

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra práva**



**Diplomová práce**

**Péče o zaměstnance**

**Dagmar Pavlíková**

© 2023 ČZU v Praze

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Dagmar Pavlíková

Hospodářská politika a správa  
Podnikání a administrativa

Název práce

**Péče o zaměstnance**

Název anglicky

**Care of employees**

---

### Cíle práce

Cílem práce je analyzovat problematiku v oblasti péče o zaměstnance v daném podniku, zkoumání fluktuace a snaha o její možné snižování, sledování spokojenosti zaměstnanců. Na základě všech zjištěných poznatků následuje návrh řešení dané problematiky.

### Metodika

Pro vypracování teoretické části bude vyhledána a poté analyzována relevantní odborná literatura a právní předpisy. Následně bude zkoumána problematika v konkrétních případech a bude zvolena vhodná statistická metoda ke sběru dat potřebných pro praktickou část práce. Získaná data budou vyhodnocena, porovnána s podklady z teoretické části práce a na základě výsledků bude navrženo řešení vedoucí ke snaze eliminovat zjištěné nedostatky.

## Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

## Klíčová slova

Péče o zaměstnance, zaměstnavatel, zaměstnanec, pracovní právo, benefity, odměna za práci, pracovní podmínky, zákoník práce, náklady.

---

## Doporučené zdroje informací

BĚLINA, Miroslav a kol. Pracovní právo. 7. vydání. Praha: Nakladatelství C.H.Beck. 2017. 790 s. ISBN: 978-80-7400-667-8

HLOUŠKOVÁ, P. – HOFMANNOVÁ, E. – KNEBL, P. – ROUČKOVÁ, D. – SCHMIED, Z. – SCHWEINER, P. – TOMANDLOVÁ, L. – ČESKO. ZÁKONÍK PRÁCE (2006, NOVELY 2006-^^^). *Zákoník práce : prováděcí nařízení vlády a další související předpisy : s komentářem k 1.2.2018.* Olomouc: ANAG, 2018. ISBN 978-80-7554-115-4.

HŮRKA, Petr, BEZOUŠKA, Petr a kol. Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku s podrobným komentářem k 1.3.2018. Olomouc: Anag, 2018. 879 s. ISBN: 978-80-7554-132-1

CHLÁDKOVÁ, Alena, BUKOVJAN, Petr. Personalistka. Wolters Kluwer ČR, a. s., 2015. 528 s. ISBN: 978-80-7478-692-1

KRBEČKOVÁ, Marie, PLESNÍKOVÁ, Jindřiška. FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění 2020. ANAG, 2020. 184 s. ISBN: 978-80-7554-261-8

MACHÁČEK, Ivan. Zaměstnanecké benefity a daně. Wolters Kluwer ČR, a.s., 2019. 264 s. ISBN: 978-80-7598-361-9

ŠIKÝŘ, M. *Personalistika pro manažery a personalisty.* Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5870-1.

---

## Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

## Vedoucí práce

JUDr. Daniela Světlíková

## Garantující pracoviště

Katedra práva

Elektronicky schváleno dne 22. 9. 2020

**JUDr. Jana Borská, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 21. 10. 2020

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 23. 03. 2023

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Péče o zaměstnance" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30.03.2023

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala JUDr. Daniele Světlíkové za neskonalou trpělivost, poskytnuté cenné rady, odborné vedení a velikou ochotu. Dále bych chtěla poděkovat své rodině za podporu, kterou mi poskytli po celou dobu studií.

# Péče o zaměstnance

## Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá oblastí péče o zaměstnance, jak z pohledu právních norem, tak i zkoumané společnosti. Práce obsahuje dvě hlavní části. První z nich popisuje teorii pramenící ze zásad pracovního práva. Obsahuje úvod, problematiku péče o zaměstnance a jejich odměňování, podstatu motivace, nastínění fluktuace a porovnání vybraných údajů v mezinárodním měřítku. Druhá část se zabývá praktickým zkoumáním situace ve firmě Lukram, s.r.o., která poskytla potřebné údaje pro zkoumání, a hlavně prostor pro vytvoření dotazníkového šetření a jeho následnou aplikaci na zaměstnance. Zde byla snaha zjistit úroveň spokojenosti pracovníků a znalost poskytovaných benefitů. Kromě toho společnost umožnila provést osobní rozhovor pro doplnění problematiky z pohledu personálního oddělení pečujícího o zaměstnance. Informovanost pracovníků byla dle výsledků, velmi vysoká. Jenom 22 % odpovědí hodnotilo dotazované benefity jako neznámé. K absolutní informovanosti by mohla pomoci školení zaměřená na čerpání benefitů a vytvoření informačního systému či portálu, obsahujícího potřebné informace. Spokojenost zaměstnanců vykazovala také spíše pozitivní hodnocení. Nejhůře dopadly právě poskytované benefity. Byla doporučena úprava některých bonusů, aby nedocházelo k plýtvání zdroji, jelikož dle výzkumu jsou benefity využívány pouze z 1/5.

**Klíčová slova:** péče o zaměstnance, zaměstnavatel, zaměstnanec, pracovní právo, benefity, odměna za práci, pracovní podmínky, zákoník práce, náklady

# Care of employees

## **Abstract**

This thesis deals with the area of employee care, both from the perspective of legal norms and the company under study. The thesis contains two main parts. The first describes the theory stemming from the principles of labour law. It includes an introduction, the issue of employee care and remuneration, the nature of motivation, an outline of turnover and a comparison of selected data internationally. The second part deals with the practical investigation of the situation in the company Lukram, Ltd. which provided the necessary data for the research and, most importantly, the space for the creation of a questionnaire survey and its subsequent application to employees. Here, the aim was to find out the level of employee satisfaction and knowledge of the benefits provided. In addition, the company made it possible to conduct a personal interview to complement the issues from the perspective of the HR department caring for the employees. The awareness of the workers was, according to the results, very high. Only 22 % of the responses rated the interviewed benefits as unknown. Training on the use of benefits and the creation of an information system or portal containing the necessary information could help to achieve absolute awareness. Employee satisfaction was also rather positive. It was the benefits provided that fared the worst. It was recommended that some bonuses should be adjusted to avoid wasting resources, as the survey found that only 1/5th of the benefits are used.

