



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

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

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Bakalářská práce

Zaměstnanecké benefity ve vybrané organizaci

Vypracovala: Jana Podroužková

Vedoucí práce: Ing. Monika Březinová, Ph.D.

České Budějovice 2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jana PODROUŽKOVÁ**
Osobní číslo: **E13495**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Zaměstnanecké benefity ve vybrané organizaci**
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:
Analýza zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci a návrh případných změn.

Metodika práce:
V teoretické části provede autor syntézu odborných publikací, jejímž výstupem bude literární přehled. V praktické části provede autor dotazníkové šetření v oblasti zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci a jeho výsledky vyhodnotí a navrhne případné změny.

Rámcová osnova:

1. Úvod,
2. Literární přehled,
3. Cíle a metodika,
4. Charakteristika organizace,
5. Vlastní práce,
6. Diskuze,
7. Závěr,
8. Summary,
9. Použitá literatura,
10. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**
Seznam odborné literatury:


Halík, J. (2008). *Vedení a řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing.
Hroník, F. (2006). *Hodnocení pracovníků*. Praha: Grada Publishing.
Kleibl, J., Dvořáková, Z., & Šubrt, B. (2001). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck.
Koubek, J. (2001). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press.
Miskell, J. R., & Miskell, V. (1996). *Pracovní motivace*. Praha: Grada Publishing.
Plamínek, J. (2002). *Vedení lidí, týmů a firem*. Praha: Grada Publishing.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Monika Březinová, Ph.D.**
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **9. ledna 2015**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2016**


doc. Ing. Ladislav Polínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


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

V Českých Budějovicích dne 9. ledna 2015

Prohlášení

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

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

V Českých Budějovicích dne

.....
Jana Podroužková

Poděkování

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Monice Březinové, Ph.D., za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce. Dále děkuji Ing. Jaroslavě Urbánkové, jednatelce společnosti GEFOS inženýring, s.r.o., za poskytnuté informace a poděkování patří také všem osloveným respondentům za vyplnění dotazníku.

Obsah

1	Úvod.....	3
2	Literární rešerše.....	4
2.1	Úvod do řízení lidských zdrojů.....	4
2.1.1	Pojem řízení lidských zdrojů.....	4
2.1.2	Cíle a úkoly řízení lidských zdrojů.....	4
2.2	Motivace a stimulace pracovníků, pracovní spokojenost.....	5
2.2.1	Diference motivu a stimulu.....	5
2.2.2	Vysvětlení pojmu motivace, typy pracovní motivace.....	6
2.2.3	Teorie motivace.....	7
2.2.4	Motivace k práci v organizaci.....	9
2.2.5	Vztah mezi motivací a výkonem.....	9
2.2.6	Pracovní spokojenost, charakteristiky a znaky pracovní spokojenosti.....	10
2.3	Odměňování pracovníků.....	12
2.3.1	Pojetí odměňování pracovníků, odměna a pracovní výkon, mzdovorné faktory.....	12
2.3.2	Mzda, celková odměna.....	13
2.4	Zaměstnanecké benefity.....	14
2.4.1	Vývoj zaměstnaneckých benefitů.....	14
2.4.2	Definice zaměstnaneckých benefitů.....	15
2.4.3	Význam zaměstnaneckých benefitů.....	16
2.4.4	Cíle zaměstnaneckých výhod.....	17
2.4.5	Členění zaměstnaneckých benefitů dle specifických oblastí.....	18
2.4.6	Rozhodování o poskytování zaměstnaneckých benefitů.....	20
2.4.7	Systémy zaměstnaneckých výhod.....	21
3	Metodika práce.....	23
3.1	Hlavní a dílčí cíle práce.....	23
3.2	Metodický postup.....	23
3.3	Technika přípravy literární rešerše.....	24

3.4	Technika sběru dat	24
3.5	Techniky zpracování získaných dat	24
4	Charakteristika organizace	25
4.1	Historický vývoj.....	25
4.2	Identifikační údaje.....	26
4.3	Předmět podnikání společnosti	26
4.4	Organizační struktura.....	28
4.5	Benefitní program ve vybraném podniku.....	29
4.5.1	Výhody sociální povahy.....	30
4.5.2	Výhody mající vztah k práci	31
4.5.3	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci.....	32
4.5.4	Výhody spojené s postavením v organizaci	33
5	Praktická část	34
5.1	Základní údaje o dotazníkovém šetření.....	34
5.2	Cíle dotazníkového šetření.....	34
5.3	Interpretace výsledků	35
5.3.1	Struktura respondentů	35
5.3.2	Hlavní část dotazníkového šetření.....	37
5.4	Zhodnocení cílů výzkumů.....	46
6	Shrnutí výsledků dotazníkového šetření	49
6.1	Doporučení pro zefektivnění systému.....	49
6.2	Návrh změn v nabídce benefitů.....	50
7	Závěr	51
9	SUMMARY	53
10	Seznam použité literatury.....	54
11	Seznam obrázků, tabulek a grafů	56
12	Seznam příloh	58
13	Přílohy	59

1 Úvod

Při výběru tématu závěrečné bakalářské práce zabývající se problematikou zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci jsem vycházela především z toho, že mne oblast řízení lidských zdrojů velice zaujala a v budoucnu bych se chtěla tímto oborem zabývat, a dále ze skutečnosti, že problematika zaměstnaneckých výhod je v současné době tématem velice aktuálním.

Znalosti a lidé představují největší bohatství každého podniku, neboť lidské zdroje jsou chápány jako hlavní výrobní vstup a důležitý kapitál pro další rozvoj podniku a jeho budoucí ekonomický potenciál. Hlavním cílem zaměstnavatelů je tudíž nejen získat vhodného a kvalitního zaměstnance, čímž vzniká na trhu práce konkurenční boj, ale také si ho udržet. Toho může zaměstnavatel docílit cestou správné a efektivní motivace. Jedním ze způsobů, jak si udržet zaměstnance spokojené a vysoce motivované ve svůj prospěch, je právě poskytování tzv. zaměstnaneckých benefitů.

V moderním řízení lidských zdrojů se na motivaci zaměstnanců klade značný důraz. Dobu, kdy dostačující motivací bylo pouze zvýšení peněžitého plnění, vystřídala doba velké konkurence na pracovním trhu, která má za následek, že zaměstnance již nezajímá pouze peněžní ohodnocení, ale chtějí získat i něco nad jeho rámec, „něco navíc“. Zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům právě takové výhody, které uspokojí jejich potřeby, zájmy a záliby.

Bakalářská práce se člení na dvě části. V první, tedy teoretické části se věnuji vysvětlení základních pojmů, které souvisejí se zvoleným tématem a logicky mu předcházejí. Nejvíce se pak zaměřuji na samotné téma, a to na historii zaměstnaneckých benefitů, na objasnění jejich významu, jejich charakteristiku a na konkrétní přehled těchto výhod.

V úvodu praktické části popisuji vybraný podnik, tedy GEFOS inženýring, s.r.o., na který posléze aplikuji již získané poznatky z části předešlé. Cílem této části je analyzovat zaměstnanecké benefity v podniku, doporučit možnosti k zefektivnění současného systému poskytování zaměstnaneckých benefitů a navrhnout případné změny.

2 Literární rešerše

2.1 Úvod do řízení lidských zdrojů

Znalosti a lidé jsou hlavními kapitály podniku, z toho důvodu potřebujeme najít ve správný čas a na správném místě vhodného pracovníka. Řízení lidských zdrojů se tudíž považuje za nejdůležitější složku organizace. V současné době jsou lidé chápáni jako hlavní výrobní vstup a hnací motor celého podniku, rozhodují tedy nejen o úspěších firmy a o tom, zda se organizace udrží na trhu, ale zároveň mají vliv na konkurenční boj. (Bedrnová & Nový, 2007)

Potenciál každého pracovníka je jedinečný, proto je třeba ho nalézt, dále rozvíjet a správně využívat. Osobnost člověka se skládá ze čtyř dílčích částí, těmi jsou: **schopnosti, motivace a orientace**, ale také **temperament, charakter a postoje**. (Koubek, 2007)

Lidský kapitál je tvořen souborem znalostí, praktických dovedností a zkušeností, dále je tvořen fyzickými, intelektuálními a komunikačními schopnostmi. Z výše uvedeného plyne, že lidské zdroje jsou jednou z nejvýznamnějších oblastí celého řízení organizace a v podstatě tvoří jeho jádro a rozhodující bod. (Armstrong, 2007)

2.1.1 Pojem řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů lze definovat jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení nejcennějšího statku organizace, tj. v ní pracujících lidí, kteří jako jednotlivci i jako kolektivy přispívají k dosažení jejích cílů. (Armstrong, 2007)

Řízení lidských zdrojů je manažerská funkce, která pomáhá manažerům při získávání, volbě, vzdělávání a profesním rozvíjení členů organizace.

2.1.2 Cíle a úkoly řízení lidských zdrojů

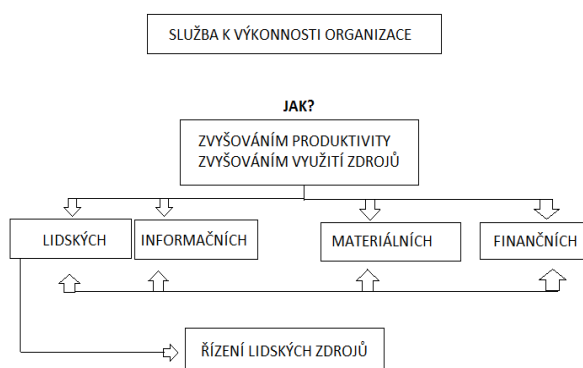
Cílem řízení lidských zdrojů je zabezpečení nejen kvantitativní stránky lidských zdrojů, kam lze začlenit počet, věkovou a profesní strukturu a formální kvalifikaci, ale také kvalitativní stránky, zahrnující výkonnost, tvořivost, motivaci a identifikaci s cíli firmy. V souhrnu lze tedy říci, že smyslem řízení lidských zdrojů je docílit dynamizující role podnikového kolektivu v rozvoji podniku. (Kleibl, 2001)

Koubek (2007) uvádí, že **úkolem řízení lidských zdrojů** je sloužit tomu, aby byla organizace výkonná a aby se její výkon neustále zlepšoval, což lze zaručit pouze cestou neustálého zlepšování využití všech zdrojů, kterými jsou:

- materiální zdroje,
- finanční zdroje,
- informační zdroje,
- lidské zdroje.

Řízení lidských zdrojů se tedy zaměřuje na neustálé zlepšování využití a neustálý rozvoj pracovních schopností lidských zdrojů, ale protože lidské zdroje rozhodují i o využívání materiálních a finančních zdrojů, zabývá se tato manažerská funkce i zlepšováním využití všech zbývajících zdrojů organizace.

Obrázek 1: Úkoly řízení lidských zdrojů



Zdroj: vlastní zpracování

2.2 Motivace a stimulace pracovníků, pracovní spokojenost

„Dobrý pracovník musí nejen umět pracovat, tj. být schopen dělat to, co od něj jeho pracovní zařazení objektivně vyžaduje, ale musí to také chtít dělat. Významným předpokladem je jeho pracovní motivace a pracovní ochota, vyjadřující přístup k práci, která pak zprostředkovaně ovlivňuje danou organizaci.“ (Bedrnová & Nový, 2007)

Hlavním úkolem organizací je především udržet své zaměstnance vysoce motivované a naladěné ve prospěch svých záměrů.

2.2.1 Diference motivu a stimulu

Motiv představuje určitou vnitřní psychickou sílu, může být chápán jako psychologická příčina či důvod určitého chování či jednání člověka.

Motivy lze členit na:

- aktivní (motiv úspěchu podněcující pracovní výkon),
- podporující (přátelská atmosféra na pracovišti),
- potlačující (rozhovor s přáteli na pracovišti).

Stimulací rozumíme vnější působení na psychiku člověka, v jehož důsledku dochází k určitým změnám jeho činnosti prostřednictvím změny psychických procesů, především pak změnou jeho motivace. Stimulaci můžeme chápat jako proces vědomého a záměrného ovlivňování činností druhého člověka. (Bedrnová & Nový, 2007)

2.2.2 Vysvětlení pojmu motivace, typy pracovní motivace

Dědina, Cejthamr (2005) chápou motivaci jako pojem opírající se o základní charakteristiky:

- faktory motivace jsou to, co člověka povzbuzuje, a síla zapojit se do určitého jednání,
- motivace je většinou záměrná, je pod kontrolou kompetentního pracovníka,
- motivace je individuální záležitostí, každý jedinec je osobnost a projevuje se v otázce motivací různým způsobem.

Motivaci můžeme vyjádřit jako řetězec návazných reakcí: pocit **potřeby** vede ke vzniku **přání** dosáhnout určitých **cílů**. Vědomí těchto cílů vyvolává **napětí**, které vyvolává **aktivity** směřující k dosažení cílů, jejichž důsledkem je **uspokojení**.

Dle Armstronga (2007) vedou k pracovní motivaci dvě cesty. Zatímco v prvním případě lidé motivují sami sebe tím, že hledají, nalézají a vykonávají práci, která uspokojuje jejich potřeby, či alespoň vede k tomu, že od ní očekávají splnění daných cílů, ve druhém případě jsou lidé motivováni manažerskou formou, tedy povyšováním, odměňováním, pochvalou, ale i trestem a kritikou.

Rozlišujeme tedy dva typy motivace:

1. **motivaci vnitřní**, též zvanou intrisickou, do které řadíme zejména potřebu činnosti a motiv výkonu, tedy uspokojení z úspěšného výkonu, motiv seberealizace apod.,

2. **motivaci vnější** neboli extrinsickou, do níž lze zahrnout potřebu peněz a finanční jistoty, potřebu sociálních kontaktů a jiné. (Armstrong, 2007)

2.2.3 Teorie motivace

Teorie motivace jsou velice důležitým zdrojem informací a poznatků pro manažery, kteří z nich čerpají množství znalostí pro svou praxi. Dle Armstronga (2007) lze teorie motivace rozlišovat do tří základních přístupů: *teorie instrumentality*, *teorie zaměřené na obsah* a *teorie zaměřené na proces*.

2.2.3.1 Teorie instrumentality

Tato teorie se opírá o tvrzení, že člověk bude motivován k práci pouze v případě, když odměna a trest budou provázány s jeho výkonem. Koncepce spočívá ve snaze zvýšit produktivitu práce dělníků rozvedením dvou základních předpokladů: *člověk chce dosáhnout svou prací peněz* a *současně nechce být přetěžován a unaven*.

