Úřad městské části Praha 5

Tento úřad podle informací vedoucí Oddělení personální a mzdové žádné benefity za věrnost práce u úřadu nenabízí, stejně tak ani v případě životních jubileí zaměstnanců. Je tak jediným úřadem, který tento benefit vůbec nenabízí.

Úřad městské části Praha 6

Životní i pracovní jubileum a odchod do důchodu. U těchto tří významných výročí nabízí Úřad městské části Praha 6 nemalé finanční benefity všem svým zaměstnancům, a to bez jakýchkoliv podmínek. Benefity, které mohou zaměstnanci získat, vyplácí úřad v rámci dvou fondů:

- vnitřní platový předpis (VPP)
- statut sociálního fondu zaměstnavatele (SSFZ).

Tabulka 14: Výše odměn při výročích a důchodu

Událost	VPP	SSFZ
Životní jubileum	3 000,--	3 000,--
Pracovní jubileum	3 000,--	6 000,--
1. odchod do důchodu	5 000,--	3 000,--

Pozn.: Výše finančních odměn jsou uvedeny v Kč a jde o maximální výše, kterou mohou zaměstnanci od úřadu získat.

Také tento úřad nespecifikoval „maximální“ výši bonusu při výročích, který svým zaměstnancům v rámci benefitů nabízí. Nedá se tak přesně specifikovat, co pojem „maximální výše“ znamená, jaká je minimální částka, kterou mohou zaměstnanci získat, ani to, jak často

mohou o tento finanční bonus žádat. Dá se ale předpokládat, že tomu bude stejně jako u jiných úřadů, tedy v případě životního jubilea a při 50 případně 60 letech.

U pracovních jubileí je specifikace ještě složitější, stejně tak i u odchodu do důchodu. Úřad totiž nekonkretizoval, zda jde o důchod starobní, případně invalidní, a v tom případě jakého stupně.

Výše bonusu je stejná za všechny tři sledované roky.

Úřad městské části Praha 7

Velmi štědrý ke svým zaměstnancům, co se benefitů za různá výročí týče, je Úřad městské části Prahy 7. Ten jim nabízí finanční bonusy jak za životní jubileum, tak i za věrnost práce u úřadu, a v tomto případě jde ve srovnání s jinými městskými částmi o jednu z nejvyšších částek. Další částku mohou lidé získat při ukončení pracovního poměru při odchodu do důchodu.

Tabulka 15: Výše finančního bonusu při životním výročí

Věk (v letech)	Rok		
	2020	2019	2018
50	5 000,--	5 000,--	5 000,--
55	5 000,--	5 000,--	5 000,--
60	5 000,--	5 000,--	5 000,--
65	5 000,--	5 000,--	5 000,--

Pozn.: Částky v Kč.

Podmínkou pro získání výše uvedeného finančního bonusu při jednotlivých životních výročí, je trvání pracovního poměru nepřetržitě minimálně 3 roky a více.

Stejná částka, tedy 5 000 Kč, náleží v rámci systému benefitu Úřadu městské části Prahy 7 i zaměstnancům, při prvním skončení pracovního poměru z důvodu odchodu do důchodu.

I v tomto případě platí stejná podmínka, jako u životních jubileí, a to trvání pracovního poměru nepřetržitě od 3 let výše.

Pravděpodobně nejvyšší finanční bonus v rámci všech nabízených benefitů nejen u tohoto úřadu, ale i u dalších zkoumaných úřadů, je finanční odměna za dlouholetou práci v úřadu. Lidé jej mohou získat už po 10 letech nepřetržité práce, a pak následně každých pět let. Přehledně to popisuje následující tabulka.

Tabulka 16: Výše finančního bonusu při pracovním výročí

Pracovní výročí (v letech)	Rok		
	2020	2019	2018
10. a 15.	10 000,--	10 000,--	10 000,--
20. a každých dalších pět let	20 000,--	20 000,--	20 000,--

Pozn.: Částky v Kč.

Z námi posuzovaných pražských úřadů tak jde o jediný, který je vůči loajalitě svých zaměstnanců velmi štědrý. Většina úřadů totiž nabízí tento benefit většinou jen při jednom z pracovních výročí. Nabízet takto velké benefity každých pět let, navíc je po dvou výročích zvýšit až na 20 000 Kč, je velmi výjimečné. To svědčí o tom, že Úřad městské části Prahy 7 si svých zaměstnanců velmi váží a tímto benefitem, který rozhodně není zanedbatelný, si je má velkou šanci udržet.

Úřad městské části Praha 8

Benefity v podobě finančních odměn za životní či pracovní výročí tento úřad svým zaměstnancům nenabízí. Stejně tak je tomu i v případě odchodu do důchodu.

Úřad městské části Praha 9

Benefity v podobě finančních odměn za životní či pracovní výročí tento úřad svým zaměstnancům nenabízí. Stejně tak je tomu i v případě odchodu do důchodu.

Úřad městské části Praha 10

Jednorázový finanční bonus při pracovním i životním výročí náleží i zaměstnancům městské části Praha 10. Ten zároveň v rámci dotazování tento příspěvek jasně odůvodnil: „Městská část Praha 10 si je vědoma toho, že kvalitní práci odvádějí především zkušení pracovníci a cení si proto zaměstnanecké loajality a věrnosti," uvedl Mgr. Tomáš Kosmel, vedoucí odboru kontroly a komunikace Úřadu městské části Praha 10.

Úřad tak vyplácí každý rok jednorázový příspěvek/věrnostní bonus těm svým zaměstnancům, jejichž doba trvání pracovního poměru k rozhodnému dni přesáhla 10, 15, 20, 25 a více let. Tento benefit byl a je i nyní včleněn do kolektivní smlouvy uzavřené mezi Základní organizací Odborového svazu státních orgánů a organizací při Městské části Praha 10 a MČ Praha 10. O jakou přesnou částku ale jde, úřad neuvedl.

Obdobným benefitem je i bonus při dosažení životního jubilea 50, 60 a 70 let věku při svatbě zaměstnance, při narození dítěte zaměstnanci a při rozvázání pracovního poměru z důvodu prvního odchodu zaměstnance do starobního důchodu. Také tento benefit byl a je i nyní včleněn do kolektivní smlouvy uzavřené mezi Základní organizací Odborového svazu státních orgánů a organizací při Městské části Praha 10 a MČ Praha 10. Stejně jako u benefitu za pracovní věrnost, ani v tomto případě nebyla výše konkretizována. Dá se tedy předpokládat, že jde o variabilní částku.