**Keywords:** employee care, employer, employee, labour law, benefits, remuneration, working conditions, labour code, costs

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>7</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>8</b>
2.1 Cíl práce .....	8
2.2 Metodika .....	8
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>10</b>
3.1 Pracovní právo .....	10
3.1.1 Základní pojmy .....	12
3.1.2 Odměňování zaměstnanců .....	14
3.1.3 Mzda .....	16
3.1.4 Srážky z příjmu z pracovněprávního vztahu.....	19
3.1.5 Výpočet mzdy .....	20
3.2 Péče o zaměstnance.....	22
3.2.1 Pracovní podmínky zaměstnanců .....	22
3.2.2 Odborný rozvoj zaměstnanců .....	25
3.2.3 Stravování zaměstnanců .....	30
3.2.4 Zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců.....	32
3.3 Motivace a odměňování pracovníků .....	40
3.3.1 Motivační faktory .....	40
3.4 Fluktuace .....	44
3.5 Mezinárodní porovnání vybraných témat .....	46
<b>4 Vlastní práce.....</b>	<b>48</b>
4.1 Představení společnosti .....	48
4.1.1 Výroční zpráva za rok 2021 .....	48
4.2 Osobní rozhovor.....	50
4.2.1 Péče o zaměstnance – z pohledu zákoníku práce .....	50
4.2.2 Péče o zaměstnance – z pohledu politiky zkoumané společnosti .....	51
4.2.3 Ostatní otázky .....	53
4.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	55
4.3.1 První okruh otázek .....	56
4.3.2 Hodnocení konkrétních benefitů.....	62
4.3.3 Třetí okruh otázek.....	91
<b>5 Výsledky a diskuse .....</b>	<b>98</b>
<b>6 Závěr.....</b>	<b>101</b>
<b>7 Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>102</b>



<b>8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....</b>	<b>105</b>
8.1 Seznam obrázků .....	105
8.2 Seznam tabulek .....	105
8.3 Seznam grafů.....	106
<b>Přílohy.....</b>	<b>107</b>

# 1 Úvod

Péči o zaměstnance, lze zkoumat z různých úhlů pohledu. Jedním z nich je definování problematiky v rámci pracovního práva. Jedná se o soubor zákonů a aktuálně platných norem stanovující práva a povinnosti pracovněprávních subjektů. Hlavní tématem pracovního práva je vztah mezi zaměstnavatelem, poptávajícím práci a zaměstnancem vykonávajícím závislou práci, za kterou mu náleží odměna. Jedním z nejdůležitějších pramenů je zákon č. 262/2006, Sb., zákoník práce, který se zabývá vymezením základních pojmů, členěním pracovních poměrů, odměňováním zaměstnanců a stanovuje příplatky za práci nad rámec pracovní doby. Také upravuje situace, za kterých je možné učinit srážky z příjmu. Další obsáhlou částí je péče o zaměstnance, do které spadají základní pracovní podmínky, odborný rozvoj zaměstnanců, stravování, a hlavně zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců, vyžadujících vyšší ochranu a úpravu okolností v pracovněprávních vztazích. Co není upraveno v zákonu č. 262/2006 Sb., lze najít v dalších zákonech a normách, o které se zákoník práce opírá. Nejčastěji se jedná o občanský zákoník, ve kterém má zákoník práce své kořeny. Dalším důležitým zákonem je 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, který upravuje spolu se zákoníkem práce velkou část pracovněprávních vztahů. V neposlední řadě je zde také Listina základních práv a svobod, která mimo jiné definuje svobodnou volbu povolání a zákaz diskriminace. To znamená, že za stejnou práci náleží zaměstnanci stejná odměna.

Po vymezení zákonů je dalším hlediskem v péči o zaměstnance vhodná motivace. Zaměstnavatel má spoustu možností, jak pečovat o své pracovníky a správně je motivovat k práci. Co není zákonem zakázáno, je dovoleno. Vhodnou motivací může zaměstnavatel dosáhnout požadovaných výkonů zaměstnanců, větší loajality vůči firmě i dlouhodobého setrvání pracovníka v podniku. Pro správnou motivaci musí nadřizený chápat faktory, které ji ovlivňují. Jednou z možností vhodné motivace může být nabídka benefitů. Pokud selže mimoprávní péče o zaměstnance, mohou se pracovníci rozhodnout odejít z firmy z důvodu nespokojenost, tento jev se nazývá fluktuace. Častý odliv zaměstnanců vede k nutnosti přijmout nový personál, který není dostatečně kvalifikovaný a zkušený, jako stávající zaměstnanci a trvá jim, než se zaučí.

Otevřená ekonomika umožňuje lidem porovnávat pracovní podmínky se zahraničím, což může vést k odchodu kvalitních zaměstnanců do ciziny. Z tohoto důvod je vhodné porovnávat pracovní podmínky i v mezinárodním měřítku.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem práce je analyzovat problematiku v oblasti péče o zaměstnance z pohledu pracovního práva a následné zmapování oblasti v daném podniku. Další oblastí zkoumání je úroveň spokojenosti zaměstnanců, možnosti benefitů, zjištění úrovně fluktuace a snaha o její možné snižování. Na základě všech zjištěných poznatků následuje návrh řešení dané problematiky.

### **2.2 Metodika**

Pro vypracování teoretické části diplomové práce bude vyhledána a poté analyzována relevantní odborná literatura a právní předpisy. Základní metodou výzkumu je analýza, tedy rozbor složitého tématu na jednodušší části. Pomocí této techniky budou zkoumány vybrané oblasti pracovního práva. Odborná část bude vycházet kromě knižních publikací a elektronických článků i z konkrétních právních norem. K tomu bude využit zákoník práce, zákon o zaměstnanosti, občanský zákoník a další prameny. Na tuto část bude uplatněna deskripce, tedy popis samotných norem.

Následně bude zkoumána problematika v konkrétních případech a bude zvolena vhodná statistická metoda ke sběru dat potřebných pro praktickou část diplomové práce. Po zkoumání vybrané společnosti Lukram, s.r.o. z veřejně dostupných zdrojů bude provedeno dotazníkové šetření, vycházející ze zodpovězení 29 hlavních otázek. I s použitím logiky větvení otázek bude dotazník obsahovat dohromady 61 otázek. Bude použita kombinace otázek uzavřených, polouzavřených, otevřených či hodnotících škál. Po úpravě na základě požadavků firmy, bude zhotovený dotazník zpřístupněn na internetu, aby mohl být rozeslán pomocí interní komunikace všem zaměstnancům.