2.2.3.2 Teorie zaměřené na obsah

Teorie zaměřené na obsah motivace identifikují potřeby, které chování člověka ovlivňují. Teorie jsou stavěné na předpokladu, že chování lidí je motivováno neuspokojovanými potřebami, a na skutečnosti, že důležitost potřeby je vnímána každým člověkem jinak. Mezi tyto teorie se řadí:

1. Teorie hierarchie potřeb

Teorie hierarchie potřeb je jednou z neznámějších teorií motivací. Autor této teorie Abraham Maslow dělí lidské potřeby do pěti hierarchicky uspořádaných skupin, viz obrázek.

Obrázek 2: Maslowova pyramida potřeb



Zdroj: vlastní zpracování

2. Teorie dvou faktorů

Autor této teorie Frederick Herzberg přehodnotil Maslowovu teorii hierarchie potřeb, nově vzniká formulování dvou skupin vzájemně odlišných faktorů, a to:

- **motivátorů**, které ovlivňují pracovní spokojenost (zajímavost práce, sdělené uznání či ocenění, možnost kariérního vzestupu a možnost seberealizace aj.),
- **frustrátorů**, resp. hygienických potřeb, které mají naopak dopad na pracovní nespokojenost (základní plat, pracovní místo včetně jeho statusu, jistota zaměstnání, mezilidské vztahy apod.).

2.2.3.3 Teorie zaměřené na proces

Kognitivní neboli poznávací teorie se zabývají tím, jak lidé vnímají prostředí, ve kterém pracují, a jakými způsoby je chápou a interpretují. Snahou těchto teorií je odpovědět na otázku: *Jak vyvolat, usměrnit a udržet motivované pracovní jednání?*

1. Expektační teorie

Expektační teorii, rovněž známou pod názvem teorie očekávání, publikoval Victor Vroom. Založil ji na předpokladu, že motivaci člověka ovlivňuje jeho vnitřní očekávání, a to ve třech prvcích:

- **valence** – přesvědčení o atraktivnosti cíle,
- **instrumentality** – přesvědčení o dosažitelnosti odměny,
- **expectancy** – přesvědčení o reálnosti dosažení cílů.

2. Teorie cílů

Latham a Locke staví teorii cílů na třech zásadních procesech nezbytných pro zvyšování motivace a výkonnosti:

- stanovení specifických, náročných a zároveň přijatelných cílů,
- participace na stanovování cílů a jejich akceptace,
- zpětná vazba na výkon.

3. Teorie spravedlnosti

Tato teorie, jejímž autorem je J. S. Adams, je založena na předpokladu, že motivaci člověka ovlivňuje pocit spravedlnosti ve dvou rovinách, a to:

- dle srovnatelných měřítek je odměna ve vztahu k odvedenému výkonu přiměřená, tudíž spravedlivá,
- odměna je adekvátní i vůči ostatní pracovníkům, tudíž spravedlivá.

2.2.4 Motivace k práci v organizaci

Motivace zaměstnanců je faktor či jsou faktory, které způsobují, že zaměstnanec vykonává pracovní úkoly nebo cíle. Motivace zaručuje, že pracovník bude jednat určitým způsobem ve prospěch firmy. (Aswathappa, 2005)

Pracovní činnost není jen zdrojem obživy, ale také prostředkem přinášejícím uspokojení ze samotného průběhu práce, z dosažených výsledků, ze sociálního postavení a prestiže, ze sociálních vztahů a z ocenění.

Funkcí práce pro člověka je:

1. primární funkce – zabezpečení prostředků na stravu a bydlení,
2. strukturování času, řád,
3. pravidelná sociální interakce,
4. zážitky tvořivosti, dovednosti, smyslu života,
5. zdroj osobního statusu a identity,
6. zdroj aktivity. (Miskell, 1996)

2.2.5 Vztah mezi motivací a výkonem

Rozličné činnosti jsou motivovány různými motivy. V činnosti jako takové se však projevuje mimo dalších motivů jeden motiv společný, a to motiv výkonu. Tento motiv vyjadřuje touhu po dosažení úspěchu, tedy něčeho, co by kromě subjektivního uspokojení vyvolalo i obdiv a úctu sociálního okolí, což přímo vede ke zvýšení vlastní hodnoty.

Motivace není jediným faktorem, který ovlivňuje pracovní výkon. Mezi další takové faktory patří zejména schopnosti, vědomosti a dovednosti člověka, které určují jeho kvalifikaci, dále se na pracovním výkonu podílejí vnější podmínky, mezi něž řadíme například technologie využívané v organizaci, absenci škodlivých vlivů na pracovišti apod. (Bedrnová & Nový, 2007)

Bedrnová (2007) se k dané problematice vyjadřuje v tom smyslu, že výkonovou motivaci lze zjistit vztahem vzájemného poměru potřeby úspěchu (v čitateli) k potřebě

vyhnout se neúspěchu (ve jmenovateli). Dosažený pracovní výkon je jedním z kritérií sloužících k hodnocení každého pracovníka a můžeme ho vypočítat dle vzorce:

$$V = f(K \times M \times P)$$

- V – výkon
- K – kvalifikace pracovníka
- M – motivace k práci
- P – pracovní podmínky

Vztah mezi úrovní motivace a výkonem lze vyjádřit tzv. **Yerkes-Dodsonovým zákonem**. Yerkes–Dodsonův zákon je také označován jako zákon obrácené „U“ křivky. To znamená, že za předpokladu, kdy osa „x“ znázorňuje růst aktivační úrovně a osa „y“ růst výkonnosti, pak nakreslením obráceného „U“ můžeme říci, že vztah mezi aktivací a výkonností není lineární.

2.2.6 Pracovní spokojenost, charakteristiky a znaky pracovní spokojenosti

Pauknerová (2006) uvádí, že pracovní spokojenost můžeme brát jako spokojenost zaměstnanců s prací a pracovními podmínkami nebo jako nutnou podmínku pro efektivní využívání pracovní síly.

Tabulka 1: Významy pojmu pracovní spokojenost

Významy pojmu pracovní spokojenost		
1. význam	2. význam	3. význam
Subjektivní vyjádření ke kvalitě péče o zaměstnance podniku	Vnitřní uspokojení z práce	Nízká úroveň nároků
Vztahuje se		
K pracovním podmínkám pracovníka	K prožitku aktivního naplnění pracovníka	K pasivnímu sebeuspokojení pracovníka
Znamená		

Úroveň péče o zaměstnance	Mobilizaci pracovních sil „Čím víc se snažím, tím víc!“	Demobilizaci pracovních sil „Mně to stačí, co bych se snažil...“
------------------------------	---	--

Zdroj: Pauknerová (2006)

Pracovní spokojenost obsahově vyjadřuje spokojenost, která se vztahuje na pracovní činnosti, a také míru spokojenosti vzhledem k pracovnímu působení. Pracovní spokojenost je vždy subjektivním vyjádřením, tudíž ji lze chápat jako komplexní jev.

Kollárik (1986) ve své knize uvádí základní znaky a charakteristiky pracovní spokojenosti, které jsou z hlediska obecně poznatkového a z hlediska výzkumů a řešení praktických úkolů velice důležité. Podle jeho názoru je důležité rozlišovat:

1. **celkovou versus dílčí pracovní spokojenost** (zatímco celková pracovní spokojenost odráží obecnou míru vztahu k vykonávané práci, dílčí pracovní spokojenost vyjadřuje míru spokojenosti s jednotlivými faktory práce, jako je například úroveň mezilidských vztahů na pracovišti)
2. **stálost versus intenzita** (stálost, resp. vývoj společnosti, může být značně proměnlivá, v opačném případě intenzita vyjadřuje míru prožitku)
3. **pracovní spokojenost vztahující se k jednotlivci versus společnosti jako sociální jev** (pro jednotlivce znamená pracovní činnost určitou hodnotu, tedy uspokojování širokého spektra potřeb, jako sociální jev vyjadřuje pracovní spokojenost složitý vztah zaměstnanců k aspektům jejich působení v organizaci)
4. **pracovní spokojenost jako aktuální stav versus proces** (jako aktuální stav vyjadřuje pracovní spokojenost úroveň spokojenosti, popřípadě nespokojenosti, s určitou pracovní situací)

Pracovní spokojenost ovlivňuje velká řada vlivů přispívajících k celkové úrovni spokojenosti. Mezi tyto vlivy lze zařadit správné řízení lidských zdrojů v organizaci, jehož součástí jsou: objektivní hodnocení pracovníků, uplatnění vlastní kvalifikace,

míra informovanosti o významných záležitostech, spoluúčast na rozhodování, péče o bezpečnost a ochranu zdraví a jiné.

Významnou skupinou jsou podle Provazníka (1997) **faktory vnější**, tedy nezávislé na pracovníkovi. Jedná se především o obsah a charakter práce, mzdové ohodnocení, vedoucího pracovníka, pracovní postup, o spolupracovníky, organizaci práce a fyzické podmínky práce. Kollárik (1986) dále uvádí, že další významnou skupinou faktorů ovlivňujících pracovní spokojenost jsou **osobnostní faktory**, do kterých lze řadit zejména věk, pohlaví, vzdělání, rodinný stav a pracovní zkušenost.

2.3 Odměňování pracovníků

Efektivní a komplexní odměňování představuje nejen poskytování mzdy za vykonávanou práci, ale také určité zaměstnanecké výhody. Strategické odměňování sleduje propojení mzdy za práci s různými formami uznání a ostatními nástroji řízení lidských zdrojů.

2.3.1 Pojetí odměňování pracovníků, odměna a pracovní výkon, mzdovorné faktory

Odměňování pracovníků je jednou z nejstarších a nejzávažnějších personálních činností, která na sebe přitahuje mimořádnou pozornost jak vedení organizací, tak pracovníků.

Koubek (2007) tvrdí, že odměňování v moderním řízení lidských zdrojů neznamena pouze mzdu nebo plat, popřípadě jiné formy peněžní odměny, které poskytuje organizace pracovníkovi jako kompenzaci za vykonávanou práci, ale že moderní pojetí je daleko širší. Zahrnuje povýšení, formální uznání, například v podobě pochvaly, a také zaměstnanecké výhody (zpravidla nepeněžní) poskytované pracovníkovi nezávisle na jeho pracovním výkonu, pouze z titulu pracovního poměru.

Panuje všeobecné přesvědčení, že odměna by měla být závislá na pracovním výkonu. Pokud lidé budou věřit, že jejich úsilí vede k žádoucí odměně, budou motivováni k lepšímu pracovnímu výkonu. Pracovní výkon však bývá často obtížně měřitelný, jeho měření je náročná disciplína, která vyžaduje určitou disciplinovanost a soustavnost kontroly. Problém představuje i přesná kvantifikace vlivu faktorů výkonu nezávislých na úsilí a schopnostech pracovníka.

Mzdotvorné faktory se dají dle Koubka (2007) rozlišovat na vnitřní a vnější. Mezi vnitřní faktory lze zahrnout následující skupiny:

- faktory související s úkoly a požadavky **pracovního místa** (postavení v hierarchii funkcí organizace),
- výsledky práce a pracovní chování pracovníka (úroveň plnění pracovních úkolů, **úroveň výkonu**),
- **pracovní podmínky** na konkrétním pracovním místě či v organizaci jako celku (mohou mít negativní vliv na zdraví, bezpečnost apod.).

Organizace musí však brát v potaz i vnější mzdotvorné faktory. Těmi jsou:

- **situace na trhu práce** (především nedostatek či přebytek pracovních zdrojů určité úrovně a kvalifikace, ale i úroveň a formy odměňování pracovníků apod.),
- **platné zákony, předpisy a výsledky kolektivního vyjednávání** (v oblasti odměňování, popřípadě i v oblasti pracovněprávní ochrany a zvláštního zacházení s některými skupinami pracovníků; jedná se například o minimální mzdu).

Koubek (2007) dále uvádí, že systém odměňování individuální pro podnik by měl zajistit především spravedlivé odměňování se zřetelem na okolnosti, za stejnou práci poskytovat stejnou odměnu, brát v potaz zdroje, strategie, systém a cíle organizace, být v souladu s veřejnými zájmy a právními normami. Dále musí být pracovníky akceptován, hrát pozitivní roli v motivování pracovníků a sloužit jako stimul pro zlepšování jejich pracovní kvalifikace. Kromě výše uvedeného musí umožnit stabilizovat žádoucí pracovníky a přilákat potřebný počet nových kvalitních zaměstnanců. V neposlední řadě musí zabezpečit kontrolu nákladů za práci a celkově vést k efektivitě a zajištění konkurenceschopného postavení na trhu.

2.3.2 Mzda, celková odměna

Dle zákoníku práce § 109 odst. 2 se mzdou rozumí: „*peněžitá plnění nebo plnění peněžité hodnoty (naturální mzda) poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci za práci, není-li v tomto zákoně dále stanoveno jinak.*“ Zákon dále stanovuje minimální mzdu a minimální mzdový tarif. (Zákoník práce, 2006)

Mzda je odměna za práci v pracovním poměru vyplácená ve výplatním termínu (zpravidla měsíčně) zpětně. Může se skládat z následujících složek:

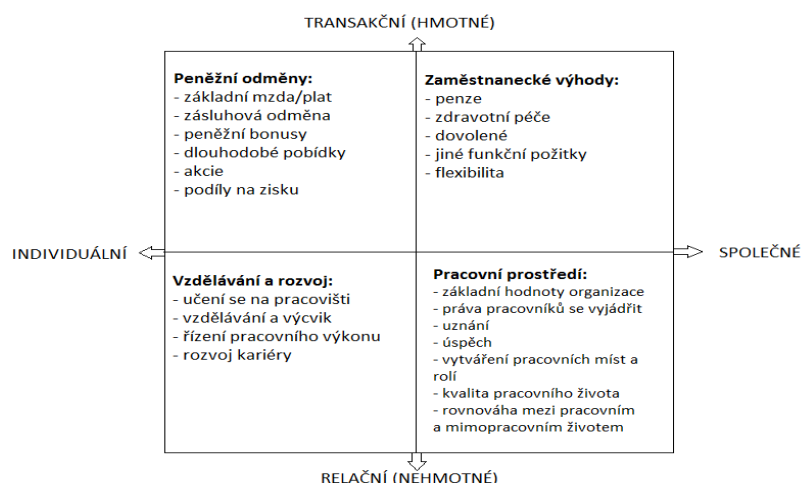
- základní mzda,
- náhrady mzdy,
- výkonnostní složky mzdy.

2.3.2.1 Celková odměna

Dle Armstronga (2007) se celková odměna skládá ze dvou základních druhů odměn:

- transakční odměna (základní mzda, zásluhová odměna, zaměstnanecké výhody),
- relační odměna (vzdělávání a rozvoj, pracovní prostředí, zkušenosti).