3.2.8 Zdravotní péče

Méně častým benefitem je starost městských částí i o zdraví svých zaměstnanců. Pokud pomineme možnost rekondice v rámci benefitních karet a programů například při slevách na cvičení ve fitness centrech, masážích a podobně, nabízí některé úřady i možnost bezplatného očkování či možnost navštěvovat závodního lékaře. Tyto benefity ale patří už spíše k výjimečným. Některé z těchto benefitů jsou navíc podmíněné tím, že se jich zúčastní větší množství zaměstnanců a organizuje je přímo úřad městské části.

Tabulka 17: Zdravotní péče v rámci jednotlivých úřadů

Úřad	Nabízená péče
Magistrát	Bezplatné očkování proti chřipce.
Praha 3	Bezplatné očkování proti chřipce a žloutence.
Praha 4	Bezplatné očkování proti chřipce a vzteklině. Cena za očkování bude proplacena pouze v případě hromadného očkování zajišťovaného úřadem.
Praha 8	Závodní lékař.

3.2.9 Zaměstnanecký byt

Velmi zajímavým benefitem může být pro zaměstnance i získání pronájmu služebního nebo městského bytu. To je většinou možné jen se souhlasem Rady městské části a benefit je také ve všech případech nenárokovou částí benefitního systému úřadů. Je-li vůbec možné byt získat, pak to má řadu podmínek, které ale má každý úřad jiné. Dá se ale říct, že získání pronájmu služebního bytu je spíše výjimečnou záležitostí.

Tabulka 18: Před možností získání služebních bytů

Úřad	Podmínka
Magistrát	Nelze nárokovat.
Praha 1	Nenabízí.
Praha 2	Nenabízí.
Praha 3	Nenabízí.
Praha 4	Nenabízí.
Praha 5	Jde o velmi výjimečný benefit, který ovšem podléhá internímu schvalovacímu procesu.
Praha 6	Nenabízí.

Praha 7	Nenabízí.
Praha 8	Nenabízí.
Praha 9	Možnost získat pouze na základě odůvodněné žádosti, podléhá ale schválení Rady městské části.
Praha 10	Tato možnost je nenároková a podléhá mimo jiné schválení v Komisi bytové politiky a v Radě městské části.

3.2.10 Rekreace zaměstnanců a dětí

Příspěvky na rodinné rekreace nejsou výjimečnou záležitostí. Úřady buď zaměstnancům nabízejí finanční příspěvek v řádech i několika tisíc korun, případně rovnou možnost rekreace na firemních chatách. Úřady také myslí na děti zaměstnanců a nabízí jim příspěvky na jejich tábory. Kromě toho mohou zaměstnanci získat i několik dní placeného volna při účasti na zajištění provozu dětského tábora.

Tabulka 19: Možnosti rekreace a příspěvku na tábory

Úřad	Nabízený benefit
Magistrát *	Pracovní volno k účasti na táboře pro děti a mládež, a to až 3 týdny v kalendářním roce.
Praha 3	Zvýhodněné ubytování v rekreačním středisku Křesánov.
Praha 4	• příspěvek na rekreaci, a to až do výše 3 000 Kč / zaměstnanec • příspěvek nezletilým dětem zaměstnanců do dosažení 18 respektive 16 let věku, na organizované dětské tábory ve výši 1 000 Kč za rok na jedno dítě. Žádost schvaluje tajemník městské části.
Praha 7 **	Příspěvek na dětskou rekreaci do výše 50% ceny poukazu, maximálně však 250 Kč / den na každé dítě do 18 respektive 16 let. Maximální možná doba 3 týdny příslušného kalendářního roku.
Praha 9	Zvýhodněná rekreace v rekreačních zařízeních městské části.

Pozn.: * Magistrát hlavního města Prahy nabízí tento benefit až od roku 2020.

** Úřad městské části Praha 7 nabízel tento benefit v roce 2020 dětem do 18 let věku, v letech předchozích, tedy 2019 a 2018 byl věk 16 let.

3.2.11 Ostatní benefity

Některé z úřadů městských částí nabízí i celou řadu dalších benefitů, které jsou ve srovnání s ostatními úřady spíše výjimečné. Úřady dokonce považují za benefity i vzdělávaní, které je nutné pro výkon určitých úřednických pozicí, respektive jde o povinné kurzy, které musí úředníci absolvovat. Jiné úřady se pak snaží zaměstnance zaujmout benefity, které pro něj mohou mít finanční prospěch. Největší množství „ostatních" benefitů nabízí magistrát.

Tabulka 20: Přehled ostatních benefitů

Úřad	Benefit	Rozsah
Magistrát	Příspěvek zaměstnancům se statusem osoby se zdravotním postižením na úhradu rehabilitačních, masérských, rekondičních a regeneračních služeb nebo lázeňských pobytů s rehabilitací dle vlastního výběru.	1 500 Kč
	Aktivity zajišťované zaměstnavatelem pro zaměstnance hlavního města Prahy - kulturní akce pro zaměstnance a pro jejich děti do věku ukončení povinné školní docházky (mj. služby formou vzdělávací akce v době krátkodobých školních prázdnin).	neuvedeno
	Nepeněžité dary.	max. 2 000 Kč
	Pracovní volno na doprovod dítěte v první den povinné školní docházky.	1 den
	Pracovní volno na vlastní promoci nebo promoci dítěte.	1 den
	Pracovní volno poskytnuté za napracování.	až 2 dny
Praha 3	Zvýhodněné partnerské SIM pro rodinné příslušníky.	neuvedeno
Praha 4	Na základě posouzení tajemníkem úřadu lze hradit vzdělávací kurzy včetně jazykových, pokud je nelze hradit v rámci vzdělávání zaměstnanců dle jiných předpisů.	neuvedeno

	Příspěvek zaměstnancům k zabránění výrazného poklesu životní úrovně v době pracovní neschopnosti delší šesti týdnů, žádá zaměstnanec.	neuvedeno
Praha 8	Průběžné vzdělávání (nejméně 18 dnů za 3 roky, viz zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů).	neuvedeno

3.3 Home office

Ještě do začátku roku 2020 se dal takzvaný home office nebo-li práce z domova, považovat za velmi zajímavý benefit. Pro zaměstnance to znamenalo nejen pohodlnější pracovní prostředí ze svého doma, ale pro některé i nemalé úspory za čas strávený na cestách do práce a z ní. Nemluvě například o ušetření desítek nebo i stovek korun za cestové, ať už hromadnou dopravou nebo vlastním vozidlem.