Kromě dotazníkového šetření bude aplikována další významná kvalitativní metoda a to rozhovor. Tento výzkum nedosahuje výsledků pomocí statistických metod. Výhodou oproti strukturovaným či polostrukturovaným rozhovorům je možná pružnost, kdy výzkumník určí témata, okruhy a otázky, které mohou být v průběhu doplňovány a může tak zajít do větší hloubky tématu. Další výhodou je konverzační povaha, kdy mohou účastníci reagovat na aktuální situace a výzkumník může pokládat vhodné doplňující otázky. Pro účely diplomové práce umožní zkoumaná firma Lukram absolvovat rozhovor s kompetentní osobou personálního oddělení, zabývající se lidskými zdroji. V první fázi

rozhovoru budou určeny cíle a požadavky společnosti. Druhá fáze bude obsahovat konkrétní rozhovor a třetí fáze poslouží k vyhodnocení získaných výsledků.

Výzkum bude doplněn také metodou pozorování. Jedná se o sběr dat, zkoumání jevů a vztahů pomocí přímého pozorování, kdy může pozorovatel zaznamenat vše co vidí a na základě toho vyhodnocovat podstatné proměnné. Získaná data budou vyhodnocena a porovnána s podklady z teoretické části diplomové práce a na základě výsledků bude navrženo řešení vedoucí ke snaze eliminovat zjištěné nedostatky.

Zkoumaná společnost bude v průběhu výzkumu kontrolovat proces získávání dat a následnou aplikaci do vlastní práce. Získaná data budou zpracována do tabulek a v případě potřeby také do grafů. Konečná práce, s podrobnými výsledky a návrhy řešení bude předána firmě Lukram.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Pracovní právo

Úvod do pracovního práva a některé jeho oblasti byly autorkou již zpracovány v bakalářské práci na téma Pracovněprávní vztahy. Proto se bude následující kapitola věnovat základům jen krátce a poté bude oproti předchozí práci více prozkoumáno odměňování zaměstnanců.

Pracovní právo má několik funkcí, z historického hlediska vzniklo z důvodu ochrany zaměstnanců. Ovšem i v dnešní době je funkce ochranná považována za nejpodstatnější. Další funkce je organizační, jelikož vytváří podmínky, uskutečňuje procesy, vymezuje odměnu za práci i její míru a celkově stanovuje pravidla, aby mohl trh práce správně fungovat. Navíc poskytuje zaměstnavatelům vhodné nástroje pro řízení zaměstnanců i podniku jako celku.<sup>1</sup>

Pracovní právo je tedy soubor právních norem, které upravují pracovněprávní vztahy. Rozděluje se na tři hlavní oblasti, z nichž nejzákladnější je **individuální pracovní právo**. Jeho obsahem jsou vztahy mezi fyzickou osobou tedy zaměstnancem a zaměstnavatelem, který využívá jejich pracovní sílu za odpovídající odměnu. Hlavní základnou pro individuální právo je Zákoník práce, kde jsou upraveny všechny důležité aspekty pro vytvoření rovnoprávně nastavených vztahů, ovšem velmi blízko má i k občanskému zákoníku, ve kterém má i své kořeny. Další oblastí je **kolektivní pracovní právo**, které se s tím individuálním prolíná. Zde jsou místo jednotlivců, subjekty zastupující kolektiv pracovníků, může se jednat o odborové organizace nebo rady zaměstnanců. Na straně zaměstnavatelů naopak vznikají sdružení. Pro kolektivní právo je stěžejní kromě zákoníku práce i zákon o kolektivním vyjednávání, který řeší stránku procesněprávní. Třetí a poslední oblast pracovního se nazývá **právní úprava zaměstnanosti**. Upravuje vztahy vznikající při zajišťování prostředků pro životní potřeby, na což má každý občan nárok podle čl. 26 Listiny základních práv a svobod. Zde do vztahů vstupuje další strana, a to Ministerstvo práce a sociálních věcí a Úřad práce. V této části již nefiguruje zákoník práce, ale zákon č. 435/2004 Sb. neboli zákon o zaměstnanosti. Na rozdíl od dvou předešlých oblastí má právní úprava blízko ke správnímu právu, jelikož ji upravují veřejnoprávní metody. Není to ovšem jediné hledisko, podstatné jsou i subjekty, jejichž vztahy jsou tím upraveny.

---

<sup>1</sup> PICHRT, Jan. *Pracovní právo*. 2021, s. 4.

Soukromoprávní subjekty totiž stojí na jedné straně a na té druhé veřejná moc v podobě státních orgánů.<sup>2</sup>

V dnešní otevřené době, kdy se státy propojují, vstupují do různých společenství a vzájemně se ovlivňují, je patrné, že i legislativu v České republice ovlivňuje mezinárodní pracovní právo a jeho normy. Hlavními důvody, proč řešit právo na práci a ochranu zaměstnanců na nadnárodní úrovni jsou otevřené hranice, zvyšující se migrace a větší aktivity mezinárodních obchodních vztahů. Pro jednodušší jednání jsou čím dál častěji přejímány v jednotlivých státech různých společenství, jednotné normy a práva, aby byla všem lidem umožněna stejná práva, ale i vyžadovány stejné povinnosti. Existují tři nejdůležitější mezinárodní organizace. První z nich je Mezinárodní organizace práce (MOP), která je jednou z nejvýznamnějších a největší organizací. Jejím základem je spolupráce vlády a organizacemi zaměstnavatelů a zaměstnanců, také se snaží stanovit standardy práce zaměřující se na důstojné zaměstnávání všech žen a mužů. MOP je jakousi přidruženou agenturou pro Organizaci spojených národů (OSN), která je druhou mezinárodní organizací. Je to největší politická organizace na mezinárodní úrovni a její hlavní cíle jsou mezinárodní mír, respektování rovnoprávnosti, ochrana základních lidských práv a svobod, spolupráce při řešení sociálních, ekonomických, humanitárních a kulturních otázek na mezinárodní úrovni. Pro účel sjednocení pracovního práva, byl také vytvořen mezinárodní zákoník práce. Poslední organizací je Rada Evropy, která je nejdůležitější evropskou organizací v oblasti lidskoprávní. Usiluje o podporu jednoty, demokracie, společného právního prostoru, který se snaží zajistit zachování lidských práv a respekt k zákonům i demokracii. Jednou z nejdůležitějších listin, kterou tato organizace přijala je Úmluva o ochraně lidských práv a základních svobod, obsahující mimo jiné zákaz otroctví a nucených prací nebo třeba právo na zakládání odborů.<sup>3</sup>

### **Prameny pracovního práva**

Stejně jako jiné oblasti práva, má i to pracovní své formálně uznávané prameny, ze kterých vychází. Český právní řád je kontinentálním typem právní kultury, zakládá se na psaném právu a je formován zákony, zákonnými nařízeními Senátu, mezinárodními smlouvami a dalšími právními předpisy. Nejdůležitějším pramenem pracovního práva je

---

<sup>2</sup> PICHRT, Jan. *Pracovní právo*.2021, s. 3.