Obrázek 3: Celková odměna



Zdroj: vlastní zpracování

2.4 Zaměstnanecké benefity

2.4.1 Vývoj zaměstnaneckých benefitů

Vznik zaměstnaneckých výhod sahá už do doby 2. světové války, kdy v USA byl nedostatek pracovních sil, a vládní regulace zakazovala zvyšovat platy, což mělo za následek, že organizace hledaly způsob, jakým by přilákaly a udržely zaměstnance na pozici, a činily tak například tím, že platily jejich účty za lékaře, přispívaly na činnost závodních jídelen, zřizovaly životní pojištění a podobně.

Hlavním důvodem vzniku zaměstnaneckých benefitů byla snaha získat a udržet si kvalitní zaměstnance, poskytovat zaměstnancům daňově zvýhodněný způsob odměny a v neposlední řadě byly zřízeny za účelem navození pozitivního vztahu k zaměstnavateli.

V současné době zaměstnanecké výhody tvoří významnou součást nákladů práce. V roce 1929 představovaly pouhé 3 % z těchto nákladů, v roce 1969 to bylo 31 % a v roce 1989 již dosahovaly až 39 %. V roce 2005 v České republice představovaly náklady pro podnik zaměstnanecké výhody v průměru 10 % mzdových nákladů a přibližně 5 % celkových personálních nákladů. Po vstupu do Evropské unie se však tyto procentuální údaje výrazně zvýšily, neboť Česká republika stále více soutěží na pracovním trhu i s ostatními státy Evropské unie. Nyní se zaměstnanecké výhody přibližují téměř polovině mzdových nákladů podniků.

2.4.2 Definice zaměstnaneckých benefitů

Koubek (2007) uvádí, že zaměstnanecké benefity jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují. Na rozdíl od mezd a jiných forem odměňování nebývají obvykle vázány na výkon pracovníka. Někdy však přihlíží k funkci, k době odpracovaných let a zásluhám.

Dle Dvořákové (2007) zaměstnanecké výhody zahrnují široké množství rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péče, za které by zaměstnanec jinak musel platit. Zaměstnavatel je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci, představují tudíž dodatečná zvýhodnění zaměstnance.

Zaměstnanecké benefity vysvětluje Pecl (2008) jako výhody, které zaměstnanec získává již z titulu zaměstnaneckého poměru k zaměstnavateli, z velké části bez souvislosti s pracovním výkonem, musí však dodržovat stanovené podmínky, které se týkají pracovní činnosti, z menší části pak souvislost s pracovním zařazením nebo délkou pracovního poměru.

Zaměstnavatelé využívají zaměstnanecké benefity pro motivaci a spokojenost svých zaměstnanců, přičemž si zároveň o některé z nich mohou snížit základ daně. Při ucházení o pracovní místo jsou zaměstnanecké benefity jedním z důvodů, proč určitou pozici přijmout. Zaměstnanecké benefity se tedy stávají důležitými nejen pro zaměstnance, nýbrž i pro zaměstnavatele.

2.4.3 Význam zaměstnaneckých benefitů

Pecl (2008) uvádí, že z hlediska ekonomického jde o možnost úspory mzdových nákladů s ohledem na daňové úlevy a odvodová zvýhodnění. Zaměstnanecké benefity mají funkci motivační, dále jsou efektivní investicí od zaměstnanců. Jejich poskytování se dá vysvětlit jako snaha odlišení se od konkurence, snaha o získání konkurenční výhody, posílení firemní kultury, zvyšování hodnoty značky a budování reputace. Velmi důležitým významem je i zvyšování image a atraktivnosti zaměstnavatele.

Jako účel zaměstnaneckých benefitů lze tedy určit vytvoření a poskytování atraktivního a konkurenceschopného souboru celkových odměn, které umožňují:

- získání a udržení kvalitní pracovní síly,
- posílení oddanosti zaměstnanců,
- snížení výkyvů,
- posílení motivovanosti zaměstnanců,
- poskytování daňově zvýhodněných způsobů odměny,
- zvýšení spokojenosti zaměstnanců,
- zvýšení konkurenceschopnosti,
- zvýšení image společnosti a její přitažlivosti,
- uspokojení některé z individuálních potřeb zaměstnance.

Zaměstnanecké benefity přinášejí i určitá negativa; jejich odpůrci mezi ně řadí zejména:

- neschopnost stimulovat krátkodobý výkon,
- ne všichni pracovníci vnímají zaměstnanecké benefity jako výhodu,
- některé druhy se stávají pro zaměstnance běžnými,
- neodráží skutečné zásluhy a výkon pracovníků,
- po zavedení se obtížně ruší,
- často nebývají podloženy analýzou,
- špatná informovanost zaměstnanců o jejich existenci v podniku,
- nevhodné využití je zdrojem negativní motivace. (Brodský, 2009)

2.4.3.1 Význam z pohledu zaměstnavatele

Macháček (2008) uvádí, že poskytování benefitů je součástí personální politiky a jedná se o nástroj personálního managementu. Zaměstnanecké benefity jsou efektivní

investicí do zaměstnanců. Správně zvolený systém zaměstnaneckých výhod zaručuje zvýšení konkurenceschopnosti zaměstnavatele na trhu práce při získávání a stabilizování kvalifikovaných pracovníků firmy.

2.4.3.2 Význam z pohledu zaměstnance

Zaměstnanecké výhody mohou určitým způsobem kompenzovat nedostatky ve finanční odměně, z toho důvodu se většina uchazečů při výběru zaměstnání zajímá nejprve o plat a následně o množství zaměstnaneckých benefitů nabízených danou organizací. Zaměstnanecké benefity se tedy mohou stát jedním z důvodů pro přijetí práce v organizaci.

Spokojenost s finanční odměnou a nabízenými benefity vyvolává v zaměstnanci potřebu udržet si danou pozici, je více motivovaný, tudíž produktivní, snaží se dosahovat lepších výkonů a celkově je spokojený s prací v organizaci.

2.4.4 Cíle zaměstnaneckých výhod

Dle Armstronga (2007) jsou cíle zaměstnaneckých benefitů v organizacích následující:

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

Milkovich a Boudreau (1993) uvádí čtyři cíle, které by měly typické zaměstnanecké výhody splňovat:

- konkurenceschopnost vůči ostatním firmám,
- nákladová efektivnost,
- přizpůsobení jednotlivým potřebám a preferencím pracovníků v nejvyšší možné míře,
- soulad se zákony.

Armstrong (2007) dále uvádí, že cíle zaměstnaneckých benefitů nenosí motivování pracovníků, jelikož běžné výhody poskytované podnikem mají málokdy přímý

a bezprostřední vliv na výkon, ačkoli vytváří příznivější postoje zaměstnanců v podniku, které mohou zlepšovat jejich angažovanost a výkon organizace jako celku.

2.4.5 Členění zaměstnaneckých benefitů dle specifických oblastí

Zaměstnanecké výhody lze členit několika různými způsoby. Koubek (2007) uvádí členění zaměstnaneckých benefitů v Evropě ve třech skupinách:

1. **výhody spojené se sociální povahou** (důchody poskytované organizací, životní pojištění hrazené zcela či zčásti organizací, půjčky a ručení za půjčky, mateřské školky apod.),
2. **výhody spojené se vztahem k práci** (stravování, výhodnější prodej produktů organizace pracovníkům, vzdělávání hrazené organizací apod.),
3. **výhody spojené s postavením v organizaci** (reprezentativní podnikové automobily pro vedoucí pracovníky, placení mobilních telefonů, nárok na oděv a jiné náklady reprezentace organizace, bezplatné bydlení atd.)

Pelcl (2008) uvádí další členění zaměstnaneckých benefitů, a to z hlediska jejich **daňové a odvodové výhodnosti**:

1. **mimořádně výhodné** (výhody, které jsou daňovým výdajem na straně zaměstnavatele, na straně zaměstnance jsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob a nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění),
2. **s dílčí výhodností** (na straně zaměstnavatele daňovým výdajem, na straně zaměstnance jsou jeho daňovým příjmem, nebo u zaměstnavatele nejsou daňovým výdajem a naopak u zaměstnance jsou od daně z příjmů fyzických osob osvobozeny).

Z hlediska charakteru **výdajů zaměstnavatele** lze zaměstnanecké benefity také členit na:

1. **finanční** (zaměstnavatel na poskytnutou výhodu vydává finanční prostředky),
2. **nefinanční**: výhoda je poskytována bez finančního výdaje zaměstnavatele (např. poskytování vlastních výrobků či služeb zaměstnancům za nižší cenu než cenu obvyklou, poskytování služebního motorového vozidla též pro soukromé potřeby zaměstnance).

Zaměstnanecké výhody lze členit i **podle typů**; těmi dle Ambrosové (2011) jsou:

1. **péče o zdraví** (například příspěvek na očkování, rehabilitace, masáže, nadstandardní zdravotní péče, vitamínové balíčky apod.);
2. **stravování** (každý zaměstnavatel musí umožnit zaměstnancům v rámci pracovní doby stravování; to lze zajistit buď formou vlastního zařízení, tedy závodní jídelnou v místě pracoviště, nebo prostřednictvím jiných subjektů; zaměstnavatel může poskytnout zaměstnanci stravenky, jejichž hodnota je z hlediska daňového dána zákonem o daních);
3. **rekreace, sport, kultura** (mezi tyto zaměstnanecké výhody se nejčastěji zahrnují příspěvky na rodinnou dovolenou, dětské tábory, poukazy do fitness, dále se může jednat o poskytování vstupenek na kulturní akce, kterými mohou být firemní a vánoční večírky, sportovní akce apod.);
4. **bydlení** (příspěvky na bydlení, popřípadě příspěvek na ubytování mimo trvalé bydliště);
5. **pojištění, penzijní systémy a jiné finanční benefity** (v této skupině zaměstnaneckých výhod zaměstnavatel nejčastěji poskytuje příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem, mezi finanční benefity lze zahrnout zejména zaměstnanecké půjčky);
6. **rozvoj a vzdělání** (jedná se zejména o prohlubování a zvyšování kvalifikace);
7. **doprava, dopravní prostředky pro soukromé účely** (zaměstnavatel zajišťuje zaměstnanci dopravu do místa zaměstnání, nebo alespoň na dopravu přispívá, dále může zaměstnavatel poskytnout bezplatné využívání vozidla, popřípadě za úhradu nákladů spojených s čerpáním pohonných hmot);
8. **prodej výrobků a služeb** (zakoupení výrobků a služeb od zaměstnavatele za zvýhodněnou cenu; může se jednat i poskytování zlevněných či bezplatných jízdenek zaměstnancům, popřípadě jejich rodinným příslušníkům, pokud se jedná o zaměstnavatele ve veřejné dopravě);
9. **dovolená nad rámec zákona**;
10. **pracovní podmínky** (občerstvení na pracovišti);

- 11. výhody spojené s postavením v organizaci** (příspěvek na oděv, mobilní paušály);
- 12. dary a sociální výpomoci** (zaměstnavatel poskytuje dary, sociální výpomoc při obtížných životních událostech, kterými mohou být živelné pohromy, tíživá finanční situace nebo úmrtí; v tomto případě zaměstnavatel poskytuje pomoc pozůstalým);
- 13. benefity ke sladování profesního, osobního a rodinného života** (mezi tyto zaměstnanecké benefity se řadí zejména vlastní mateřská škola provozovaná zaměstnavatelem, využívání předškolních zařízení, peněžní příspěvky na hlídání dětí; řadíme sem také tzv. sickdays¹ a freedays²);
- 14. věrnostní odměny** (odměny při pracovních a životních jubileích).

2.4.6 Rozhodování o poskytování zaměstnaneckých benefitů

Milkowich a Boudreau (1993) k dané problematice uvádějí, že na rozhodování o zaměstnaneckých výhodách působí konkurenční tlaky ze dvou stran:

- zaměstnavatel kontroluje náklady a zároveň to, zda jsou výrobky a služby konkurenceschopné,
- konkurence na trhu práce.

Podle jejich názoru mezi typické otázky, které musí manažeři zvažovat při navrhování zaměstnaneckých benefitů, patří:

- 1. Konkurenceschopnost:** *Jsou naše zaměstnanecké výhody srovnatelné s těmi, které poskytuje konkurence?*
- 2. Zákonnost:** *Jaké požadavky vyplývají ze zákona a jak je splnit?*
- 3. Rozsah a formy:** *Jaké typy zaměstnaneckých výhod bychom měli nabídnout? Jaké zaměstnanecké výhody jsou vhodné pro jaké zaměstnance?*
- 4. Komunikace:** *Jak nejlépe informovat zaměstnance o poskytovaných zaměstnaneckých výhodách? Jak je informováno vedení podniku o potřebách zaměstnanců?*

¹Sickdays – zdravotní dny volna, v rámci kterých může zaměstnanec setrvat doma i bez lékařského potvrzení.

²Free days – volno určené k vyřízení osobních záležitostí.

5. Volba: Do jaké míry umožnit volitelnost nebo přizpůsobivost zaměstnaneckých výhod?

2.4.7 Systémy zaměstnaneckých výhod

Organizace často nabízejí soubor výhod vybraný personálním útvarem či vedením organizace. Jenom málokdy je záležitost konzultována s pracovníky. Řadoví pracovníci však mohou mít zcela odlišné představy a potřeby, než jak to vidí personální útvar či vedení organizace. Preference pracovníků v oblasti zaměstnaneckých výhod jsou ovlivňovány jejich pohlavím, věkem, rodinným stavem, počtem dětí, životními podmínkami, dobou zaměstnání, povahou vykonávané práce a mnoha dalšími faktory. (Koubek, 2007)

Zaměstnanecké výhody určené zaměstnancům firmy mohou zaměstnavatelé poskytovat dvěma způsoby: fixním systémem výhod a flexibilním systémem výhod.

2.4.7.1 Fixní systém zaměstnaneckých výhod

Fixní, jinak zvaný také jako plošný systém výhod tkví v tom, že zaměstnavatel vybere základní zaměstnanecké výhody s určením pro všechny zaměstnance a je na samotném zaměstnanci, zda tyto výhody využije, nebo ne. Nevýhodou tohoto systému poskytování zaměstnaneckých výhod je, že zaměstnavatel investuje do určitého programu zaměstnaneckých výhod, ale zaměstnanci o ně nemusí vždy projevit zájem.

2.4.7.2 Flexibilní systém zaměstnaneckých výhod

Tzv. **kafetéria systém** je volitelný systém zaměstnaneckých výhod. Pracovník má možnost výběru takových zaměstnaneckých benefitů či jejich souborů, které jsou pro něj nejatraktivnější. Může nastat situace, kdy se jeho potřeby změní, v takovém případě má možnost změny struktury zvolených benefitů.