Březen zmíněného roku ale z benefitu nakonec udělal téměř povinnost, tedy u valné většiny zaměstnavatelů, a to úřady samosprávných celků nevyjímaje. Podle informací Hospodářské komory ČR využila práce z domova zhruba polovina zaměstnavatelů v Česku. Jak následně v rámci dotazníkového průzkumu zjistila společnost Survio, zhruba 65 procent zaměstnanců na home office uvedla, že jim práce z pohodlí domova vyhovovala. Co konkrétně zaměstnancům při práci z domova vyhovovalo a co jim naopak vadilo, přehledně zobrazuje grafika v příloze.

Také pražský magistrát i některé z městských částí se rozhodli své zaměstnance v době největšího vrcholu pandemie Covid-19 raději nechat pracovat z domova. I když jak se ale při našem průzkumu ukázalo, zatímco některé úřady neváhaly poslat do domácí kanceláře valnou většinou svých zaměstnanců, u jiných byl naopak home office de facto za odměnu.

Možnost práce z domova u zaměstnanců Magistrátu hlavního města Prahy, jejichž výkon činnosti umožňuje práci z jiného pracoviště, než je pracoviště zaměstnavatele, byla v odůvodněných případech zaměstnavatelem umožňována již před vypuknutím pandemie koronaviru Covid-19.

V době nouzového stavu byl s ohledem na přijatá bezpečnostní opatření vlády a mimořádná opatření Ministerstva zdravotnictví ČR k fungování úřadů veřejné správy nastaven pružnější systém poskytování home office. Ředitelům jednotlivých odborů magistrátu byl ponechán prostor k rozhodnutí, zda zaměstnanci daného odboru mohou pracovat (také) z domova a v rámci vyhodnocení výkonu zajišťovaných agend byl následně nastaven systém „střídání směn“ tak, aby byl zabezpečen provoz veškerých činností (byť v omezené míře) a zároveň, aby byla dodržena potřebná bezpečnostní opatření.

Počet home office se tedy na jednotlivých odborech magistrátu mohl značně lišit; celkový počet zaměstnanců, kteří alespoň někdy v době nouzového stavu pracovali formou home office tvořil více než polovinu zaměstnanců, neznamená to však, že by více než polovina zaměstnanců magistrátu pracovala z domova současně, tj. ve stejnou dobu.

Podobným způsobem k povolení práce z domova přistupovaly i další úřady, a to podle stejného klíče, jako tomu bylo v případě magistrátu. Jak také bylo řečeno, ne všechny úřednické pozice ale dovolují práci z domova. Řeč je například o úřednících, kteří například pracují s velkými mapovými podklady, které nemusí být ve všech případech digitalizované. Představa, že tito úředníci si domů nosí i několik metrů dlouhé mapy, je proto nereálný. Zároveň jsou i pracovní pozice, při kterých je nutné pracovat i neveřejnými podklady, které není možné vynášet z budov úřadů. Poslední možností jsou úřednické posty, které z domova nejde vůbec dělat, jako je například vydávání občanských průkazů, dokladů spojených s provozem motorových vozidel a podobně.

Jakým způsobem přistupovaly k home office ostatní úřady městských částí, je přehledně uvedeno níže:

Úřad městské části Praha 1

Úřad umožnil po dobu nouzového stavu v době celosvětové pandemie onemocněním Covid-19 části svých zaměstnanců, u kterých bylo vyhodnoceno, že je home office možný, práci z domova. Tato část zaměstnanců nepředstavovala více než polovinu všech zaměstnanců.

Úřad městské části Praha 2

V souvislosti s pandemií Covid-19 městská část Praha 2 neposkytovala možnost práce z domova, protože to podle vyjádření úřadu nebylo vhodné. Jako nejčastější důvody uvedl nemožnost odnášet spisy, kontaktní agendy s občany apod. Od poloviny března do konce dubna se zaměstnanci střídali na pracovišti, takzvaně „půl na půl“. I tak ale nebyl úřad plný

zaměstnanců, jak by se mohlo zdát. Ti, co totiž nedocházeli do zaměstnání, byli na tzv. překážce na straně zaměstnavatele s náhradou platu.

Úřad městské části Praha 3

Městská část umožnila v souvislosti s pandemii Covid–19 pracovat z domova tzv. home office u části zaměstnanců, kterým to jejich náplň práce umožňovala. Tato část zaměstnanců nepředstavovala polovinu všech zaměstnanců Městské části Praha 3.

Úřad městské části Praha 4

Úřad městské části Praha 4 neposkytl svým zaměstnancům v souvislosti s pandemií Covid-19 možnost práce z domova.

Úřad městské části Praha 5

Během nouzového stavu v roce 2020 poskytla městská část Praha 5 možnost využití tzv. home office všem zaměstnancům.

Úřad městské části Praha 6

Dohody o práci mimo obvyklé pracoviště byly v době nouzového stavu uzavřeny se zaměstnanci, u nichž to umožňovaly provozní podmínky a konkrétní druh práce. Jednalo se o více než polovinu zaměstnanců.

Úřad městské části Praha 7

Tato městská část poskytla vybraným zaměstnancům možnost práce z domova. Tito zaměstnanci byli vybráni na základě toho, zda je vůbec možné a také vhodné, aby svou práci z domova vykonávali. Zároveň s těmito zaměstnanci byly uzavřeny dohody o výkonu práce z domova. Počet takových zaměstnanců byl vyšší než polovina jejich celkového počtu.

Úřad městské části Praha 8

V době výskytu pandemie Covid-19 povinný subjekt poskytl zaměstnancům možnost práce z domova tak, aby byl vždy zachován chod nejen oddělení, odboru, celého úřadu, ale také zdraví našich zaměstnanců a občanů. Kolika zaměstnanců úřad povolil práci z domova, nebylo ale konkretizováno.