<sup>3</sup> PICHRT, Jan. *Pracovní právo*.2021, s. 53-58.

zákoník práce, u které se odhaduje až 80% původ v unijním právu. Pracovněprávní vztahy se dle § 4 zákona 262/2006 řídí zákoníkem práce, pokud jej nelze použít tak se subsidiárně řídí občanským zákoníkem, ve kterém má také své základy. Dalším neméně důležitým pramenem je Listina základních práv a svobod, která má v obecných ustanoveních záruku práv a svobod pro všechny lidi bez rozdílu pohlaví, rasy, náboženství, politiky, původu a postavení. Kromě toho zajišťuje lidem zákaz nucených prací a právo na svobodnou volbu povolání, odměnu za práci, rovné pracovní podmínky či zvýšenou ochranu některých osob. Pramen s nejvyšší právní silou jsou ústavní zákony České republiky, patří mezi ně i Listina základních práv a svobod. Ovšem v případě neshody národního a unijního práva má to evropské vždy přednost. Vztahy mezi těmito právy řídí Soudní dvůr Evropské unie. Nejdůležitější prameny pracovního práva:

- ústava České republiky, zákon 1/1993 Sb.,
- Listina základních práv a svobod, zákon 2/1993 Sb.,
- zákoník práce, který vznikl již v roce 1965 a jiné právní předpisy,
- kolektivní smlouvy,
- Evropské unijní právo, od roku 2004, kdy ČR vstoupila do Evropské unie.

Další neméně důležité prameny pracovního práva jsou zákon 309/2006 Sb., o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, zákon 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě či zákon 251/2005 Sb., o inspekci práce, který je využíván v případě porušení pracovního práva.<sup>4</sup>

### **3.1.1 Základní pojmy**

V pracovním právu je mnoho zákonů a norem, jen zákoník práce obsahuje 396 paragrafů. Pro lepší orientaci zde bude nastíněno pár základních pojmů, které je důležité znát při vzniku pracovněprávních vztahů. Jednou větou by se dalo říci, že tento vztah vzniká ve chvíli, kdy zaměstnanec vykonává závislou práci pro svého zaměstnavatele a za tuto činnost mu náleží spravedlivá odměna.

Závislá práce je výkon dané činnosti ve vztahu zaměstnance, jakožto podřízeného a zaměstnavatele v roli nadřízeného. Práci má zaměstnanec vykonávat osobně, v pracovní době na stanoveném pracovišti, a to dle pokynů zaměstnavatele a na jeho zodpovědnost. Za tuto práci mu náleží mzda, plat či odměna za práci, podle druhu smlouvy na jejímž

---

<sup>4</sup> PICHRT Jan a kol. *Pracovní právo*. 2021. s 37

základě pracovněprávní vztah vznikne. Odměna za práci je oceněním dané činnosti a pro zaměstnavatele je nákladem.<sup>5</sup>

Smluvní strany uzavírající pracovněprávní vztah jsou zaměstnanec a zaměstnavatel. Podřízená strana čili zaměstnanec je fyzická osoba prodávající svou práci na trhu práce. Pojem fyzická osoba se opírá o občanský zákoník, kde se rozděluje na dvě skupiny, a to zletilé osoby, tedy takové, které dovršili věku 18 let a jsou plně svéprávné. Druhou skupinou jsou nezletilé osoby, mladší 18 let, které se mohou účastnit pracovněprávních vztahů, pouze v případě dokončení povinné školní docházky a dosažení věku 15 let. Na druhé straně pracovněprávních vztahů stojí zaměstnavatel, který může být jak fyzickou, tak právnickou osobou. Podporu je opět potřeba hledat v občanském zákoníku. Zaměstnavatel jakožto fyzická osoba nemusí být pouze občan provozující živnost, ale mohou to být také advokáti, notáři, daňový poradci, auditoři a další. V tomto vztahu se nemusí vůbec jednat o osobu provozující výdělečnou činnost, pracovníky může zaměstnávat kdokoliv i pro své osobní účely, pouze na základě smlouvy. Naopak právnickou osobou jsou organizované útvary v podobě korporací, fundací a ústav. Zákon 90/2012 Sb., o obchodních korporacích se věnuje konkrétním obchodním společnostem. Posledním možným zástupcem v roli zaměstnavatele je stát, za který jedná organizační složka státu. V pracovněprávních vztazích vystupuje v podstatě jako právnická osoba a při zaměstnávání osob se řídí příslušnými zákony pracovního práva a aplikuje soukromoprávní předpisy.<sup>6</sup>

V pracovněprávních vztazích se nachází ještě jeden důležitý účastník a tím je vedoucí zaměstnanec. Jedná se o stanovení mezistupně v hierarchii podřízenosti a nadřízenosti. Zaměstnavatel si volí vedoucího zaměstnance, který je přímo závislý na jeho příkazech, ale z důvodu větší důvěry mohou rozhodovat více samostatně a má stanovená práva a povinnosti vůči podřízeným zaměstnancům. Ze své pozice může ostatní pracovníky organizovat, ukládat jim pracovní úkoly, řídit je a kontrolovat odvedenou práci, celkově mají větší pravomoc.<sup>7</sup>

Zaměstnavatel může vyhledávat uchazeče o zaměstnání vlastní iniciativou nebo mu může pomoci Úřad práce. Při výběru ovšem nesmí být žádný uchazeč diskriminován z důvodu pohlaví, rasy, náboženství, původu, rodu ani zdravotního stavu. Pokud vyžaduje některá pracovní pozice minimální kvalifikaci pro její výkon nejedná se o diskriminaci. Před

---

<sup>5</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 33.

<sup>6</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 39-43.

<sup>7</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 44.



vznikem pracovního poměru musí splnit obě strany několik náležitostí. Musí si sdělit informace bezprostředně související s plánem uzavřít pracovní smlouvu. Jedná se o relevantní právní a skutkové okolnosti, směřující k možnosti uzavřít pracovněprávní vztah.<sup>8</sup>

Pracovní poměr je nejčastěji vytvářen na základě pracovní smlouvy, která musí splnit určité náležitosti. Musí být uzavřena písemně a musí obsahovat druh práce, který bude zaměstnanec vykonávat, místo výkonu práce a den nástupu do pracovního procesu.<sup>9</sup>

Za výkon závislé práce pro zaměstnavatele náleží zaměstnanci odměna. Posledním pojmem odměňování zaměstnanců se bude podrobněji věnovat následující kapitola.