Volitelný systém zaměstnaneckých výhod je výhodný pro organizaci i pro pracovníky z několika důvodů, jako například:

- zaměstnanecké benefity představují ve světě stále více vzrůstající složku celkových odměn – volitelný systém je úspornější a zajišťuje vyšší kontrolu nákladů,
- v důsledku vývoje společnosti i v hodnotových orientacích lidí se potřeba některých typických výhod snížila, lze na nich tedy ušetřit, a naopak se objevily nové zaměstnanecké výhody zvyšující motivační náboj,

- systém zaručuje zvýšení informovanosti o zaměstnaneckých výhodách,
- kafetéria systém může mít pozitivní vliv na postoje a chování pracovníků apod. (Koubek, 2007)

3 Metodika práce

3.1 Hlavní a dílčí cíle práce

Prioritním cílem této práce je analýza a zhodnocení zaměstnaneckých benefitů ve vybraném podniku, tedy především půjde o to, na základě zjištěných informací a dat nalézt způsoby a možnosti, kterými lze zvýšit efektivitu současného systému poskytování zaměstnaneckých výhod, a následně vybranému podniku navrhnout případné změny.

Teoretická část obsahuje přehlednou literární rešerši skládající se z nejpodstatnějších teoretických poznatků týkajících se zaměstnaneckých benefitů, a to především z poznatků o zaměstnaneckých výhodách, řízení lidských zdrojů, motivaci a stimulaci pracovníků, pracovní spokojenosti a odměňování.

Praktická část zprvu charakterizuje vybraný podnik. Jejím hlavním cílem je posouzení stávajícího systému poskytování zaměstnaneckých výhod, a to pomocí aplikací vědomostí získaných z předchozí části a provedením vlastního výzkumu prostřednictvím dotazníkového šetření.

V závěru práce jsou zhodnoceny všechny získané informace a data. Práce dává vybranému podniku k dispozici možná doporučení pro zlepšení stávajícího systému zaměstnaneckých výhod a celkové shrnutí daných výsledků práce.

3.2 Metodický postup

Bakalářská práce vychází z následujícího metodického postupu:

- seznámení se s daným tématem, a to zejména studiem odborné literatury, zákonů, publikací a odborných článků, následně prostřednictvím podobných absolventských prací,
- promyšlení struktury literární rešerše a její následné vytvoření,
- oslovení vybraného podniku a získání dat potřebných k uskutečnění praktické části,
- charakteristika vybraného podniku, představení jeho systému poskytování zaměstnaneckých výhod,
- realizace dotazníkového šetření,

- vyhodnocení výsledků dotazníkového výzkumu a jejich interpretace včetně grafického zpracování,
- návrhy na možné změny stávajícího systému.

3.3 Technika přípravy literární rešerše

Veškeré údaje a informace potřebné pro realizaci teoretické části bakalářské práce byly čerpány z odborné a vědecké literatury, zákonů, publikací a článků či internetových stránek zabývajících se problematikou zaměstnaneckých výhod. Podklady byly následně zpracovány v ucelený a přehledný literární přehled.

3.4 Technika sběru dat

Informace potřebné pro tuto část jsou čerpány z intranetových stránek vybraného podniku, dále z materiálů poskytnutých jednatelkou společnosti, a v neposlední řadě zejména z provedeného dotazníkového šetření, které obsahuje 19 otázek aplikovaných na 20 zaměstnanců. Dotazník je součástí přílohy této práce.

3.5 Techniky zpracování získaných dat

Všechna již zmíněná zjištěná data byla zpracována do textu, tabulek a grafů prostřednictvím balíčku Microsoft Office, tedy Microsoft Word a Microsoft Excel 2010.

4 Charakteristika organizace

Praktická část této práce je aplikována na podnik **GEFOS, inženýring, s.r.o.**, který je jednou z dceřiných společností firmy GEFOS a.s. GEFOS inženýring, v čele s jednatelkou firmy Ing. Jaroslavou Urbánkovou, tvoří kolektiv celkem 20 zaměstnanců, z nichž 2 zaměstnanci jsou v současné době na mateřské dovolené, a označuje se za největší firmu v Jihočeském kraji působící ve svém oboru podnikání, tedy v činnostech projektových, inženýrských a s tím souvisejících prací a v oboru právních vztahů k nemovitostem.

4.1 Historický vývoj

V odborném praktickém životě společnosti GEFOS inženýring, s.r.o., existuje několik důležitých časových mezníků, mezi které zejména patří:

- 18. 9. 1997: vznik společnosti s názvem GEFOS – AIR, s.r.o.,
- 18. 1. 1999: změna názvu společnosti na GEFOS – TRADE, s.r.o., změna v pozici jednatele,
- 1. 4. 2011: změna v pozici jednatele, rozšíření předmětu podnikání,
- 1. 4. 2013: změna názvu společnosti na **GEFOS inženýring, s.r.o.**

Za důležité období pro společnost se považuje rok 2008, kdy firma slavila velký úspěch ve výběrovém řízení na dodavatele mandátních služeb pro společnost E.ON Česká republika. Tento zdar generoval potřebu personálního rozvoje, který společně se smluvně zajištěným finančním objemem zakázky na dobu neurčitou znamenal i ekonomický růst společnosti.

GEFOS inženýring postupně získával cenné praktické zkušenosti a reference, které tvoří nezbytnou podmínku pro účast ve výběrových řízeních dle zákona o zadávání zakázek. Příležitostný úspěch v těchto řízeních znamenal rozvoj dalších podnikatelských aktivit, což vedlo k dalšímu personálnímu růstu, a ve společnosti byl zabudován systém řízení kvality ČSN EN ISO 9001:2008, který je pravidelně aktualizován a současně auditován interně i externě.

4.2 Identifikační údaje

Tabulka 2: Identifikační údaje společnosti GEFOS inženýring, s.r.o.

Název společnosti:	GEFOS inženýring, s.r.o.
Sídlo:	Plánská 1854/6, 370 07 České Budějovice
IČ:	251 66 891
DIČ:	CZ25166891
Právní forma společnosti:	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	100 000 Kč
Statutární orgán:	Jednatel
Společníci:	GEFOS a.s., sídlem Kunderatka 17, 180 82 Praha 8, 100% podíl
Logo:	

Zdroj: vlastní zpracování

4.3 Předmět podnikání společnosti

Společnost GEFOS inženýring vyvíjí obchodní i pracovní aktivity zejména v projektové a inženýrské činnosti a v oblastech s tím souvisejících, dále se zabývá také právními vztahy k nemovitostem. Předmětem podnikání společnosti tedy jsou:

1) Projektová činnost

- vypracování dokumentace pro územní řízení a stavební povolení včetně projednání s dotčenými orgány státní správy,
- tvorba průzkumů a další potřebné dokumentace – geologie, hydrologie, radon, hlukové studie,

- zajištění územního rozhodnutí a stavebního povolení či jiného sdělení stavebního úřadu,
- propočet nákladů stavby, výkaz výměr a položkový rozpočet,
- koordinace projektu hlavním projektantem,
- vypracování dokumentace skutečného provedení stavby (2D, 3D).

2) Inženýrská činnost

- projednání dokumentace s dotčenými orgány státní správy a se správci technické a dopravní infrastruktury,
- vypracování žádosti na zahájení územního řízení a zajištění pravomocného rozhodnutí o umístění stavby,
- vypracování žádosti o ohlášení stavby, stavební povolení včetně zajištění pravomocného stavebního povolení,
- činnost technického dozoru stavebníka, koordinátora BOZP³ včetně vypracování plánu BOZP,
- činnosti úředně oprávněného zeměměřického inženýra,
- zajištění kolaudační rozhodnutí.

3) Práce související

- geodetické zaměření zájmové lokality,
- vytyčení hranic pozemků v terénu, vytyčení stavby a zařízení staveniště,
- tvorba geometrických plánů pro věcná břemena, ev. dělení pozemků,
- geologie, pedologie, dendrologie, hydrogeologie, radon aj.,
- studie hlukového zatížení, akustické studie,
- statické posudky,
- energetické průkazy budov,
- 3D vizualizace,
- sférické snímkování, panoramatické snímkování,
- pasportizace stavebních objektů,
- pasporty vodohospodářských objektů.

³ Zkratka BOZP znamená: bezpečnost a ochrana zdraví při práci.

4) Právní vztahy k nemovitostem

- převody vlastnického práva k nemovitostem,
- dodávka znaleckých posudků,
- příprava podkladů pro katastrální úřad, zastupování v řízení před katastrálním úřadem,
- identifikace vlastníků dotčených budoucích výstavbou,
- osobní jednání s těmito vlastníky za účelem realizace výkupů pozemků, směn, nájmu, ev. zřízení věcných břemen pro stavbu,
- zprostředkování výplaty finančního plnění,
- tvorba dokumentů pro vyvlastnění vlastnického práva nebo práva odpovídajícího věcnému břemeni v případech, kdy to zákon umožňuje,
- řešení duplicitních vlastnictví, dodatečné projednání dědického řízení,
- vklady smluvních dokumentů do katastru nemovitostí, provedení záznamů,
- právní rady a konzultace apod.

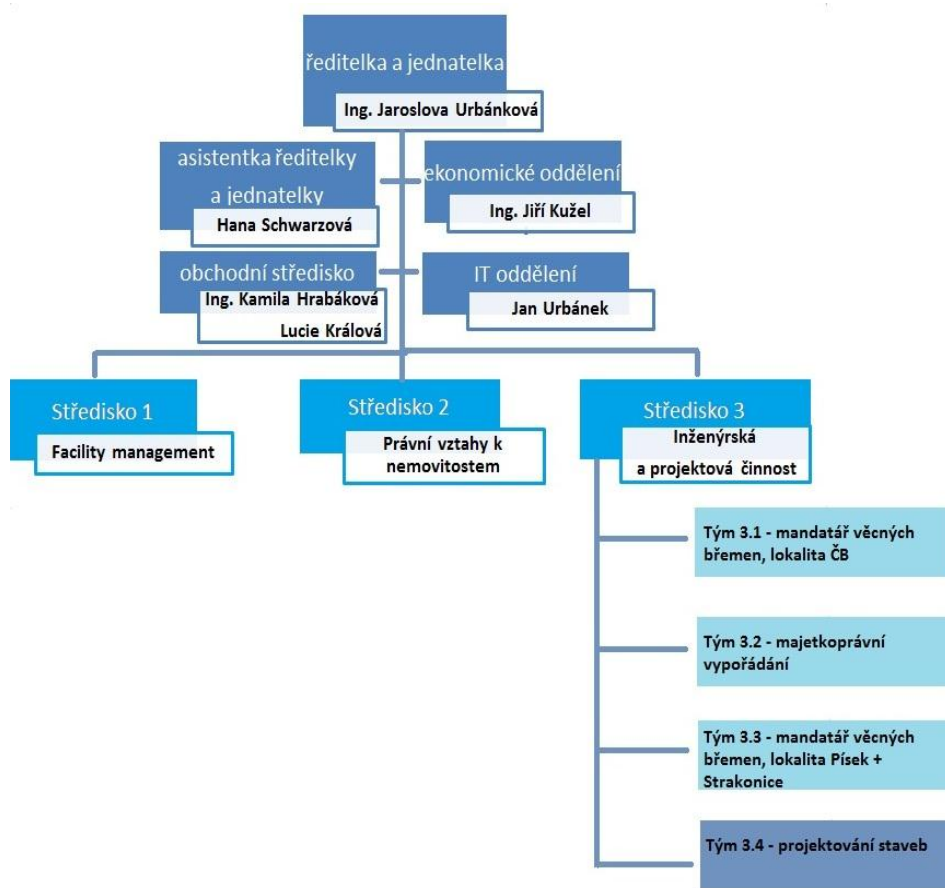
4.4 Organizační struktura

Společnost GEFOS inženýring navenek zastupuje jednatelka, která jedná jménem společnosti na základě smlouvy o výkonu funkce a je v zaměstnaneckém poměru od doby jejího vzniku. Zároveň zastává funkci ředitelky společnosti.

TOP management realizuje vedení firmy, tedy ředitelka a jednatelka Ing. Jaroslava Urbánková. Střední management mají v kompetenci projektoví manažeři, kteří řídí pracovní skupiny o maximální kapacitě 5 zaměstnanců. Nižším managementem jsou pak zbylí zaměstnanci, tedy pracovní posty technických manažerů, manažer správy budov, ekonomický a IT manažer, asistentka ředitelky a obchodní manažer.

Z již zmíněného plyne, že organizační struktura je tzv. funkcionální, za jejíž charakteristické znaky se označují především týmové chování a spolupráce, což se ve vztahu k počtu 20 zaměstnanců jeví jako efektivní způsob vedení společnosti.

Obrázek 4: Organizační struktura



Zdroj: vlastní zpracování

4.5 Benefitní program ve vybraném podniku

Benefitní program společnosti představuje systém zaměstnaneckých výhod, které jsou chápány jako nedílná součást celkové odměny a péče o zaměstnance, jako služba a výhoda navíc. Pomocí zaměstnaneckých výhod se snaží organizace motivovat své zaměstnance a současně navázat pozitivní vztah mezi zaměstnanci a vedením.

Zaměstnanecké benefity organizace poskytuje svým zaměstnancům pouze z titulu pracovního poměru, ale v úvahu zde bere následující faktory: funkce a postavení pracovníka v podniku, doba zaměstnání ve firmě a zásluhy. Dle těchto aspektů je sestaven systém poskytování zaměstnaneckých benefitů.

Je důležité zmínit skutečnost, že pokud jsou zaměstnanecké benefity poskytovány v podobě peněžního plnění, které je daňovým nákladem pro zaměstnavatele, je částka vždy předmětem daně z příjmu ze závislé činnosti na straně zaměstnance.

Benefitní program společnosti upravuje vnitropodniková směrnice nesoucí název *Benefity* a skládá se z následujících částí:

1. výhody sociální povahy,
2. výhody mající vztah k práci,
3. bezpečnost a ochrana zdraví při práci,
4. výhody spojené s postavením v organizaci.