Úřad městské části Praha 9

Úřad poskytl některým zaměstnancům možnost práce z domova v souvislosti s pandemií Covid-19. Šlo o méně než polovinu zaměstnanců úřadu městské části.

Úřad městské části Praha 10

Home office byl poskytován, a to té části zaměstnanců, kde vedoucí odborů nebo samostatných oddělení vyhodnotili, že tento způsob výkonu práce je s ohledem na jejich náplň pracovní činnosti možný. Tato část zaměstnanců představovala méně než polovinu všech zaměstnanců.

I když by se dalo předpokládat, že úřady na stejné úrovni, tedy v našem případě deset úřadů městských částí, má stejné odbory a zabývá se prakticky stejnou agendou, a že budou i počty úředníků na home office víceméně stejné, ukázalo se, že každý úřad k povolení práce z domova přistupuje naprosto odlišně.

Zatímco většina úřadů se snažila dle vládního nařízení dát co největšímu počtu zaměstnanců home office a najít pro ně takové podmínky, aby práci mohli z domova vykonávat, jiné z úřadů tuto skutečnost nedokázaly. Konkrétně jde o Úřad městské části Praha 2, který své rozhodnutí odůvodnil tím, že by práce z domova nebyla pro zaměstnance vhodná. Raději proto volila méně častý důvod přerušení práce, a to překážku v práci ze strany zaměstnavatele. Úředníci tak zůstali doma za sníženou mzdu.

Jako pozitivní lze pochopitelně v tomto rozhodnutí najít šanci úřadu zabránit šíření onemocnění Covid-19 mezi zaměstnanci. Na druhou ale zůstává otázkou, zda toto řešení nebylo po úřad spíše kontraproduktivní, neboť minimálně část zaměstnanců mohla po vzoru jiných úřadů práci z domova vykonávat, čímž by zaměstnancům zůstal plný plat a zároveň by nedocházelo například ke zpožďování úředních rozhodnutí.

4 DISKUSE

K jednoznačně nenahraditelné součásti každé dobře prosperující firmy či společnosti, patří v současné době řízení lidských zdrojů. Velmi důležité jsou především dva faktory, a to jak správně nastavené cíle, kterých chce zaměstnavatel dosahovat, tak i lidské zdroje – konkrétně pak personalisté, v dnešní době přesněji označovaní jako pracovníci HR oddělení, kteří zaměstnance vybírají a následně se o ně také po celou dobu jejich působení ve firmě starají.

Udržení si kvalitních lidských zdrojů na důležitých, ale i méně významných pracovních pozicích, přináší pro HR oddělení nelehkou práci v poznání potřeb zaměstnanců, a to jak po stránce výkonnostní, tak i soukromé. Má-li zaměstnanec správně a „bezchybně“ vykonávat svoji práci, nemohou se firmy spoléhat jen na samovzdělávání zaměstnanců, ale musí jim zajistit pravidelná odborná vzdělávání. Zároveň je potřeba si uvědomit, že pro lepší výkon potřebují lidské zdroje i pravidelnou rekonvalescenci a vyžití ve svém soukromém životě, do kterých mohou zapojit i vlastní rodinu.

Z výše uvedeného jasně vyplývá, že benefity jsou pro zaměstnance při rozhodování o nástupu a následně i o setrvání ve firmě stejně důležité, jako spokojenost s každoměsíční dohodnutou mzdou.

Základem striktně daných benefitů je zákonná možnost dovolené, kterou upravuje Hlava II. zákoníku práce. Ta říká, že zaměstnanec, který pracuje pravidelně 40 hodin týdně po celý kalendářní rok, tj. 52 týdnů, má nárok na 4 týdny dovolené. V tomto případě je nejčastějším benefitem to, že firma zaměstnancům přidá ještě další týden.

Cílem diplomové práce bylo popsat zaměstnanecké benefity napříč největšími úřady v hlavním městě, tj. Magistrátem hlavního města Prahy a deseti největšími úřady městských částí, v našem případě Prahy 1 – 10. K získání potřebných informací, tedy specifikace všech nabízených benefitů, bylo využito zákona číslo 106/1999 Sb. O svobodném přístupu k informacím. Všechny oslovené úřady odpověděly v zákonné lhůtě, v některých případech šlo ale jen o překopírování informací, veřejně dostupných na webových stránkách příslušných úřadů městských částí.

Úřadům je ale nutné vytknout nepříliš konkrétní specifikaci benefitů, která byla mnohdy velmi skromná, obecná a příliš se nedalo vypočítat, jakou reálnou částku mohou zaměstnanci v rámci benefitu opravdu získat. Úřady například uváděly, že finanční benefity neměly stálou

výši, ale šlo o maximální částku, která mohla být zaměstnanci vyplacena. Často se tak stávalo, že nebylo možné zjistit klíč, podle kterého se konečná částka vypočítala. Mohla to ovlivňovat například délka odpracovaných let na úřadu, ale také mohlo jít o rozhodnutí tajemníka úřadu, nebo rozhodnutí zastupitelstva. Z toho lze soudit, že se často v případě těchto benefitů jedná o velmi interní záležitost.

Ze získaných informací jedenácti úřadů lze konstatovat, že systém benefitů je naprosto rozdílný napříč všemi úřady. Ač by se dalo předpokládat, že samosprávné úřady na stejné úrovni budou mít i podobné benefity, opak je pravdou. Zatímco některé úřady nabízely jen „standardní“ benefity, jako je například týden dovolené navíc, jiné svým zaměstnancům dokázaly nabídnout velmi širokou škálu, a to nejen z oblasti kulturního a rekondičního vyžití, ale i z krizové oblasti, kdy se zaměstnanec dostane do těžké životní situace, kterou nemusí bez pomoci druhých zvládnout.

Největší množství benefitů nabídl svým zaměstnancům magistrát hlavního města, což se vzhledem k jeho působnosti dalo také očekávat. Avšak co do počtu benefitů, především pak těch finančních, je ke svým zaměstnancům neštědřejší Úřad městské části Praha 4. Právě srovnání benefitů s magistrátem je další z cílů diplomové práce a přináší markantní rozdíly.

Jediným benefitem, který byl shodný napříč všemi úřady, byl příspěvek na stravování. Ten jasně ukazuje, jak stejný benefit dokáže mít naprosto rozdílné výsledné částky.