### **3.1.2 Odměňování zaměstnanců**

V zákoníku práce se část šestá zabývá odměnou za práci, odměnou nad rámec pracovní doby a srážkami z příjmu. Důležitým aspektem při odměňování jsou rovné podmínky pro všechny, tedy za stejnou práci mají zaměstnanci nárok na stejně vysokou odměnu. Vychází se zde z čl. 28 Listiny základních práv a svobod, podle něhož mají pracovníci právo na vhodné pracovní podmínky a náležitou odměnu za vykonanou práci a zaměstnavatelé jsou povinni se tímto řídit. Další zákony, ze kterých je zde čerpáno jsou zákon 198/2009 Sb., tzv. Antidiskriminační zákon a mezinárodní smlouvy, například sdělení 465/1990 Sb., která je úmluvou Mezinárodní organizace práce o diskriminaci.<sup>10</sup>

Finanční ohodnocení získávají zaměstnanci za práci, kterou vykonali. Mzda je vyplácena v tzv. podnikatelské sféře, a to ve formě peněžité odměny nebo peněžité hodnoty v případě naturální mzdy. Plat je vyplácen ve stejné formě, ale pro zaměstnance ve státní sféře a pro stanovení výše je používán systém platových tříd. Poslední je varianta je odměna z dohody, která náleží zaměstnancům, pracující mimo pracovní poměr ve formě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti. Výše odměny a posuzování hodnoty „stejně práce“ se řídí podle několika faktorů a těmi jsou:

- odpovědnost,
- složitost a namáhavost práce,
- náročnost pracovních podmínek,
- výkonnost zaměstnance a jeho pracovní výsledky.<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 66.

<sup>9</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 79.

<sup>10</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 232.

<sup>11</sup> §109 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

Faktory odpovědnost, složitost a namáhavost se posuzují podle vzdělání, znalostí a potřebných dovedností k výkonu práce. U složitosti je hlavním aspektem předmět nebo pracovní činnost a k tomu náročnost řídicí a organizační složky. Dalším hlediskem je míra odpovědnosti, a to nejen za škody, ale i zdraví, bezpečnost a míru zátěže, ať už fyzické, duševní či smyslové, způsobené vlivem práce.

Do hlediska pracovních podmínek lze zařadit posouzení obtížnosti režimu v práci, který vyplývá z pracovní doby a jejího rozvržení. Zde jsou brány v potaz pracovní směny, práce v noci či přesčasy, doba pracovního klidu a samotné pracovní prostředí, tedy jeho náročnost, škodlivost, rizikovitost a jiné negativní vlivy.

Posledním faktorem a je pracovní výkonnost a ta je posuzována kvalitou a intenzitou práce, schopnostmi zaměstnance a jeho způsobilostí. Konečné výsledky práce jsou pak hodnoceny z hlediska jejich kvality a množství.<sup>12</sup>

Minimální i zaručená mzda byla také podrobně rozebírána v bakalářské práci na téma Pracovně právní vztahy od Dagmar Pavlíkové, proto zde budou uvedeny pouze krátké shrnutí a údaje, jak se změnila úroveň těchto mezd.

Minimální mzda je v pracovněprávních vztazích nejnižší přípustnou hranicí pro odměňování zaměstnance za jeho práci a byla zavedena v roce 1991. Stanovuje ji vláda nařízením č. 405/2021 Sb. a to zpravidla začátkem roku, při jejím stanovení přihlíží k vývoji mzdy i spotřebitelských cen. Do minimální mzdy se nezapočítávají příplatky za noční práci, přesčasy, práci o svátcích a víkendech. Pokud zaměstnanec na minimální mzdu nedosáhne, je zaměstnavatel povinen doplatit mzdu do minimální výše. Aktuální sazba činí 17 300,-Kč za měsíc nebo 103,80,-Kč za hodinu, pro stanovenou pracovní dobu 40 hodin za týden.<sup>13</sup>

*Tabulka 1: Vývoj minimální mzdy 2018-2023*

Období	Minimální měsíční mzda v Kč	Minimální hodinová mzda v Kč
2018 leden	12 200	73,2
2019 leden	13 350	79,8
2020 leden	14 600	87,3
2021 leden	15 200	90,5
2022 leden	16 200	96,4
2023 leden	17 300	103,8

*Zdroj: Vlastní zpracování dle MPSV, 2023<sup>14</sup>*

<sup>12</sup> §110 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>13</sup> §111 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>14</sup> Přehled o vývoji částek minimální mzdy. 2023. Přehled o vývoji částek minimální mzdy. [online] Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/prehled-o-vyvoji-castek-minimalni-mzdy>. [cit. 2023-03-27].

Zaručená mzda je odměna taková, na kterou má zaměstnanec dle práva nárok. Vyskytuje se v oblasti státní sféry a podnikatelské sféry, kde nemají uzavřenou kolektivní smlouvu, nebo zde nejsou tyto podmínky sjednány. Stanovení její hodnoty je stejné jako u minimální mzdy, tedy nařízením vlády 405/2021 Sb. Jedná se o základní sazbu, bez příplatků za práci v noci, víkendy, svátky a přesčasy. V případě nedosažení stanovené úrovně mzdy musí zaměstnavatel tento rozdíl vyrovnat ve mzdě. Zaručená mzda je rozdělena do osmi skupin a opět jsou zde faktory jako odpovědnost, složitost či namáhavost práce, které ovlivňují výši odměny v daných skupinách. Nejnižší úroveň je shodná se hodnotou minimální mzdy a všechny skupiny jsou počítány na 40 hodin práce týdně.<sup>15</sup>

Tabulka 2: Zaručené mzdy v roce 2022

rok 2023	Kč/měsíc	Kč/hod
1. skupina	17 300	103,8
2. skupina	17 900	106,5
3. skupina	19 700	117,5
4. skupina	21 800	129,8
5. skupina	24 100	143,3
6. skupina	26 600	158,2
7. skupina	29 400	174,7
8. skupina	34 600	207,6

Zdroj: Vlastní zpracování dle finance.cz, 2023<sup>16</sup>

### 3.1.3 Mzda

Mzda je odměna za práci, nevyplývá tedy jen z existence pracovního poměru. Zaměstnanec má naopak právo na přidělování činností na základě pracovní smlouvy. Mzdu lze sjednat ve smlouvě, vnitřním předpisem nebo mzdovým výměrem. Všechny varianty musí být vyhotoveny písemně a ani jedna forma nesmí zkracovat normy pracovního práva a musí dodržovat úroveň zákonné minimum při odměňování zaměstnanců. Pokud mají obě strany zájem, mohou výši mzdy zanést do pracovní smlouvy, ovšem nejedná se o její podstatnou náležitost. Další smlouvou, kde může být odměňování upraveno jsou kolektivní smlouvy, pokud v podniku existují odbory.<sup>17</sup>

Vnitřní předpis vytváří zaměstnavatel pro více zaměstnanců, jsou zde uvedeny pozice a stanovená mzda, zatímco mzdový výměr, je individuální pro každého zaměstnance.