4.5.1 Výhody sociální povahy

Tyto výhody jsou určeny na podporu řešení sociálních a kritických životních situací zaměstnanců organizace v kontextu s řešením těchto situací u rodin zaměstnanců a jejich rodinných příslušníků. Těmito výhodami jsou:

- 1. vratná bezúročná půjčka** poskytovaná k překlenutí tíživé finanční situace zaměstnance bez jeho zavinění nebo z důvodu nesplaceného zůstatku návratné půjčky ze sociálního rozpočtu bývalého zaměstnavatele, pokud zaměstnanec nastupuje ke společnosti v jejím zájmu,
- 2. půjčka na bydlení**, jejíž poskytnutí slouží k řešení bytové situace, představuje individuální plnění s ohledem na možnosti řešení cestou peněžních ústavů k tomu účelu určených nebo zájmem společnosti o setrvání zaměstnance v poměru,
- 3. finanční příspěvek při uzavření manželství**, tedy příspěvek určený jako finanční výpomoc zaměstnanci při uzavření svazku manželského,
- 4. podpora rodinám s dětmi**, jejímž smyslem je výpomoc rodinám s dětmi či zabezpečení péče o děti v období školních prázdnin; příspěvek může být čerpán například na rekreaci dětí, na pobyt v rehabilitačním a ozdravném zařízení apod. do dosažení věku 18 let dítěte,
- 5. životní pojištění se státním příspěvkem**, zaměstnavatel podporuje stabilizaci stanoveného okruhu zaměstnanců a zvyšuje sociální jistoty a ochranu zaměstnanců a jejich rodin v obtížných životních situacích,
- 6. penzijní připojištění se státním příspěvkem**, tento příspěvek podporuje stabilizaci zaměstnanců, zvyšuje sociální jistoty a ochranu zaměstnanců a jejich rodin v obtížných životních situacích; v tomto případě je zaměstnanec povinen prokázat uzavření smlouvy o penzijním připojištění

a předložit zaměstnavateli kopii smlouvy spolu se žádostí o penzijní připojištění, které mu bude následně společnost poukazovat měsíčně na účet zaměstnance u penzijního fondu.

Tabulka 3: Přehled zaměstnaneckých benefitů sociální povahy

Sociální výhoda	Částka
Vratná bezúročná půjčka	částka neuvedena
Půjčka na bydlení	do 20 000 Kč se splatností 36 měsíců
Finanční příspěvek na uzavření manželství	5 000 Kč
Podpora rodinám s dětmi	do 5 000 Kč
Životní pojištění se státním příspěvkem	<p>a) 8 000 Kč u ředitelů</p> <p>b) 8 000 Kč u vedoucích středisek</p> <p>c) 4 000 Kč u projektových, obchodních manažerů, manažerů správy a specialistů</p>
Penzijní připojištění se státním příspěvkem	Ve výši rovné maximálně polovině spořené částky, nejvýše však 8 000 Kč za kalendářní rok (666Kč/měsíc)

Zdroj: vlastní zpracování

4.5.2 Výhody mající vztah k práci

Jedná se o finanční a nefinanční výhody určené ke zvýšení motivace a stabilizace zaměstnanců, které představují formu ocenění sounáležitosti zaměstnanců se společností.

1. **dovolená nad rámec zákona** – poskytuje společnost zaměstnancům s titulem plného pracovního úvazku; po odčerpání zákonné dovolené má zaměstnanec nárok na **prodloužení o jeden týden**,
2. **příspěvek na stravování** – příspěvek ve výši **33 Kč/den** formou stravenek v hodnotě **60Kč**; rozdíl mezi příspěvkem a hodnotou stravenky uhradí zaměstnavateli zaměstnanec srážkou ze mzdy,
3. **vzdělávání zaměstnanců** – zaměstnavatel pečuje o odborný rozvoj zaměstnanců, který zahrnuje především **prohlubování kvalifikace** (kurzy, semináře, vzdělávání manažerského typu apod.) a **zvyšování kvalifikace** (studium nebo školení zaměřené na dosažení vyššího stupně vzdělání odpovídající potřebám zaměstnavatele),
4. **výročí – životní jubileum** (při dosažení věku 50 nebo 60 let poskytuje zaměstnavatel příspěvek ve výši **10 000 Kč**), **pracovní jubileum** (při dosažení pracovního jubilea 20 let odpracovaných nepřetržitě ve společnosti obdrží zaměstnanec částku **20 000 Kč**),
5. **pracovně-právní poradenství** – poradenství zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům v pracovně-právní oblasti,
6. **příspěvek na sportovní a kulturní akce** – zaměstnavatel se podílí na úhradě nákladu za kolektivní sportovní a kulturní akce za účelem zvýšení fyzické a zdravotní kondice zaměstnanců a podpory motivace; jedná se zejména o sportovní setkání, závody, přebory, divadla, kina a jiné akce,
7. **příspěvek na ošacení** – příspěvek v maximální výši **10 000 Kč** za 2 fiskální roky (pouze za podmínky, že zaměstnanec má v popisu pracovního místa předepsán společenský oblek pro výkon práce a v předcházejících 36 měsících závažně neporušil pracovní kázeň).

4.5.3 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

1. **poskytování ochranných nápojů na pracovišti** – ochranné nápoje se poskytují na pracovišti nebo v jeho bezprostřední blízkosti tak, aby byly snadno a bezpečně dostupné (doplňuje se ztráta tekutin a minerálních látek ztracených potem a dýcháním), ochranné nápoje se poskytují v terénu za extrémních povětrnostních podmínek (pokud v zimních měsících klesne teplota pod 4°C nebo naopak v letním období teplota přesáhne 30°C),

2. **další ochranné prostředky** – mezi tyto výhody se řadí pomůcky na ochranu života a zdraví (**mycí, čisticí, dezinfekční prostředky**),
3. **zdravotní péče o zaměstnance** – před nástupem do zaměstnání zaměstnavatel požaduje **vstupní lékařskou prohlídku** k prokázání zdravotní způsobilosti pro sjednaný druh práce a vyžaduje taktéž **výstupní zdravotní prohlídku** v souladu s pracovním řádem; zmíněné prohlídky zajišťuje organizace zaměstnancům u závodního praktického lékaře a zaměstnanec je dále povinen podrobit se **preventivním prohlídkám**.

4.5.4 Výhody spojené s postavením v organizaci

1. **mobilní telefony** – o přidělení mobilního telefonu zaměstnanci rozhoduje jeho přímý nadřízený, mezi nezbytné podmínky pro obdržení mobilního telefonu patří zejména:

- zaměstnanec pracuje u společnosti na plný pracovní úvazek nebo na dohodu o pracovní činnosti,
- zaměstnanec je povinen uvést seznam soukromých čísel, na která bude volat ze služebního mobilu,
- zaměstnanec se zavazuje uhradit realizované soukromé hovory zaměstnavateli měsíční srážkou ze mzdy.

2. **služební automobily** – zaměstnavatel umožňuje vybraným nadřízeným dle jejich pracovního zatížení užívat služební automobily i pro soukromé účely (o užívání automobilu i pro soukromé účely rozhoduje pouze jednatel společnosti).

5 Praktická část

5.1 Základní údaje o dotazníkovém šetření

Vlastní výzkum jsem realizovala pomocí dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření proběhlo v místě sídla firmy GEFOS inženýring, s.r.o., tedy na adrese Plánská 1854/6, 370 07 České Budějovice. Jak jsem se již výše zmínila, firmu tvoří kolektiv 20 zaměstnanců, z nichž 2 jsou v současné době na mateřské dovolené. Dotazníků bylo na daném pracovišti rozdáno 20 kusů, 19 kusů se vrátilo vyplněných, z těchto informací tedy plyne, že návratnost dotazníkového šetření činí 95 %.

V úvodu dotazníku jsem respondentům objasnila jeho důvod a účel, poděkovala za jejich drahocenný čas a ochotu, a především dala pokyny k vyplnění. Dotazníkové šetření se skládá celkem z 19 otázek. Při jeho realizaci jsem použila několik způsobů dotazování, tedy otázky uzavřené, jejichž principem je jedna jediná možná volba, otázky volné a jejich kombinaci. Otázky se členily dle struktury do předem stanovených oblastí, první část se zabývala jádrem dotazníkového šetření a v závěru byli respondenti dotazováni na identifikační údaje.

5.2 Cíle dotazníkového šetření

Hlavním cílem a předmětem dotazníkového šetření bylo zjistit a analyzovat současný systém poskytování zaměstnaneckých benefitů v organizaci, ověřit spokojenost zaměstnanců s aktuální nabídkou výhod a zjistit jejich informovanost o zavedeném systému, dále posoudit vlivy benefitů na jejich pracovní i soukromý život.

Cílem dotazníkového šetření je zejména zodpovězení otázek v následujících oblastech:

1. spokojenost zaměstnanců,
2. motivace zaměstnanců k lepšímu výkonu prostřednictvím zaměstnaneckých benefitů,
3. zdroje informací o systému poskytování zaměstnaneckých výhod a vzájemná zpětná vazba mezi zaměstnanci a vedením,
4. využitelnost zaměstnaneckých výhod, případné doplnění chybějících benefitů,
5. vliv zaměstnaneckých benefitů na rodinné příslušníky zaměstnanců, zaměstnanecké benefity jako důvod pro přijetí práce v organizaci.

5.3 Interpretace výsledků

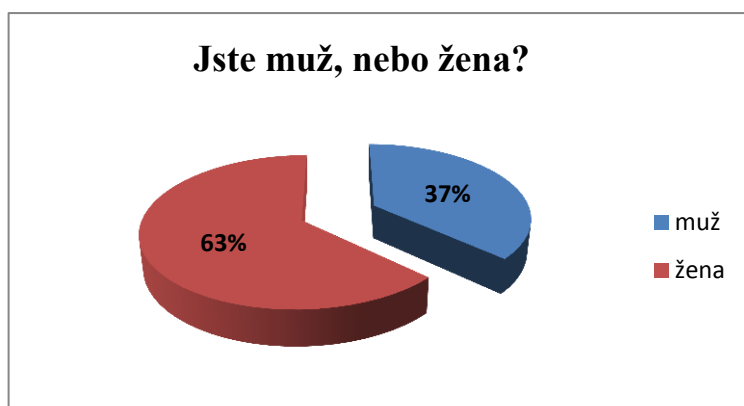
V následující části se budu zabývat analýzou výsledků dotazníkového šetření. Nejprve se zaměřím na strukturu respondentů, tedy na identifikační údaje a následně na analýzu hlavní části dotazníku.

5.3.1 Struktura respondentů

Otázka č. 16: Jste muž, nebo žena?

Z následujícího grafu je zřejmé, že z 19 respondentů, kteří vyplnili dotazník, je nadpoloviční většina žen. Na dotazník odpovědělo 63 % žen a 37 % mužů, tedy celkem 12 žen a 7 mužů.

Graf 1: Pohlaví respondentů

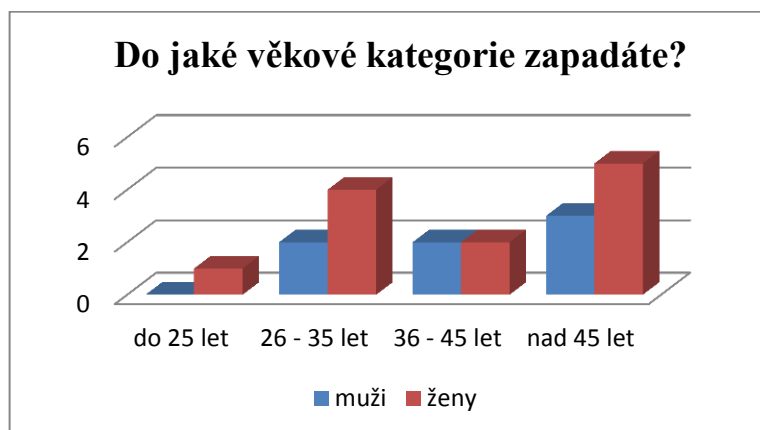


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 17: Do jaké věkové kategorie zapadáte?

Ve společnosti převládají zaměstnanci s věkem nad 45 let a tvoří 42 % z celkového počtu, tuto věkovou skupinu zastupuje 5 žen a 3 muži. Druhé nejvyšší zastoupení má skupina zaměstnanců s věkem v rozmezí 26 – 35 let, těchto zaměstnanců je 37 %, a to v počtu 4 žen a 2 mužů. Do věkového rozmezí 36 – 45 let spadají pouze 2 ženy a 2 muži, kteří dohromady tvoří 16 %. Do kategorie 25 a méně let spadá pouze jedna žena, která představuje zbylých 5 % z celkového počtu.

Graf 2: Věkové kategorie



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 18: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Nadpoloviční většina zaměstnanců, konkrétně 53 %, má středoškolské vzdělání. Jak vyplývá z následujícího grafu, zmíněné vzdělání má 7 žen a 3 muži. Vysokoškolské vzdělání má 42 % respondentů, 4 muži a 4 ženy. Vyšší odborné vzdělání má pouze jedna žena. Ve společnosti se nenachází zaměstnanec se základním vzděláním nebo s výučním listem.

Graf 3: Nejvyšší dosažené vzdělání



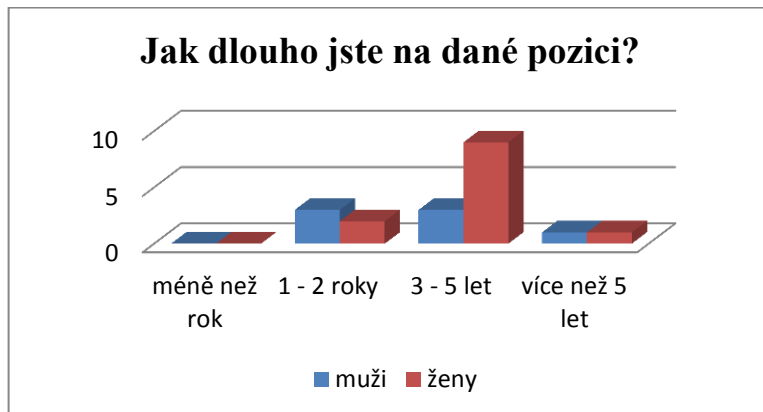
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 19: Jak dlouho jste na dané pozici?

Převážná většina respondentů pracuje ve společnosti 3–5 let, těchto zaměstnanců je celkem 12 v poměru 9 žen ku 3 mužům. Mezi 1–2 lety zde pracují 3 muži a 2 ženy.

Pouze jeden muž a jedna žena jsou v zaměstnaneckém poměru déle než 5 let. Nikdo z respondentů do společnosti nenastoupil v uplynulém roce, tudíž nikdo z dotázaných ve společnosti nepracuje méně než rok.

Graf 4: Délka trvání pracovního poměru



Zdroj: vlastní zpracování

5.3.2 Hlavní část dotazníkového šetření

Tato část analýzy dotazníkového šetření se zaměřuje na jádro a již zmíněné cíle tohoto výzkumu.

Otázka č. 1: Jste spokojen se svojí pozicí v organizaci?

Z provedeného výzkumu vyplývá, že nadpoloviční většina respondentů je spíše spokojena se svojí pozicí v organizaci. Z celkového počtu 19 zaměstnanců, od kterých jsem obdržela vyplněné dotazníkové šetření, jich 13 odpovědělo, že jsou spíše spokojeni. Zaměstnanců, kteří jsou se svojí pozicí velmi spokojeni, je celkem 6. Nikdo z dotazovaných nemá se svojí pozicí v organizaci problém.

Graf 5: Spokojenost s pracovní pozicí



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 2: Jaká je vaše pozice v organizaci? Vypište, prosím.