Zatímco magistrát v roce 2020 nabízel zaměstnancům stravenky, respektive příspěvek na stavování ve výši 123 Kč na jeden pracovní den, jiný úřad svým zaměstnancům poslední tři zkoumané roky nabízel jen polovinu toho, co samotný magistrát. Jde o úřad Prahy 2, kde zaměstnanci dostávají stravenky ve výši 70 Kč, a to po všechny tři zjišťované roky. Ostatní úřady poskytují stravenky v průměru za 100 Kč.

Již z tohoto prvního benefitu je patrné, jak velké dokáží dělat úřady rozdíly při tak běžné věci, jako je příspěvek na stravování. Přitom právě tento benefit bývá pro zaměstnance velmi důležitý, neboť každý měsíc pro ně znamená navýšení příjmů i o několik tisíc korun. V tomto případě si tak každý měsíc nejvíce přilepší pracovníci magistrátu.

Ostatní nabízené benefity už nemají stoprocentní shodu napříč úřady a jejich porovnání by už tak nebylo natolik adekvátní, jako u příspěvku na stravování. Zmínit ale můžeme například takzvané zdravotní volno, které nabízí devět úřadů. Zatímco některé z nich dají pracovníkům možnost zůstat během kalendářního roku doma dva dny (Úřad městské části Praha

10) jiné dokáží nabídnout zaměstnancům až 6 dnů (Praha 8), dva z úřadů takovou možnost nenabízejí vůbec.

Za velmi pozitivní přístup v rámci řízení lidských zdrojů lze hodnotit benefity úřadu Prahy 4. Tento totiž jako jediný nabízí benefity ve výši až dvou desítek tisíc korun v případě nečekaných mimořádných událostí v životě zaměstnance. Úřad tak nabízí finanční pomoc v případě požáru domova zaměstnance, krádeže, loupeže, ale také v případě smrti, kdy mohou finance pomoci rodinným příslušníkům zemřelého, nebo naopak zaměstnanci v případě úmrtí v rodině. Toto lze vnímat jako velmi vstřícný benefit, který jasně ukazuje, že úřad si zaměstnance váží nejen v době, kdy vykonává svoji práci na úřadě, ale i v případě, že mu to životní překážka překazí.

Diplomová práce si dala také za cíl navrhnout možnost sjednocení benefitů pro všechny úřady. Jejich nabídka a plnění není v současné době nikterak povinná a vždy záleží na zaměstnavateli, jak moc si chce svých lidí vážit a co vše jim hodlá nad zákonnou povinnost nabídnout.

Logicky se totiž nabízí odpověď, že na všech úřadech na stejných úrovních musí úředníci vykonávat stejnou práci. Navíc jejich plat je dát zákonem a konkrétní výše se odvíjí od nejvyššího dosaženého vzdělání a od odpracovaných let. Stejně tak by tedy mohl fungovat i systém benefitů. S tím se ale nedá ztotožnit a sjednocení napříč Prahou, respektive celou Českou republikou, by se tak nejspíše jevil jako nevýhodný, ba přímo nereálný. Navíc by tento benefitní systém musel být ukotven v zákoně, stejně jako je tomu u vyměřovacího základu platu, což by bylo jak složité na schvalování na vládní úrovni, tak i samotné vybrání benefitů, které by byly pro úřady povinné. I tak by se stejně jako u platu musela dát úřadu možnost benefity ještě doplnit podle možností samotné samosprávy. Systém zjednodušení a případného sjednocení by tak tedy nakonec ztratil svůj efekt. Další otázkou by mohlo být, jak složité by bylo případné další doplnění benefitů, případně odstranění benefitu (například kvůli ukončení činnosti dané provozovny apod.)

Nelze si totiž představit, že by úřady musely nabízet benefit, který například není možné uplatnit v rámci pracovní lokality. Zde můžeme uvést například Multisport kartu, která má velké uplatnění jak v Praze, tak i krajských a okresních městech. Ovšem jsou v Česku lokality, kde je možné je uplatnit například jen u jedné společnosti. Těžko by tak zaměstnanec jel desítky kilometrů do jiného města, kde by si mohl například se slevou zacvičit, když by náklady na dopravu byly vyšší než stejná služba v plné výši v místě bydliště. Naopak uplatnění by napříč republikou našla poukázka typu Cafeterie, kterou je možné využít ve většině českých lékáren.

Další otázkou by pak také bylo, od čeho by se výše benefitu odvíjela, neboť byla-li by částka stejná pro celou republiku, větší užitek by z ní měli zaměstnanci v regionech, kde jsou kvůli vysoké nezaměstnanosti i nižší ceny produktů. Opět bychom se tak dostávali do situace, kdy by část zaměstnanců byla zvýhodněna a další ne.

Z toho je tak patrné, že benefity by měly zůstat výhradně v režii zaměstnavatelů, a to i v případě, že jde o státního zaměstnavatele. Ten totiž musí zohledňovat i to, jak moc velkou „zásobu" lidských zdrojů má k dispozici. Ne pro všechny úřady je totiž těžké zaměstnance shánět. Navíc některé pozice vyžadují i specifické vzdělání úředníků, kde lze využít a nabídnout benefit ve formě odborného vzdělávání.

Za zvážení stojí i větší spolupráce úřadů se středními, vyššími odbornými a vysokými školami, kdy by mohly úřady podporovat vzdělávání právě těch oborů, které jsou nejhůře obsaditelné. Benefitem by mohly být už stáže při studiu a vyšší nástupní plat (stáž by se započítávala do odpracovaných let, tím pádem by pak byl vyšší nástupní plat).

Vzhledem k pandemii Covid-19, která od března 2020 ochromila celou Českou republiku, přistoupily některé z úřadů k možnosti práce na home office, která do té doby byla pro státní správu téměř nepředstavitelná. Jak se ale ukázalo u námi zkoumaných úřadů, práce z domova nakonec nebyla až tak nereálná, jak se možná ještě před pandemií mohlo zdát. I zde však existují značné rozdíly. Zatímco některé úřady dokázaly na home office poslat i více než polovinu svých zaměstnanců, a přitom zajistit bezpečný chod úřadu, jiné nedovolily pracovat z domova žádnému z úřadníků.