<sup>15</sup> §112 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>16</sup> Zaručená mzda 2023, nejnižší úroveň zaručené mzdy | Finance.cz . 2023. Zaručená mzda 2023, nejnižší úroveň zaručené mzdy | Finance.cz . [online] Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/mzda/vse-o-mzdach/zarucena-mzda/>. [cit. 2023-03-27].

<sup>17</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 238.

Mzda musí být stanovena ještě před nástupem do práce. Pokud se zaměstnavatel rozhodne pro vytvoření mzdového výměru, musí jej v den nástupu předat zaměstnanci a to písemně, stejně tak jakákoliv změna týkající se informací uvedených v tomto výměru, musí být zaměstnanci opět oznámena písemně, nejpozději v den nabytí platnosti. Zaměstnanec má v práci také nárok na různé příplatky či náhrady, pokud pracuje nad rámec běžné pracovní doby. Zákoník práce stanovuje pouze minimální hranici příplatku, zaměstnavatel tedy není nijak omezen horní limitem.<sup>18</sup>

Práce přesčas – je konána nad rámec stanovené pracovní doby či rozvrhu směn a je možné ji vykonávat pouze výjimečně, maximálně 8 hodin týdně a 150 hodin ročně. Zaměstnavatel ji může nařídit pouze ze závažných důvodů. Zaměstnanec má nárok na mzdu za odpracovanou dobu a k tomu mu náleží buď příplatek minimálně 25 % z průměrného výdělku nebo náhradní volno. Pokud zaměstnavatel neposkytne zaměstnanci náhradní volno do tří kalendářních měsíců od přesčasu, bude mu vyplacen příplatek. Zaměstnavatel také může přihlídnout k možnosti přesčasu již při stanovení mzdy, kde musí být uveden rozsah práce navíc. Nejčastěji se může jednat o technickohospodářské pracovníky a vyšší management.<sup>19</sup>

Práce ve svátek – při práci ve svátek náleží zaměstnanci základní mzda a k tomu má opět možnost příplatku, tentokrát ve výši 100 % průměrného výdělku nebo náhradního volna, které musí mít možnost čerpat do 3 kalendářních měsíců, jinak mu musí být místo toho vyplacen příplatek. Zaměstnanec, který nemohl pracovat i když se jednalo o jeho pracovní den, náleží náhrada mzdy, která mu ušla z důvodu svátku. Tyto dny upravuje zákon č. 245/2000 Sb., o státních svátcích, o významných dnech a o dnech pracovního klidu, ve znění pozdějších předpisů.<sup>20</sup>

Noční práce – jedná se o dobu mezi 22:00 a 6:00 hodinou. Zaměstnavatel je povinen na své náklady zajistit zaměstnancům vyšetření poskytovatelem pracovnělékařských služeb. Za toto opatření po nich nesmí požadovat náhradu. Zaměstnanci náleží stejně jako v předešlých případech mzda a k tomu příplatek, zde je to nejméně 10 % z průměrného výdělku.<sup>21</sup>

---

<sup>18</sup> §113 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>19</sup> § 93, 114 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>20</sup> §115 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>21</sup> §78, 116 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

Práce ve ztíženém pracovním prostředí – zaměstnanci náleží za dobu práce ve ztížených podmínkách mzda a příplatek 10 % ze sazby minimální mzdy. Vláda vymezuje svým nařízením podmínky ztíženého pracovního prostředí pro stanovení odměňování.<sup>22</sup>

Práce v sobotu a neděli – zaměstnanec má při práci o víkendu nárok na mzdu a příplatek ve výši nejméně 10 % z průměrné mzdy. Způsob určení i minimální výši mohou zaměstnavatelé upravit. V případě práce v zahraničí je možné získat mzdu za práci o víkendu i v jiných dnech, které jsou dnem nepřetržitého odpočinku.<sup>23</sup>

Naturální mzda – zaměstnavatel může ve shodě s mezinárodní úmluvou č. 411/1991 Sb., o ochraně mzdy, vyplatit část výdělků se souhlasem zaměstnance v naturální mzdě, s přihlédnutím k jeho potřebám a za předem stanovených podmínek. Může se jednat o výrobky, výkony a služby. Zakázány jsou tabákové výrobky, lihoviny a návykové látky. Částka v hodnotě minimální nebo zaručené mzdy musí být vždy vyplacena v penězích i samotná naturální mzda se vyjadřuje v penězích. Pro určování hodnoty výrobků či služeb mohou být použity:

- ceny, které účtuje zaměstnavatel jiným odběratelům,
- obvyklá cena,
- částka, kterou zaměstnanci za dané věci platí, bývá ponížena oproti běžné ceně.

### Vyplácení mzdy

Po vykonání práce musí být vyplacena mzda, a to nejpozději následující kalendářní měsíc, od doby, kdy vzniklo zaměstnanci právo na odměnu. Do mzdy jsou započítávány i zlomky hodin, které byly odpracovány. Zaokrouhuje se na celé koruny nahoru a musí být vyplácena v zákonných penězích. Podle §16 zákona č. 6/1993, o České národní bance, se jedná o platné mince a bankovky, které byly vydány Českou národní bankou a je možné s nimi hradit všechny platby v České republice. Zda budou peníze vyplaceny ve formě hotovosti nebo postoupením na bankovní účet je již na domluvě smluvních stran. Je-li místem výkonu práce zahraničí může být vyplácena mzda nebo její část v cizí měně, pokud je k ní vyhlášen kurz Českou národní bankou, ten je pak použit pro přepočítání CZK na danou měnu v den, kdy ji zaměstnavatel kupuje pro vyplácení mzdy. Při vyúčtování mzdy

---

<sup>22</sup> §117 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>23</sup> §118 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

jednou za měsíc je zaměstnavatel povinen vydat doklad, který obsahuje jednotlivé složky mzdy a na žádost zaměstnance musí předložit i podklady, z nichž mzdu vypočítal.<sup>24</sup>

Stanovení pravidelného termínu výplaty, v případě dovolené během termínu výplaty, se mohou dohodnout na jiném termínu nebo musí vyplatit zálohu před a zbytek nejpozději v další výplatě. Není-li to dohodnuto jinak, je mzda vyplácena na pracovišti, v pracovní dny. Je možné ji také poslat či převést na účet, to vše na náklady a zodpovědnost zaměstnavatele. Tyto úpravy jsou již plně v jeho kompetenci, musí ovšem dodržet stanovený termín výplaty. Pokud si nemůže ze závažných důvodů vyzvednout mzdu sám zaměstnanec, může ji zaměstnavatel vyplatit jiné osobě, na základě plné moci. V případě ukončení pracovního poměru může být vyplacena mzda poslední pracovní den, nejpozději však do prvního termínu výplat od ukončení pracovněprávního vztahu.