Návratnost této otázky činí pouze 78,98 %, tedy na tuto otázku odpovědělo jen 15 zaměstnanců z 19. Na manažerské pozici se nachází většina respondentů, konkrétně 8 žen a 5 mužů. Tyto manažerské pozice jsou:

- projektoví manažeři (3 muži a 2 ženy),
- techničtí manažeři (1 muž a 5 žen),
- obchodní manažeři (1 muž a 1 žena).

Do sekce ostatní se řadí ředitelka a jednatelka společnosti a asistentka ředitele.

Graf 6: Pozice v organizaci

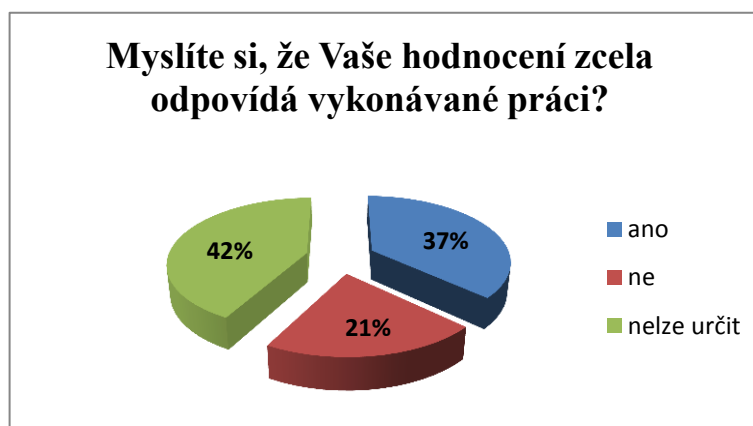


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 3: Myslíte si, že Vaše hodnocení zcela odpovídá vykonané práci?

Většina zaměstnanců nedokáže určit, zda jejich hodnocení zcela odpovídá vykonávané práci. Svoje ohodnocení považuje za zcela adekvátní a přiměřené 7 zaměstnanců, oproti tomu 4 zaměstnanci se svým ohodnocením naprosto nesouhlasí.

Graf 7: Hodnocení vykonávané práce



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 4: Jak velký vliv mají zaměstnanecké benefity na Vaši celkovou spokojenost v organizaci?

Pouze u 4 zaměstnanců mají zaměstnanecké výhody značný vliv na celkovou spokojenost. Většina zaměstnanců vnímá tento vliv pouze jako malý a 4 respondenti usuzují, že benefity nemají na celkové spokojenosti podíl žádný.

Graf 8: Vliv zaměstnaneckých benefitů na celkovou spokojenost



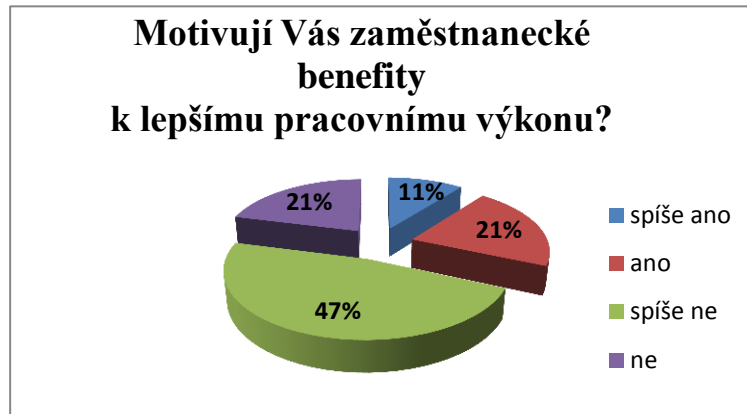
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 5: Motivují Vás zaměstnanecké benefity k lepšímu pracovnímu výkonu?

Nejvíce zaměstnanců je toho názoru, že zaměstnanecké benefity je spíše nemotivují k lepšímu pracovnímu výkonu. Pouze 4 zaměstnanci uvedli, že tato motivace má opravdu vliv na jejich výkon, a další 2, že zaměstnanecké benefity je spíše motivují.

Konečně, 4 zaměstnanci zastávají názor, že čerpání benefitů nemá žádný vliv na jejich motivovanost k lepšímu výkonu.

Graf 9: Benefity jako motivace k lepšímu výkonu

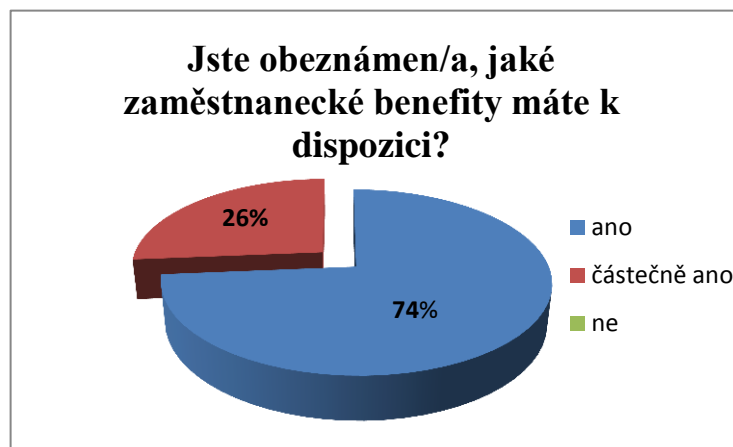


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 6: Jste obeznámen/a s tím, jaké zaměstnanecké benefity máte k dispozici?

Z následujícího grafu je zřejmé, že zaběhlý informační systém o nabídce benefitů je naprosto spolehlivý; 14 respondentů je toho názoru, že jsou zcela obeznámeni, pouze 5 z nich odpovědělo na otázku spíše ano a žádný ze zaměstnanců si nestěžuje na neinformovanost v této oblasti.

Graf 10: Informovanost o nabídce zaměstnaneckých benefitů

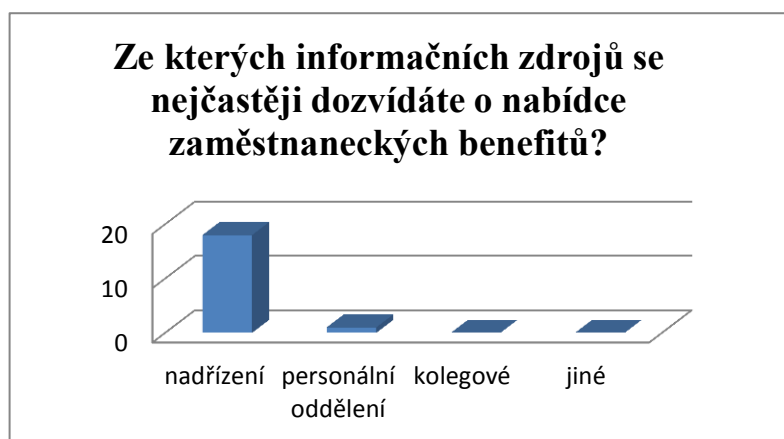


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 7: Ze kterých informačních zdrojů se nejčastěji dozvídáte o nabídce zaměstnaneckých benefitů v organizaci?

Odpověď na tuto otázku je jednoznačná: 95 % respondentů se shodlo, že zdrojem informací o zaměstnaneckých benefitech je jejich přímá nadřízená, tedy jednatelka a ředitelka společnosti Ing. Jaroslava Urbánková. Pouze 1 člověk tvrdí, že tímto zdrojem je personální oddělení.

Graf 11: Zdroj informací o zaměstnaneckých benefitech

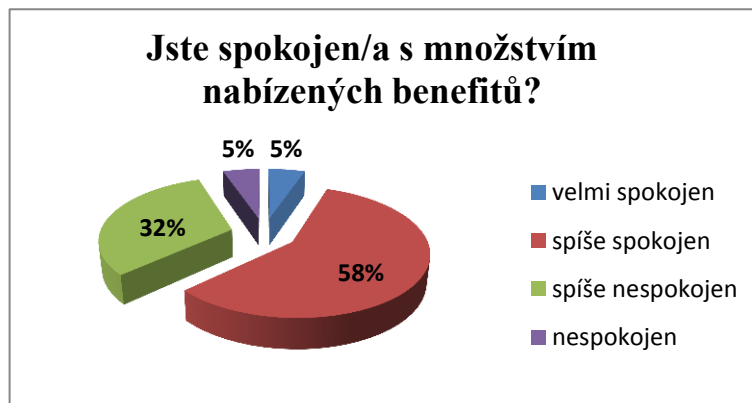


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 8: Jste spokojen/a s množstvím nabízených benefitů?

Nadpoloviční většina složená z 11 zaměstnanců je spíše spokojena s nabídkou zaměstnaneckých benefitů, 6 zaměstnanců má aktuální nabídku výhrady a odpověděli spíše ne. Pouze jeden z pracovníků je velmi spokojen s množstvím výhod a naopak jeden je přesvědčen, že tato nabídka je zcela nedostačující.

Graf 12: Spokojenost s množstvím zaměstnaneckých benefitů

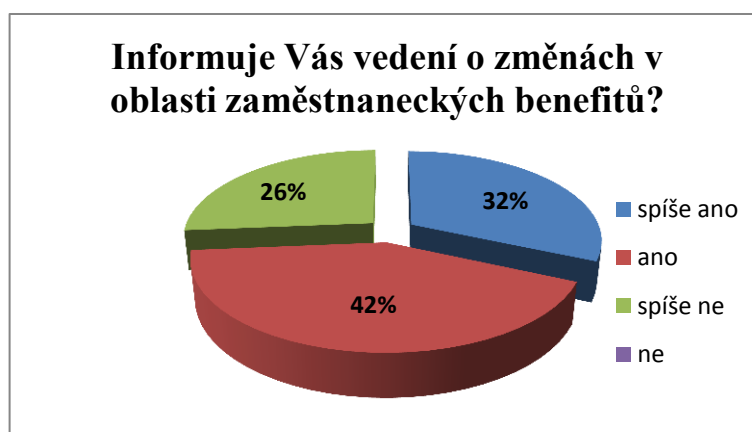


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 9: Informuje Vás vedení o změnách v oblasti zaměstnaneckých benefitů?

Z grafu lze vyčíst, že informační vazba mezi zaměstnanci a vedením je spíše dobrá. O změnách v této oblasti je naprosto informováno 42 % respondentů, možnost spíše ano zvolilo 32 % respondentů a 26 % respondentů uvedlo, že o změnách zaměstnaneckých benefitů jsou spíše neinformováni. Žádný z respondentů však nezvolil možnost ne.

Graf 13: Informační vazba mezi vedením a zaměstnanci

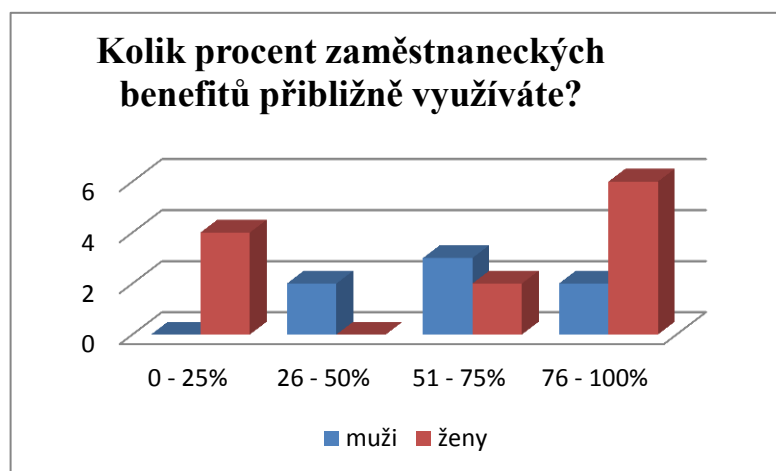


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 10: Kolik procent zaměstnaneckých benefitů přibližně využíváte?

Z oslovených respondentů 39 % vybralo možnost, že využívají 76 – 100 % benefitů v nabídce organizace; 51 – 75 % benefitů celkem využívá 28 % zaměstnanců, 26 – 50 % využívá 11% a variantu 0 – 25 % zvolilo 22 % respondentů.

Graf 14: Procenta využitelnosti nabídky zaměstnaneckých benefitů



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 11: Jaké tři zaměstnanecké benefity využíváte nejvíce?

Z dotazníkového šetření vyšlo najevo, že nejvíce preferovaný zaměstnanecký benefit je příspěvek na stravování ve formě tzv. stravenek. Tento benefit zvolilo všech 19 respondentů. Majoritní většina z nich dále uvedla oblíbenost možnosti poskytování služebního mobilního telefonu i pro účely soukromé. Téměř polovina oslovených také preferuje možnost sebezvzdělávání poskytnutou organizací. Preference benefitů lze vyčíst z následující tabulky.

Tabulka 4: Preference zaměstnaneckých benefitů

PREFERENCE BENEFITU	ZAMĚSTNANECKÝ BENEFIT
1	Příspěvek na stravování
2	Mobilní telefony
3	Vzdělávání zaměstnanců
4	Služební vozidlo určené i k soukromým účelům
5	Zapůjčení notebooku
6	Vratná bezúročná půjčka
7	Příspěvek na sportovní a kulturní akce

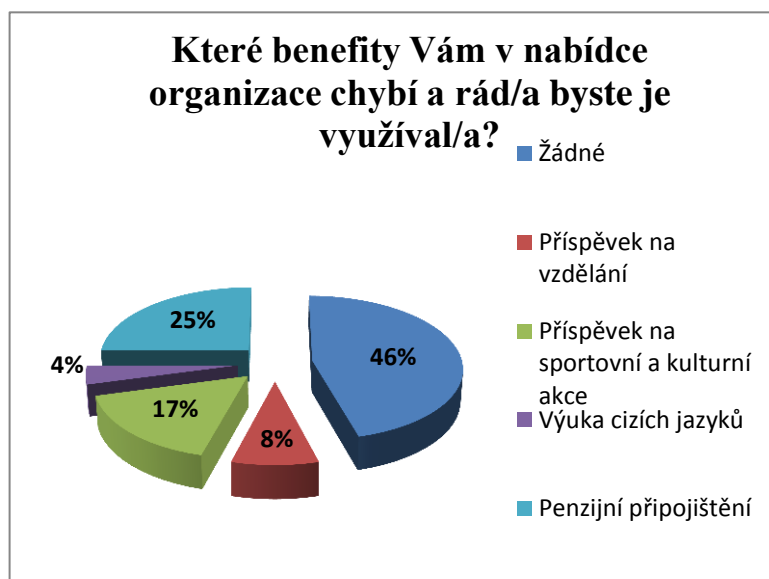
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 12: Které benefity Vám v nabídce organizace chybí a rád/a byste je využíval/a? Vypište, prosím.