Ač práce z domova se do té doby (u jiných firem) považovala za benefit, v takzvané době pocovidové se dá předpokládat, že částečně u ní zůstane řada firem a možná mezi nimi budou i úřady. Přeci jen práce z domova představuje pro některé zaměstnance určité pohodlí, lepší soustředění na práci a pro samotné zaměstnavatele naopak nemalé provozní úspory – elektřina, voda, opotřebení pracovních pomůcek apod.

Do budoucna by tak právě úřady mohly do svých benefitů zařadit i práci z domova, čímž by například mohla odpadnout i absence zaměstnanců při počátcích nemocí – mohli by totiž zůstat doma, pracovat, a přitom by se zabránilo tomu, že by nemocný úředník ohrožoval nákazou své kolegy. Již teď o tom začínají uvažovat firmy napříč republikou a rozhodně tomu tak v době pocovidé bude i u úřadů.

ZÁVĚR

Pokud si chce udržet kvalitní zaměstnance a v případě náborů získat ještě výkonnější a kvalitnější, žádná firma se bez zaměstnaneckých benefitů v současné době neobejde. Diplomová práce prokázala, že systém benefitů už dávno není jen výsadou soukromých a dobře prosperujících společností, ale své uplatnění nachází i ve státní správě a samosprávě.

Jak je z výsledků diplomové práce patrné, rozdíly mezi největšími pražskými úřady, tedy magistrátem hlavního města a deseti úřady městských částí, jsou velmi zásadní a jednoznačně můžeme konstatovat, že mezi úřady neexistuje v této věci jasně daná koordinace. Každý z úřadů má jiné priority a tím i odlišnou škálu benefitů. Diplomová práce ukázala, jak velmi rozdílné mohou být benefity u úřadů na stejné úrovni.

Sběr dat prokázal, že největší množství benefitů nabízí Magistrát hlavního města Prahy, což se vzhledem k nejvyšší samosprávné úrovni v Praze dalo očekávat. Zároveň ale není možné tvrdit, že ostatní úřady by vždy nabízely podstatně menší benefity co do kvality, nebo kvantity. Příkladem může být Úřad městské části Praha 4 a částečně i Úřad městské části Praha 3. Nelze tak jednoznačně potvrdit hypotézu č. 1, že magistrát bude mít ve škále nabízených benefitů jednoznačnou převahu nad všemi níže postavenými úřady.

Naopak se jednoznačně prokázala druhá hypotéza, a to ta, že rozdíly mezi úřady budou velmi zásadní. Zde můžeme nabídnout porovnání široké škály benefitů Magistrátu s Úřadem městské části Praha 1, který nabízí pouze příspěvek na stravování, sick days a odměnu za životní výročí.

Částečně je potvrzena i poslední hypotéza, tedy že sjednocení benefitů pro všechny úřady samosprávy se jeví jako nereálné, neefektivní či administrativně složité, a to jak z pohledu jejich výběru, tak i z perspektivy průběžné úpravy. Jedinou možností alespoň částečného propojení by tak bylo sjednocení alespoň některých benefitů, které najdou využití kompletně u všech zaměstnanců, a tím jsou stravenky na jídlo. Další možné rozšíření příspěvku na stravu by však záleželo stejně jen na vůli konkrétních úřadů. I z toho je patrné, že by valná většina rozhodovacích pravomocí zůstala na samotném úřadu, sjednocení by tak bylo pouze formální. Právě proto lze konstatovat, že současný stav, kdy výběr a finanční výše benefitů je čistě v režii úřadu, je v současné době zřejmě nejschůdnějším řešením.

Zatímco u již fungujících benefitů zkoumaných úřadů lze jen těžko hledat možné sjednocování tak, aby to bylo výhodné jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele, u práce z domova lze do budoucna najít možnost dalšího podrobného zkoumání. Velmi zajímavé by

bylo například zjištění, zda úřady zůstaly i po skončení pandemie u možnosti občasné práce z domova, případně jak moc je home office pro úřady přínosný.

V tomto by se dala předpokládat značná úspora již zmíněných energií, jako je elektřina a voda, ale i hygienických pomůcek na toaletách a podobně. Pozitivní výsledky by se pak daly aplikovat napříč celou republikou, což mi mohlo vést i k nemalým úsporám v rozpočtech státních správ a samospráv, tedy nás všech. Zároveň by se uspořené náklady za provoz budov jednotlivých úřadů daly využít k rozšíření benefitní zaměstnanecké škály.

Vzhledem k značné autonomii jednotlivých samospráv je to však v dohledné době jen těžko reálné. Musela by přijít iniciativa „shora“, případně by se v tomto ohledu na společném postupu museli dohodnout jednotliví členové existujících asociací měst, obcí a krajů. Až jejich návrh by mohli následně přijmout za svůj zástupci centrální exekutivy, tedy ministerstvo vnitra, potažmo Vláda ČR, a tato iniciativa by pak musela najít i podporu v zákonodárných orgánech, tedy v Poslanecké sněmovně a v Senátu.

Doposud k jednotným úpravám na centrální úrovni neexistovala vůle. Dalekosáhlé změny v souvislosti s pandemií onemocnění Covid-19 však mohou k takovéto iniciativě vést. Musela by se následně najít široká shoda napříč politickým spektrem. Bohužel žádná z existujících parlamentních stran nemá podobné úpravy samospráv v ČR ve svém programu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

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

CAHA, Z. et al. *Management lidských zdrojů*. České Budějovice. Ram-Verlag, 2017. 297 s. ISBN 978-3-942303-52-1.

DUDA, J. *Zaměstnanecké výhody v systému motivace zaměstnanců*. 1. vyd. Brno. MZLU, 2005. 64 s. ISBN 80_7157-895-9.

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H.Beck, 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.

HLOUŠKOVÁ, P., HOFMANNOVÁ, E., SCHMIED, Z., TOMANDLOVÁ, L., ROUČKOVÁ, D., SCHWEINER, P., VÁCHA, J. *Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy s komentářem k 1. 1. 2020*. Olomouc: ANAG, 2007. 1304 s. ISBN 978-80-7554-190-1.

KALNICKÝ, J. *HRM - řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2012. 190 s. ISBN 978-80-7329-300-0.

KLEIBL, J. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vydání Praha. C.H.Beck, 2001. 264 s. ISBN 80-7179-389-2.