Je zakázáno postoupit právo na mzdy, jakkoliv ji zadržovat nebo ji použít na náhradu dluhu, výjimka je stanovena pouze v případě uzavření dohody o srážkách ze mzdy.<sup>25</sup>

#### **3.1.4 Srážky z příjmu z pracovněprávního vztahu**

Pro účely srážek je příjmem odměna z pracovně právních vztahů, tedy ze závislé práce, která je vykonávána osobně zaměstnancem, a to za příslušnou mzdu, na předem stanoveném místě a ve stanovenou dobu, a to vše dle pokynů zaměstnavatele, na jeho odpovědnost, náklady a jeho jménem. Jako další formy příjmu zaměstnance jsou brány i náhrady mzdy, odměna za pohotovost, odstupné a odměny uvedené v §224 Zákoník práce 262/2006 Sb.

Zaměstnavatel může provést srážky pouze v několika případech a lze je rozdělit do tří skupin. První jsou případy, kdy dojde ke srážce bez možné vůle zaměstnance. Jsou prováděny podle zákona nebo jiných právních úprav. Jedná se o daně, úhradu sociálního a zdravotního pojištění nebo v případě jiných úprav jde o rozhodnutí ze strany soudu, exekutora, správce daně, územního samosprávního celku či státního orgánu, pak jsou tyto srážky upraveny občanským soudním řádem. Daně a pojistné je zaměstnavatel povinen strhnout vždy. Druhou skupinou jsou srážky na základě dohody mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem z důvodu plnění závazků či zajištění dluhů. Zde již figuruje souhlas zaměstnance, může se jednat například o úhradu příspěvků stanovených v kolektivní smlouvě. Třetí skupinou jsou zvláštní případy, kdy vstupuje do vztahu třetí osoba, se kterou zaměstnavatel uzavře dohodu o srážkách ze mzdy konkrétního zaměstnance, to vše musí být

---

<sup>24</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 280.

<sup>25</sup> § 141-144a zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

s jeho souhlasem. Zaměstnavatel je povinen provést srážku ze mzdy v následujícím pořadí, které zaměstnanec nemůže ovlivnit:

- 1) daň z příjmu fyzických osob, je hrazena přednostně, bez souhlasu zaměstnance
- 2) pojistné na sociálním zabezpečení, příspěvek na státní politiku a zdravotní pojištění, stejně jako v právním případě je hrazena přednostně,
- 3) nevrácená záloha na mzdu, u které zaměstnanec nesplnil podmínky pro uznání,
- 4) nevyúčtovaná záloha cestovních náhrad, případně další poskytnuté, ale nevyúčtované zálohy,
- 5) náhrada mzdy za dovolenou, na kterou buď ztratil právo nebo mu ani nevzniklo.<sup>26</sup>

Při přestupu k jinému zaměstnavateli zůstává pořadí srážek stejný. Ze srážky nesmí mít užitek zaměstnavatel jakožto složení peněžních záruk za přijetí do zaměstnání. Zaměstnavatel si vede seznam potřebných údajů týkajících se prováděných srážek.

Důležitým pojmem u srážek ze mzdy je tzv. nezabavitelná částka, která činí 11 103,75,-Kč a jedná se o hranici, která musí vždy zaměstnanci zůstat po zaúčtování všech srážek. K tomu se v případě zaměstnancem vyživovaných osob přičítá ještě částka 3 701,25,-Kč za osobu.<sup>27</sup>

### 3.1.5 Výpočet mzdy

Zaměstnanci sice náleží za jeho odvedenou práci odměna, ale z vypočítané částky musí být odvedena část do státního rozpočtu a na zákonné pojištění. Po zaplacení daně a všech odvodů vzniká čistá mzda, která je následně postoupena zaměstnanci na úhradu nákladů za jeho živobytí. Opakem, tedy původní částkou, je hrubá mzda. Výše odvodů je upravena v zákonu č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení. Zde je zahrnut i příspěvek na státní politiku zaměstnanosti, který je součástí sociálního pojištění. Druhým zákonem upravující tyto odvody je zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění. Posledním pramenem pro určování čisté mzdy je zákon č. 586/1992 Sb. neboli zákon České národní rady o daních z příjmu, který mimo jiné upravuje výši procenta k dani z příjmu

---

<sup>26</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 286.

<sup>27</sup> Nezabavitelné minimum při srážkách ze mzdy či důchodu | Finance.cz . 2023. Nezabavitelné minimum při srážkách ze mzdy či důchodu | Finance.cz . [online] Dostupné z: <https://www.finance.cz/544377-nezabavitelne-minimum-srazky-ze-mzdy-duchodu/>. [cit. 2023-03-20].

fyzických osob. Pro kalkulaci čisté mzdy je potřeba vypočítat z hrubé mzdy následující odvody a zaokrouhlit na celé koruny nahoru:

- sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem (6,5 % a 4,5 %),
- daň z příjmu fyzických osob 15 %, pro tento výpočet je hrubá mzda zaokrouhlena na celé sto koruny nahoru,
- sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem (24,8 % a 9 %).

Zaměstnanec má také nárok na různé slevy určené zákonem o daních z příjmů. Jedním z nejzákladnějších je sleva na poplatníka ve výši 2 570,-Kč měsíčně, na niž má právo každý zaměstnanec, který podepíše u zaměstnavatele prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti pro konkrétní zdaňovací období.

Mzdy a odvody jsou pro zaměstnavatele nákladem, což znamená vynaložení prostředků s cílem získat ekonomický prospěch. S náklady souvisí i výdaje, které značí pro zaměstnavatele pokles jeho finančních prostředků.<sup>28</sup>

Nyní bude názorně ukázán výpočet čisté mzdy. Jako úroveň hrubé mzdy je stanovena průměrná měsíční mzda v České republice za rok 2023.