Téměř polovina oslovených uvedla, že jim v nabídce organizace žádné zaměstnanecké benefity již nechybí. Takto odpovědělo celkem 11 respondentů. Dále, 6 zaměstnanců vyjádřilo nespokojenost s neposkytováním benefitu ve formě příspěvku na penzijní připojištění a 4 zaměstnanci by ocenili příspěvek na kulturní a sportovní akce. Ostatní odpovědi se již procentuálně příliš neliší. V dotaznících se 3× vyskytla

odpověď příspěvek na vzdělání, a to hlavně v souvislosti s absencí možnosti výuky cizích jazyků.

Graf 15: Návrhy na rozšíření nabídky benefitů

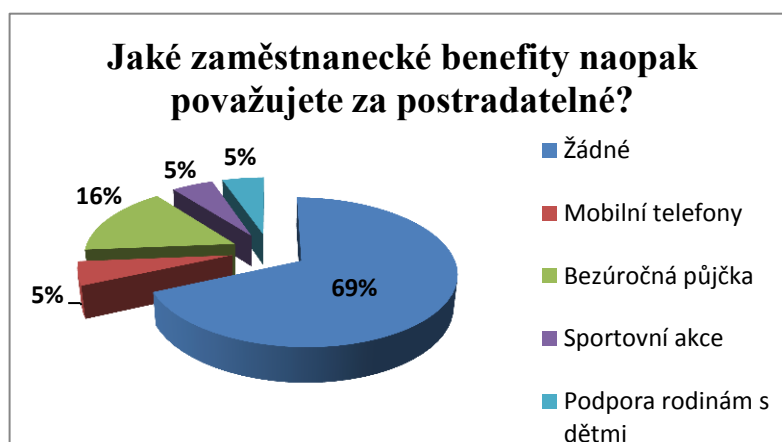


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 13: Jaké zaměstnanecké benefity naopak považujete za postradatelné? Vypište, prosím.

Majoritní většina respondentů nepovažuje žádný z benefitů za postradatelný. Za zcela zbytečný benefit považuje 16 % zaměstnanců možnost poskytování bezúročné půjčky organizací. Pro 5 % respondentů jsou pak postradatelné mobilní telefony, příspěvky na sportovní akce a podpora rodinám s dětmi.

Graf 16: Postradatelnost zaměstnaneckých benefitů



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 14: Byly zaměstnanecké benefity jedním z důvodů pro přijetí práce v organizaci?

Téměř všichni zaměstnanci společnosti se shodli na tom, že zaměstnanecké benefity pro ně nebyly jedním z aspektů rozhodnutí přijmout pracovní místo v organizaci. Odpověď ne tedy vybralo 16 zaměstnanců, zatímco 2 z respondentů zvolili odpověď spíše ne, tudíž zaměstnanecké benefity brali alespoň v úvahu. Pouze pro jednoho zaměstnance byla nabídka benefitů atraktivní a byla důvodem pro přijetí práce.

Graf 17: Zaměstnanecké benefity jako důvod pro přijetí práce v organizaci

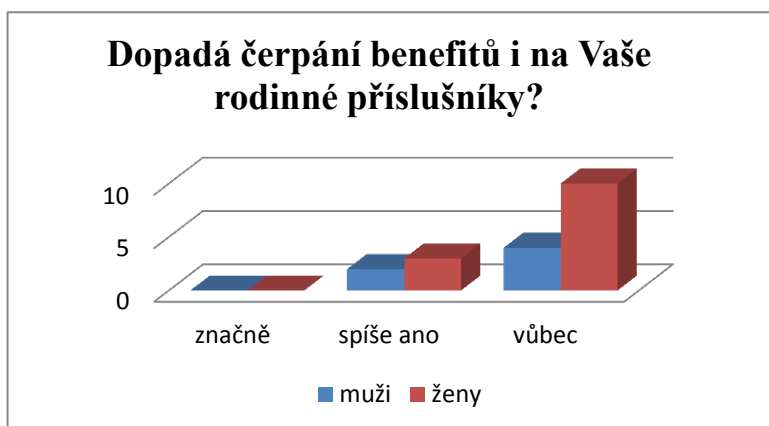


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 15: Dopadá čerpání benefitů i na Vaše rodinné příslušníky?

Ani jeden z dotazovaných respondentů nezvolil možnost značného dopadu čerpání benefitů na rodinné příslušníky. U 74 % zaměstnanců nemají zaměstnanecké benefity žádný dopad na rodinné příslušníky. Zbýlých 26 % uvádí dopad pouze malý.

Graf 18: Dopad čerpání benefitů na rodinné příslušníky zaměstnanců



Zdroj: vlastní zpracování

5.4 Zhodnocení cílů výzkumů

Výsledky tohoto výzkumu získané na základě dat z provedeného dotazníkového šetření se nyní mohou aplikovat na přesně stanovené cíle uvedené v úvodu této kapitoly a odpovědět tak na základní otázky k problematice zaměstnaneckých benefitů.

Cíl 1: Spokojenost zaměstnanců

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zejména posoudit spokojenost zaměstnanců se svojí pozicí v organizaci (*otázka č. 1: Jste spokojen/a se svojí pozicí v organizaci?*), s ohodnocením svého pracovního výkonu (*otázka č. 3: Myslíte si, že Vaše hodnocení zcela odpovídá vykonávané práci?*) a s nabídkou zaměstnaneckých benefitů (*Otázka č. 4: Jste spokojen/a s množstvím nabízených benefitů?*). Největší význam lze připsat zkoumání vlivu zaměstnaneckých benefitů na celkovou spokojenost (*Otázka č. 8: Jak velký vliv mají zaměstnanecké benefity na Vaši celkovou spokojenost?*). Na základě výsledků dotazníkového šetření lze jednoznačně tvrdit, že majoritní část zaměstnanců je spokojena se svojí pracovní pozicí v organizaci, ačkoliv to zřejmě není způsobeno právě vlivem zaměstnaneckých benefitů. Více jak polovina respondentů se shodla, že zaměstnanecké benefity mají pouze malý vliv na jejich celkovou spokojenost. Odpovědi v otázce spokojenosti s odměňováním se zcela lišily. Nejvíce převládal názor, že toto stanovisko nelze určit, ačkoli jen málo respondentů se cítí se svým ohodnocením nespokojeno. Výsledky dotazníkového šetření dále také odhalily skutečnost, že s aktuální nabídkou zaměstnaneckých benefitů je velmi spokojen pouze malý počet respondentů, ovšem více jak polovina z nich má k této nabídce pouze malé výhrady, které budou objasněny v následujících údajích.

Cíl 2: Motivace zaměstnanců k lepšímu pracovnímu výkonu prostřednictvím zaměstnaneckých benefitů

Zda organizace správně motivuje své zaměstnance pomocí zaměstnaneckých benefitů a vyvolává v nich impulz k lepšímu pracovnímu výkonu, zkoumá *otázka č. 5 (Motivují Vás zaměstnanecké benefity k lepšímu pracovnímu výkonu?)*. Na základě grafického vyjádření odpovědí na tuto otázku lze poukázat na fakt, že zaměstnanci společnosti možnost čerpání benefitů, tedy odměňování nad rámec, spíše nevnímají jako motivaci vedoucí k většímu pracovnímu nasazení a k lepšímu

pracovnímu výkonu. Pouze na malé procento z dotazovaných tento způsob motivace působí efektivně.

Cíl 3: Zdroje informací o zavedeném systému poskytování zaměstnaneckých benefitů, informační vazba mezi zaměstnanci a vedením

Následující soubor otázek se zaměřuje především na stávající systém poskytování zaměstnaneckých benefitů a na posouzení úrovně informovanosti zaměstnanců v souvislosti vztahu nadřízený a podřízený. Informovanosti o aktuální nabídce zaměstnaneckých výhod se věnuje *otázka č. 6 (Jste obeznámen/a s tím, jaké zaměstnanecké benefity máte k dispozici?)*. Na úrovni informovanosti o zmíněné nabídce se respondenti shodli a majoritně tvrdí, že jsou zcela, nebo alespoň částečně uvědomeni o tom, jaké zaměstnanecké benefity a v jakém rozsahu mohou čerpat. Tyto informace plynou z určitého zdroje, který prozkoumává *otázka č. 7 (Ze kterých informačních zdrojů se nejčastěji dovídáte o nabídce zaměstnaneckých benefitů?)*. I na tuto otázku odpověděli respondenti téměř souhlasně a určili jako informační zdroj nadřízeného, tedy jednatelku a ředitelku společnosti. V souvislosti s tímto byla respondentům položena *otázka č. 9 (Informuje Vás vedení o změnách v oblasti zaměstnaneckých benefitů?)*. Zde se názory respondentů rozdělily na dva odlišné tábory. Zatímco téměř 2/3 oslovených zaujímají zcela nebo částečně pozitivní postoj k vzájemné informační vazbě mezi zaměstnanci a vedením, zbylá 1/3 má spíše za to, že vedení o těchto změnách zcela neinformuje, a tudíž informační vazba mezi nimi a vedením nefunguje správně.

Cíl 4: Využitelnost zaměstnaneckých benefitů, případné rozšíření nabídky o chybějící výhody

Za velice důležitý cíl tohoto dotazníkového šetření lze taktéž považovat zjištění názorů a postojů samotných zaměstnanců k aktuální nabídce zaměstnaneckých výhod, z nichž mohou být následně vyvozeny případné změny. Výzkum se nejprve orientoval na procentuální využitelnost (*otázka č. 10: Kolik % zaměstnaneckých benefitů přibližně využíváte?*). Téměř 70 % oslovených zaměstnanců využívá více jak 50 % možných benefitů, z čehož lze usuzovat, že využitelnost benefitů v této organizaci je nadprůměrná. Dále bylo potřeba zjistit, které zaměstnanecké benefity vnímají zaměstnanci jako nejvíce přínosné (*otázka č. 11: Jaké tři zaměstnanecké benefity nejvíce využíváte?*). Jednoznačně nejoblíbenějším benefitem je příspěvek na stravování

v podobě stravenek. Velice oblíbené je také využívání služebních mobilních telefonů, neboť ty je možné používat za daných podmínek i pro soukromé účely. Zaměstnanci jsou dále velice vděční za možnost dalšího vzdělání, které vede k dalšímu kariérenímu růstu, a oceňují také možnost využívání služebního automobilu. Jak ale ukáže následující otázka, odpovědi respondentů se v určitých případech rozcházejí. Zatímco někteří vnímají velice pozitivně benefit v podobě vratné bezúročné půjčky, někteří ho naopak vnímají jako naprosto zbytečný a postradatelný (*Otázka č. 13: Jaké zaměstnanecké benefity považujete za postradatelné?*). Aby bylo možné odhalit případné mezery ve spokojenosti zaměstnanců s nabízenými benefity, bylo nutné položit otázku č. 12 (*Které benefity Vám v nabídce organizace chybí a rád/a byste je využíval/a?*). Nadpoloviční většina se ovšem k dané otázce nevyjádřila, tudíž lze usuzovat, že žádné benefity již nepostrádají. Zbývající respondenti jednoznačně určili za chybějící benefity příspěvek na penzijním připojištění a příspěvek na kulturní a sportovní akce.

Cíl 5: Vliv zaměstnaneckých benefitů na sladění pracovního a soukromého života, zaměstnanecké benefity jako důvod pro přijetí práce v organizaci

V současné době je velice populárním nástrojem motivace poskytování zaměstnaneckých benefitů zaměstnancům takovým způsobem, aby došlo ke sladění života pracovního se životem soukromým a aby nabídka benefitů měla pozitivní vliv i na rodiny zaměstnaných (*otázka č. 15: Dopadá čerpání benefitů na Vaše rodinné příslušníky?*). Z provedeného výzkumu ovšem vyplývá, že dopad na většinu rodin respondentů není v tomto směru žádný, u pouhých 26 % je tento dopad alespoň částečný. Posledním stanoveným cílem je zjištění atraktivnosti benefitů organizace na pracovním trhu (*otázka č. 14: Byly zaměstnanecké benefity jedním z důvodů pro přijetí práce v organizace?*). Ani tady se však neseťkáváme s kladnou odpovědí. Téměř žádný respondent nevnímal jako jeden z faktorů pro přijetí pozice právě odměňování nad rámec. Pouze 5 % označilo odpověď ano.

6 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Z provedeného dotazníkového šetření ve společnosti GEFOS inženýring, s.r.o., vyplývají nejen pozitiva v oblasti poskytování zaměstnaneckých výhod, ale je také evidentní, že zde existuje několik nedostatků.

Za nejzávažnější nedostatek lze považovat především skutečnost, že zaměstnanecké benefity v této společnosti nemají téměř žádný vliv na celkově jinak velké spokojenosti zaměstnanců, tudíž lze usuzovat, že zaměstnanecké benefity neplní zcela svůj účel, tedy účel motivačního a stabilizačního odměňování. K tomuto závěru mě vede i fakt, že dotazníkové šetření poukázalo na nemotivovanost zaměstnaneckými benefity k lepšímu pracovnímu výkonu. Příčinou by mohla být samozřejmost poskytování zaměstnaneckých výhod ze strany zaměstnanců, neboť vyšlo také najevo, že procento využívání těchto výhod je nadprůměrné.

Za veliké pozitivum lze brát informovanost zaměstnanců v oblasti zaměstnaneckých benefitů. Tento dosud zavedený systém informací o možnostech čerpání a nabídce zaměstnaneckých benefitů, jak vyplývá z dotazníkového šetření, funguje naprosto efektivně a správně.

6.1 Doporučení pro zefektivnění systému

Nyní se zaměřím na konkrétní kroky, které by mohly vést ke zvýšení efektivity stávajícího systému. Za prioritní tedy považuji především odstranit výše zmíněné nedostatky.

Jak bylo řečeno, nejzávažnějším nedostatkem ve stávajícím systému společnosti je malý vliv zaměstnaneckých benefitů na celkovou spokojenost. Ke zvýšení vlivu by mohlo vést zavedení flexibilního systému poskytování zaměstnaneckých výhod, tedy tzv. **kafetéria systému**, neboť ten by zaručoval skutečnost, že zaměstnanci by měli na výběr právě takové benefity a v takovém rozsahu, jaké jsou pro ně nejatraktivnější. Právě atraktivnost by mohla kladně působit na tento vliv. Kafetéria systém by nejen zvyšoval spokojenost zaměstnanců s benefity, ale taktéž by mohl vést k ještě větší informovanosti v této oblasti. Atraktivnost zaměstnaneckých benefitů pro zaměstnance by rovněž mohla způsobovat větší motivaci k výkonu, což je druhý největší nedostatek stávajícího systému poskytování zaměstnaneckých výhod ve společnosti.

Na základě dat získaných z dotazníkového šetření dále usuzuji, že nabídka zaměstnaneckých benefitů nemusí být zcela měněna, neboť zavedený systém zaměstnaneckých benefitů je propracovaný a vyhovující; zaměřila bych se pouze na pár výhrad zaměstnanců a následně rozšířila nabídku zaměstnaneckých benefitů, popřípadě vyloučila z nabídky již uvedené „postradatelné“ benefity z důvodu jejich možné zbytečné nákladovosti.