KOUBEK, J., *Personální práce v malých podnicích*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing. 2011. 264 s. ISBN 978-80-247-3823-9.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů.* 4. vydání. Praha. Management Press, 2007. 299 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

MACHÁČEK, I. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha. Wolters Kluwer Česká republika, 2013. 199 s. ISBN 978-80-7478-000-4.

MILKOVICH, G. T. a BOUDREAU, J. W. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Grada, 1993. 936 s. ISBN 80-85623-29-3.

PELC, V. *Zaměstnanecké benefity v r. 2008*. Praha: Linde, 2008. 141 s. ISBN 978-80-7201-0.

PRAŽSKÁ, L. a JINDRA, J. a kol. *Obchodní podnikání. Retail management*. 1. vyd. Praha. Management Press, 1997. 880 s. ISBN 80-85943-48-4.

ROJÍČEK, M. et al., 2020. *Statistická ročenka České republiky - 2020*. Praha. Český statistický úřad. 808 s. ISBN 978-80-250-3050-9.

SALZBRUNN, R. et POBOŘIL, M., *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava. VŠP, 2005. 176 s. ISBN 80-86764-32-X.

TOMAŠTÍK, M. *Personální management firmy Baťa, a.s. Zlín do roku 1939*. Disertační práce. 2008. UTB.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

GUEST, D. E. *Human resource management and idustrial relations*. 1987. Journal of Management Studies.

HAGGBLOOM, S. J. et al. *The 100 Most Eminent Psychologists of the 20th Century*. Review of General Psychology 6. 2002. 139–152.

CHVÁTAL, J. *Integration of processes and the moral principles in the Bata factory into a Unified Integration.* Zlín. 2014. ISBN 978-80-7454-339-5.

Seznam použitých internetových zdrojů

MÁLEK, O. *Zaměstnanecké benefity z pohledu daní*. [online] 2019. [cit. 2021-01-11]. Dostupné z: https://www.moneus.cz/zamestnanecke-benefity-z-pohledu-dani/.

BARTÁK, M. *Dvojí pohled na zaměstnanecké výhody*. [online] 2003. [cit. 2021-01-11]. Dostupné z: http://www.mam.cz.

PÍREK, Š. *Netradiční firemní benefity mohou rozhodnout*. [online] 2019. [cit. 2021-01-11]. Dostupné z: https://www.menseek.eu/netradicni-firemni-benefity-mohou-rozhodnout/.

LANDWEHRMANN, T. *Je ti nevolno? Vezmi si volno. Aneb sick days*. [online] 2018. [cit. 2021-01-11].

Dostupné z: https://www.epravo.cz/top/clanky/je-ti-nevolno-vezmi-si-volno-aneb-sick-days-107145.html.

csps.cz - https://www.csps.cz/cs/pro-zamestnavatele.

Zákony

Zákoník práce (úplné znění) Předpis č. 262/2006 Sb.

Zákon č. 106/1999 Sb. O svobodném přístupu k informacím.

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek 1: Baťovy domky ve Zlíně. Foto M. Růžička, MAFRA 13

Obrázek 2: Zobrazení pražských obvodů se zobrazením hranic městských částí. Zdroj: gismentors.cz 32

Obrázek 3: Multisport karta. Zdroj: Multisport.cz 45

Obrázek 4: Flexi Pass poukázka. Zdroj: Sodexo 45

Obrázek 5: Ticket Benefits Card. Zdroj: Edenred CZ s.r.o. 47

Seznam tabulek

Tabulka 1: Hodnoty stravenek v rámci jednotlivých úřadů za jednotlivé roky 37

Tabulka 2: Podíl hodnoty stravenek 38

Tabulka 3: Sick days v rámci jednotlivých úřadů 39

Tabulka 4: Výše příspěvků na penzijní připojištění 41

Tabulka 5: Výše příspěvku na jízdné MHD 43

Tabulka 6: Ceny za předplatné městské hromadné dopravy 44

Tabulka 7: Výše ročního příspěvku Flexi pass 46

Tabulka 8: Výše příspěvků úřadů na konto zaměstnanců 48

Tabulka 9: Výše ročního příspěvku systému Cafeterie 49

Tabulka 10: Úřady poskytující benefity na sport a kulturu 49

Tabulka 11: Finanční bonus při životním jubileu 51

Tabulka 12: Příspěvek při významné životní situaci 52

Tabulka 13: Přehled finančních bonusů a příspěvků 53

Tabulka 14: Výše odměn při výročích a důchodu 54

Tabulka 15: Výše finančního bonusu při životním výročí 55

Tabulka 16: Výše finančního bonusu při pracovním výročí 56

Tabulka 17: Zdravotní péče v rámci jednotlivých úřadů 58

Tabulka 18: Před možností získání služebních bytů 58

Tabulka 19: Možnosti rekreace a příspěvku na tábory..... 59

Tabulka 20: Přehled ostatních benefitů 60

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Dotazované úřady I

Příloha B: Výhody a nevýhody práce na home office IV

PŘÍLOHY

Příloha A: Dotazované úřady

Úřad městské části Praha 1

Vodičkova 18, 115 68 Praha 1

starosta: Ing. Petr Hejma

Území městské části je tvořeno katastrálními územími (celými nebo částí) Josefov, Hradčany, Staré Město, Malá Strana, Nové Město, Holešovice, Vinohrady.

Úřad městské části Praha 2

náměstí Míru 20/600, 120 39 Praha 2

starostka: Mgr. Jana Černochová

Území městské části je tvořeno katastrálními územími (celými nebo částí) Vinohrady, Vyšehrad, Nové Město, Nusle.

Úřad městské části Praha 3

Havlíčkovo nám. 9/700, 130 85 Praha 3

Starosta: Jiří Ptáček

Území městské části je tvořeno katastrálními územími (celými nebo částí) Žižkov, Vinohrady, Vysočany, Strašnice.

Úřad městské části Praha 4

Antala Staška 2059/80b, 140 46 Praha 4 - Krč

Starostka: Irena Michalcová

Území městské části je tvořeno katastrálními územími (celými nebo částí) Lhotka, Hodkovičky, Braník, Krč, Michle, Podolí, Záběhlice, Nusle, Vinohrady.

Úřad městské části Praha 5

náměstí 14. října 1381, Smíchov, 150 00 Praha 5

Starostka. Mgr. Renáta Zajíčková

Území městské části je tvořeno katastrálními územími (celými nebo částí) Hlubočepy, Jinonice, Radlice, Košíře, Smíchov, Motol, Břevnov, Malá Strana.

Úřad městské části Praha 6

Československé armády 601/23, 160 00 Praha 6 - Bubeneč

Starosta: Ondřej Kolář

Území městské části je tvořeno katastrálními územími (celými nebo částí) Ruzyně, Liboc, Břevnov, Veleslavín, Vokovice, Dejvice, Sedlec, Střešovice, Bubeneč, Hradčany.

Úřad městské části Praha 7

nábř. Kpt. Jaroše 1000, 170 00 Praha 7

Starosta: Mgr. Jan Čižinský

Území městské části je tvořeno katastrálními územími (celými nebo částí) Bubeneč, Holešovice, Libeň.

Úřad městské části Praha 8

Zenklova 35/1, 180 48 Praha 8

Starosta: Ondřej Gros

Území městské části je tvořeno katastrálními územími (celými nebo částí) Troja, Libeň, Karlín, Nové Město, Kobylisy, Bohnice, Čimice, Střížkov, Žižkov.

Úřad městské části Praha 9

Sokolovská 14, 190 00 Praha 9 - Vysočany

Starosta: Ing. Jan Jarolím

Území městské části je tvořeno katastrálními územími (celými nebo částí) Vysočany, Libeň, Prosek, Střížkov, Hrdlořezy, Hloubětín, Malešice.

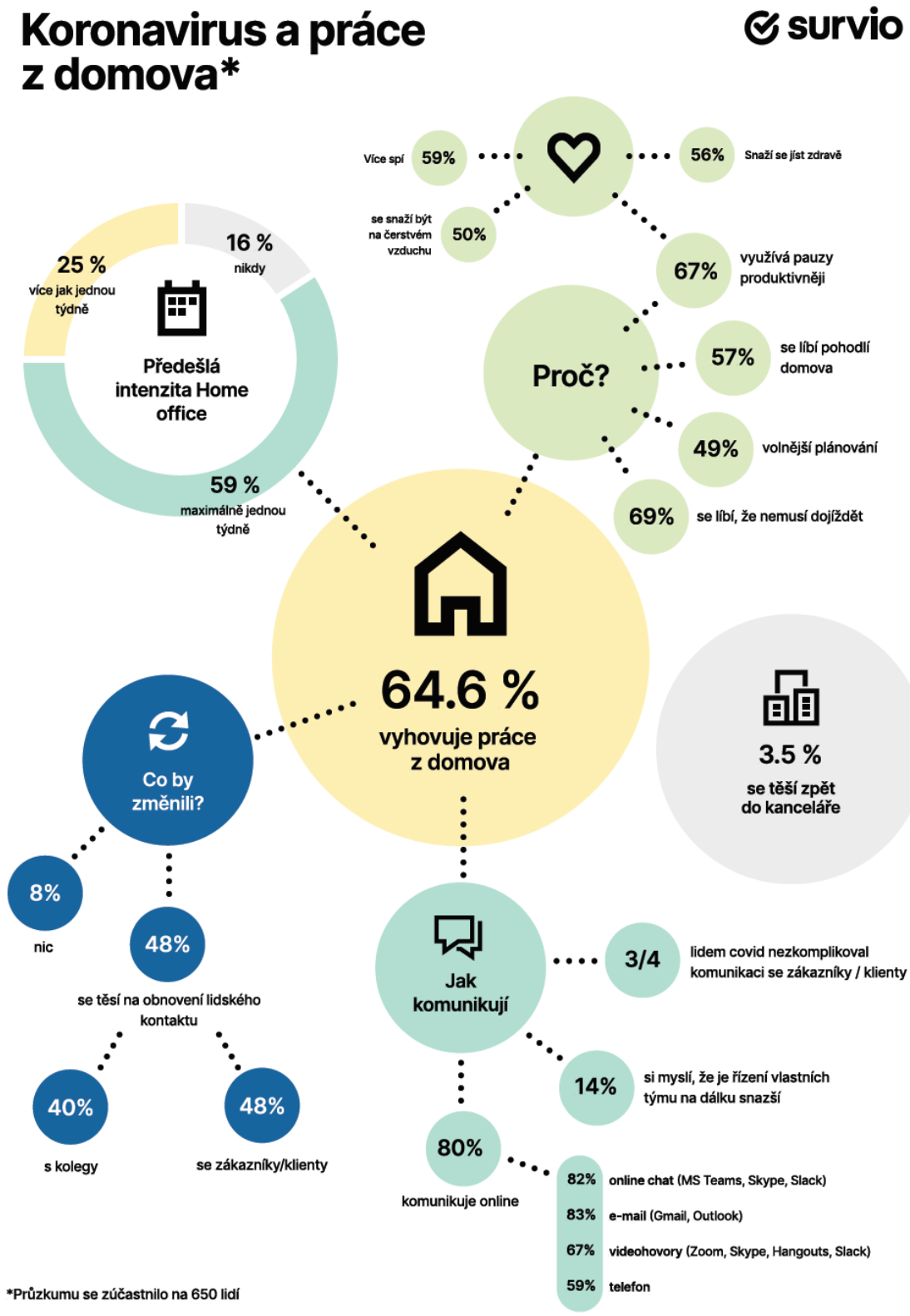
Úřad městské části Praha 10

Vršovická 1429/68, 101 00 Praha 10 - Vršovice

Starostka: Renata Chmelová

Území městské části je tvořeno katastrálními územími (celými nebo částí) Vršovice, Vinohrady, Strašnice, Malešice, Hrdlořezy, Hloubětín, Záběhlice, Michle, Žižkov (OZV č. 55/2000 Sb.)

Příloha B: Výhody a nevýhody práce na home office



Zdroj: Survio

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Roman Pavlíček

Obor: Andragogika

Forma studia: kombinovaná

Název práce: Zaměstnanecké benefity ve velkých pražských obvodech v souvislosti s řízením lidských zdrojů

Rok: 2021

Počet stran textu bez příloh: 75

Celkový počet stran příloh: 4

Počet titulů českých použitých zdrojů: 18

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 3

Počet internetových zdrojů: 5

Vedoucí práce: PhDr. Milan Demjanenko Ph.D.