Dále bych doporučila paní jednatelce a ředitele společnosti, aby obdobné dotazníkové šetření prováděla pravidelně a následně zjištěným výsledkům věnovala zvýšenou pozornost, neboť je velice důležité poskytovat právě takové zaměstnanecké benefity, které uspokojí potřeby, zájmy a záliby zaměstnanců. Toto opatření by mohlo vést nejen ke zvýšení podílu spokojenosti s výhodami nad rámec na celkové spokojenosti, ale taktéž by mohlo zaručovat větší motivaci zaměstnanců.

6.2 Návrh změn v nabídce benefitů

Dotazníkové šetření obsahuje dvě otevřené otázky: *jaké benefity zaměstnanci v nabídce postrádají* a naopak *které benefity vnímají jako zbytečné*. Z výsledků dotazníkového šetření plyne, že většině zaměstnanců nechybí žádný konkrétní benefit, ačkoli několik zaměstnanců společnosti nespokojenost s absencí určitých výhod přece jen vyjádřilo. Doporučuji, aby stávající nabídka byla rozšířena o možnost **zajištění jazykových kurzů pro zaměstnance**, dále o **možnost dalšího vzdělání a rozvoje**, a také doporučuji se více zaměřit na **benefit příspěvku na sportovní a kulturní akce**.

7 Závěr

Lidé pracují za předpokladu, že za svoji odvedenou práci obdrží spravedlivou odměnu. V současné době, vlivem vývoje pracovního trhu a vzniku konkurenčního boje mezi zaměstnavateli, je však vedle mzdy za vykonávanou práci nezbytné, vhodné a opodstatněné využívat jako vedlejší formu odměňování zaměstnanecké benefity.

Zaměstnanecké benefity mají pro podnik veliký přínos. Nejen že napomáhají k získávání a udržení kvalitních zaměstnanců v podniku, což má za následek zvýšení konkurenceschopnosti firmy na trhu práce, ale taktéž mají opodstatněný význam právě pro zaměstnance, neboť prostřednictvím zaměstnaneckých benefitů lze udržovat zaměstnance velice motivované a spokojené ve prospěch firmy. Zaměstnanecké benefity lze tudíž považovat za jednu z nejefektivnějších forem motivace.

Hlavním cílem bakalářské práce byla především analýza a zhodnocení zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci. Nezbytná data byla sbírána prostřednictvím dotazníkového šetření, jehož výsledky byly následně aplikovány na předem stanovené cíle tohoto výzkumu.

V první, tedy teoretické části jsem se věnovala definování základních pojmů, které souvisejí s danou problematikou, a to s takovým cílem, aby i čtenář neznalý tohoto tématu téma pochopil a získal nad zaměstnaneckými benefity všeobecný přehled.

V úvodu praktické části bakalářské práce byla popsána vybraná organizace, ve které jsem prováděla vlastní dotazníkový výzkum, tedy GEFOS inženýring, s.r.o. Dotazníkové šetření si kladlo především za cíl zjistit spokojenost zaměstnanců v organizaci, posoudit současný systém poskytování zaměstnaneckých výhod a prozkoumat informovanost zaměstnanců, tedy informační vazbu mezi zaměstnanci a vedením.

Na základě zpracování dat zjištěných z provedeného dotazníkového šetření bylo následně zcela zřejmé, že v systému poskytování zaměstnaneckých benefitů je mnoho pozitiv, ale dva velké nedostatky. Prvním nedostatkem je malý vliv zaměstnaneckých benefitů na celkovou spokojenost zaměstnanců v organizaci; 58% dotazovaných tvrdí, že tento vliv je malý, na 21 % respondentů nemají benefity vliv dokonce žádný. Pouze zbylých 21 % označilo odpověď, že zaměstnanecké benefity značně ovlivňují jejich celkovou spokojenost. Jako druhý nedostatek se jeví skutečnost, že více jak polovinu

oslovených respondentů zaměstnanecké benefity nemotivují k lepšímu pracovnímu výkonu.

V závěru této práce navrhuji změny vedoucí k zefektivnění stávajícího systému, a to odstraněním již zmíněných nedostatků. Navrhuji, aby tak organizace učinila především zavedením flexibilního systému poskytování zaměstnaneckých benefitů, tedy tzv. kafetéria systému. Dále organizaci doporučuji, aby vzala v úvahu současnou nabídku zaměstnaneckých benefitů, tedy aby se snažila nalézt kompromis mezi cíli podniku a zároveň požadavky zaměstnanců.

9 SUMMARY

This thesis is focused on the analysis of employee benefits and proposes the possible changes in selected organization, specifically in the GEFOS inženýring, s. r. o.

This thesis consists of two main parts, the theoretical and practical parts. The main aim of the first part is to create a clearly arranged and comprehensive literary research. The theoretical part of this thesis explains the basic concepts that are closely related to the given issues employee benefits and employee benefits as whole. These theoretical findings are afterwards in the second part applied to the specific organization.

A real case of study of employee benefits is introduced in the practical part of this thesis. The main aim of this part is the analysis and evaluation of employee benefits in the selected organization. The characteristics of the company are described in the introduction of practical part. The analysis was conducted by means of a questionnaire survey among employees of GEFOS inženýring. A questionnaire survey examines the influence of employee benefits to the employees of the organization.

In conclusion, there are recommended options to increase the efficiency of the current system of providing employee benefits and purpose of possible changes.

10 Seznam použité literatury

1. Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání.* (1. vyd., 789 s., Přeložil Josef Koubek). Praha: Grada Publishing.
2. Bedrnová, E., & Nový, I. (2007). *Psychologie a sociologie řízení.* (3., rozš. a dopl. vyd..vyd.). Praha: Management Press.
3. Blažek, L. (1999). *Úvod do teorie řízení podniku.* (1. vyd., 136 s.) Brno: Masarykova univerzita.
4. Brodský, Z. (2009). *Řízení lidských zdrojů pro managery: pro kombinované studium studijního programu Ekonomika a management.* (Vyd. 1., 113 s.) Pardubice: Univerzita Pardubice.
5. By K. Aswathappa. (2005). *Humanresource and personnel management: text and cases.* (4th.) New Delhi: Tata Mc Graw-Hill.
6. Dědina, J., & Cejthamr, V. (2005). *Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací.* (1. vyd., dotisk 2007, 339 s.) Praha: Grada Publishing.
7. Dvořáková, Z. (2007). *Management lidských zdrojů.* (Vyd. 1., xxii, 485 s.) Praha: C. H. Beck.
8. Hroník, F. (2006). *Hodnocení pracovníků.* (Vyd. 1., 126 s.) Praha: Grada Publishing.
9. Kleibl, J., Dvořáková, Z., & Šubrt, B. (2001). *Řízení lidských zdrojů.* (1. vyd., 264 s.) Praha: C.H. Beck.
10. Kollárik, T. (1986) *Spokojnosť v práci.* Bratislava: Práca, 1986. 234 s.
11. Koubek, J. (2007). *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky.* (4., rozš. a dopl. vyd., 399 s.) Praha: Management Press.
12. Macháček, I. (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně.* (3., aktualiz. a rozš. vyd., 199 s.) Praha: Wolters Kluwer Česká republika.
13. Milkovich, G. (1993). *Řízení lidských zdrojů.* (930 s.) Praha: Grada.
14. Miskell, J., & Miskell, V. (1996). *Pracovní motivace.* (1. vyd., 78 s., Přeložil Václav Procházka). Praha: Grada Publishing.
15. Pauknerová, D. (2006). *Psychologie pro ekonomy a manažery.* (2., přeprac. a aktualiz. vyd., 254 s.) Praha: Grada Publishing.
16. Pelc, V. (2008). *Zaměstnanecké benefity v roce 2008: jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance: podle právního stavu účinného pro rok 2008.* (141 s.) Praha: Linde.
17. Provazník, V. (2004). *Psychologie pro ekonomy a manažery.* (1. vyd., Dotisk, 226 s.) Praha: Grada Publishing.

18. Srpová, J., & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. (1. vyd., 427 s.) Praha: Grada Publishing.
19. Wagnerová, I. (2008). *Hodnocení a řízení výkonnosti*. (Vyd. 1., 117 s.) Praha: Grada Publishing.

Zákony:

Zákoník č. 262/2006 Sb., Zákoník práce (2006)

Internetové zdroje:

1. *Study.com* (2015).: *What is Employee Motivation? – Theories, Methods and Factors*. Získáno 2015-10-15: <http://study.com/academy/lesson/what-is-employee-motivation-theories-methods-factors.html>
2. *Entrepreneur.com* (2015).: *The Benefits of Cafeteria Plans*. Získáno 2015-11-5: <http://www.entrepreneur.com/article/79978>
3. Mlčák, Z. (2005). *Pracovní a životní spokojenost sociálních pracovníků a percepce rozvoje jejich profesních kompetencí*. *Kontakt: Odborný a vědecký časopis pro zdravotně sociální otázky* [online]. Dostupné z: <http://casopis-zsfju.zsf.jcu.cz/kontakt/administrace/clankyfile/20120322135443837265.pdf>

11 Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků

Obrázek 1: Úkoly řízení lidských zdrojů	5
Obrázek 2: Maslowova pyramida potřeb	7
Obrázek 3: Celková odměna	14
Obrázek 4: Organizační struktura	29

Seznam tabulek

Tabulka 1: Významy pojmu pracovní spokojenost.....	10
Tabulka 2: Identifikační údaje společnosti GEFOS inženýring, s. r. o.....	26
Tabulka 3: Přehled zaměstnaneckých benefitů sociální povahy.....	31
Tabulka 4: Preference zaměstnaneckých benefitů	43

Seznam grafů

Graf 1: Pohlaví respondentů	35
Graf 2: Věkové kategorie	36
Graf 3: Nejvyšší dosažené vzdělání	36
Graf 4: Délka trvání pracovního poměru	37
Graf 5: Spokojenost s pracovní pozicí	37
Graf 6: Pozice v organizaci	38
Graf 7: Hodnocení vykonávané práce.....	39
Graf 8: Vliv zaměstnaneckých benefitů na celkové spokojenosti	39
Graf 9: Benefity jako motivace k lepšímu výkonu	40
Graf 10: Informovanost o nabídce zaměstnaneckých benefitů	40
Graf 11: Zdroj informací o zaměstnaneckých benefitech	41
Graf 12: Spokojenost s množstvím zaměstnaneckých benefitů.....	41
Graf 13: Informační vazba mezi vedením a zaměstnanci	42

Graf 14: Procenta využitelnost nabídky zaměstnaneckých benefitů.....	42
Graf 15: Návrhy na rozšíření nabídky benefitů.....	44
Graf 16: Postradatelnost zaměstnaneckých benefitů.....	44
Graf 17: Zaměstnanecké benefity jako důvod pro přijetí práce v organizaci	45
Graf 18: Dopad čerpání benefitů na rodinné příslušníky zaměstnanců	45

12 Seznam příloh

Příloha č. 1: dotazníkové šetření – písemná verze

13 Přílohy

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH EKONOMICKÁ FAKULTA

Dobrý den,

jsem studentkou Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, ekonomické fakulty, oboru Ekonomika a řízení podniku a provádím výzkum na téma „zaměstnanecké benefity“. Tento výzkum bude součástí mé bakalářské práce s názvem **Zaměstnanecké benefity ve vybrané organizaci, tedy v GEFOS inženýring, s.r.o.**

Chtěla bych Vás touto cestou požádat o vyplnění tohoto anonymního dotazníku, který bude sloužit výhradně k účelům mé praktické části bakalářské práce.

Předem děkuji za ochotu a Váš drahocenný čas

Jana Podroužková

Pokyny k vyplnění

1. Dotazníkové šetření obsahuje 19 otázek.
2. Více odpovědí, prosím, zakroužkujte pouze v případě, že je to uvedeno v otázce.
3. Správnou odpověď označte:
4. Otevřenou odpověď, prosím, vypište na vyznačený řádek.

Jste spokojen/a se svojí pozicí v organizaci?

- velmi spokojen/a
- spíše spokojen/a
- spíše nespokojen/a
- nespokojen/a

Jaká je Vaše pozice v organizaci? Vypište, prosím.

.....
.....

Myslíte si, že Vaše hodnocení zcela odpovídá vykonané práci?

- ano
- ne
- nelze určit

Jak velký vliv mají zaměstnanecké benefity na Vaši celkovou spokojenost v organizaci?

- značný
- malý
- žádný

Motivují Vás zaměstnanecké benefity k lepšímu pracovnímu výkonu?

- spíše ano
- ano
- spíše ne
- ne

Jste obeznámen/a, jaké zaměstnanecké benefity máte k dispozici?

- ano
- částečně ano
- ne

Ze kterých informačních zdrojů se nejčastěji dozvídáte o nabídce zaměstnaneckých benefitů v organizaci?

- nadřízení
- personální oddělení
- kolegové
- jiné.....

Jste spokojen/a s množstvím nabízených benefitů?

- velmi spokojen/a
- spíše spokojen/a
- spíše nespokojen/a
- nespokojen/a

Informuje Vás vedení o změnách v oblasti zaměstnaneckých benefitů?

- spíše ano
- ano
- spíše ne
- ne

Kolik procent zaměstnaneckých benefitů přibližně využíváte?

- 0 – 25%
- 26 – 50%
- 51 – 75%
- 76 – 100%

Jaké tři zaměstnanecké benefity nejvíce využíváte?

- příspěvek na stravování
- příspěvek na sportovní a kulturní akce
- vzdělávání zaměstnanců
- penzijní připojištění se stáním příspěvkem
- vratná bezúročná půjčka
- podpora rodinám s dětmi
- mobilní telefony
- jiné

Které benefity Vám v nabídce organizace chybí a rád/a byste je využíval/a?

Vypište, prosím.

.....
.....
Jaké zaměstnanecké benefity naopak považujete za postradatelné? Vypište, prosím.

.....
.....
Byly zaměstnanecké benefity z jedním z důvodů pro přijetí práce v organizaci?

- spíše ano
- ano
- spíše ne
- ne

Dopadá čerpání benefitů i na Vaše rodinné příslušníky?

- značně
- spíše ano
- vůbec

Jste muž, nebo žena?

- žena
- muž

Do jaké věkové kategorie zapadáte?

- do 25 let
- 26 – 35 let
- 36 – 45 let
- nad 45 let

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- základní
- vyučen/a

- středoškolské
- vyšší odborné
- vysokoškolské

Jak dlouho jste na dané pozici?

- méně než rok
- 1 – 2 roky
- 3 – 5 let
- více než 5 let