*Tabulka 3: Výpočet mzdy*

Výpočet čisté mzdy (uvedeno v Kč)		
<b>Hrubá mzda</b>		<b>40 324</b>
sociální pojištění hrazené zaměstnancem	40 324x0,065	2 622
zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem	40 324x0,045	1 815
daň z příjmu	40 400x0,150	6 060
sleva na poplatníka		2 570
<b>Čistá mzda</b>		<b>32 397</b>
sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem	40 324x0,065	10 001
zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	40 324x0,090	3 630

*Zdroj: kurzy.cz, Vlastní zpracování<sup>29</sup>*

<sup>28</sup> SmarTech.cz. 2023. Náklady - SmarTech Solutions. [online] Dostupné z: <http://www.smartech.cz/naklady/>. [cit. 2023-03-22].

<sup>29</sup> Kurzy.cz. 2023. Mzdová kalkulačka 2023: Z 45.000 Kč hrubé mzdy dostanete s 1 dítětem 37.137 Kč. | Kurzy.cz. [ONLINE] Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kalkulacka/mzdova-kalkulacka/>. [cit. 2023-03-20].



## **3.2 Péče o zaměstnance**

Část desátá v zákoníku práce upravuje oblast péče o zaměstnance. Tuto právní úprav, která má valnou měrou dispozitivní charakter, lze jej považovat za jakýsi návod pro určení minimálních standardů péče o zaměstnance v pracovněprávním vztahu. Pracovní podmínky, jsou pak souborem obecných parametrů, které se snaží zaměstnavatel optimalizovat, a to v souladu s vhodným rozvojem zaměstnanců a se zájmy státu. Péče by se zde dala rozdělit do tří skupin, z nichž první je povinná péče stanovená zákonem, další úroveň je smluvní péče, která bývá spojena s kolektivními smlouvami a poslední je dobrovolná péče zaměstnavatele, kterou může upravovat v rámci své personální politiky a vnitřních směrnic. V rámci péče je zakázána diskriminace, všem musí být nastaveny stejné podmínky, což je upraveno v § 16 a 17 Zákoníku práce.

Právní normy, které jsou zde uvedeny, informují o možnostech či situacích, které vyžadují vhodnou péči ze strany zaměstnavatele. Jedná se zejména o odborný rozvoj zaměstnanců, tedy řádné zaškolení nebo zaučení na začátku pracovního vztahu, následné prohlubování kvalifikace zaměstnanců nebo dokonce její zvyšování. V hlavě třetí se pak zákon zmiňuje o stravování zaměstnanců a poslední velkou částí je zaměstnávání osob, které vyžadují zvláštní pracovní podmínky, tedy zaměstnanci, kteří potřebují zvýšenou péči a opatrnost při výkonu práce, například těhotné či kojící ženy, osoby se zdravotním postižením nebo mladiství. Těmto skupinám zaměstnanců se zvláštními potřebami je nutné v určitých situacích upravit pracovní podmínky.

### **3.2.1 Pracovní podmínky zaměstnanců**

Zaměstnavatelé mají dle zákona povinnost zajistit svým zaměstnancům vhodné pracovní podmínky, při kterých bude jejich výkon práce bezpečný a bude ochráněno jejich zdraví. Vychází se zde z článku 28 Listiny základních práv a svobod, ve kterém je stanoveno, že má zaměstnanec právo na vhodné pracovní podmínky a také spravedlivou odměnu za svou práci. Jedná se o minimální úpravu pracovního poměru, vzhledem k tomu, že další úpravy mohou být ujednány v kolektivní smlouvě či vnitřním předpisem. Zaměstnavatel se takto může pokusit vhodně sladit soukromý a pracovní život zaměstnanců, a tím zvýšit jejich spokojenost.

V rámci bezpečnosti je zaměstnavatel také povinen zajistit zaměstnancům pracovnělékařské služby. Zákon č. 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách, hodnotí tyto služby jako preventivní, umožňující posuzovat vliv pracovního prostředí,

pracovních podmínek a vykonávaných činností na zdraví zaměstnance. Rozsah působnosti lékařských služeb je velmi široký, od běžných prohlídek sloužících k posouzení zdravotního stavu, kvůli hodnocení způsobilosti v práci, přes poradenství při ochraně zdraví, předcházení pracovním úrazům a nemocem z povolání až po dohled nad zaměstnanci i jejich pracovišti. Mohou také školit pracovníky v poskytování úkonů první pomoci. Z důvodu hodnocení ohrožujících faktorů a prevence rizik mohou pověřené osoby vstupovat na všechna pracoviště a na vyžádání jim musí být sděleny potřebné informace. Zaměstnavatel má pak povinnost řídit se závěry lékařských posudků a doporučení ohledně způsobilosti k práci. Náklady spojené s pracovnělékařskými službami hradí zaměstnavatel, s výjimkou nemocí z povolání. S účinností od 1.1.2023 zrušilo Ministerstvo zdravotnictví povinné periodické pracovnělékařské prohlídky u nerizikových profesí.<sup>30</sup>

Odměny zaměstnancům nejsou v zákoníku práce podrobně rozebírány, je zde pouze několik příkladů v §224, který dává zaměstnavateli možnost odměnit své zaměstnance. Výše či forma odměny je již plně v kompetenci zaměstnavatele. Dle zákona může být zaměstnanci poskytnuta odměna v následujících případech:

- životní jubileum,
- pracovní jubileum,
- první skončení pracovního poměru, pokud je zaměstnanci přiznán invalidní důchod pro invaliditu 3. stupně,
- odchod do starobního důchodu,
- pomoc při předcházení požárům či živelným událostem, jejich likvidaci nebo odstraňování následků,
- jiné mimořádné události, ohrožující život, zdraví nebo majetek.<sup>31</sup>

Kromě této odměny může zaměstnavatel poskytovat tzv. benefity, které mohou být dohodnuty v kolektivní smlouvě nebo je může zaměstnavatel podle svého uvážení a možností uvést ve vnitřním předpise. Kolektivní smlouvu má právo za zaměstnance uzavřít pouze odborová organizace. Mohou v ní být dohodnuta práva a povinnosti nad rámec zákona. Zkrácení práv nepřichází v úvahu.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 379.

<sup>31</sup> § 224 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>32</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 56.

Ve státní sféře je možné čerpat odměny z fondu kulturních a sociálních potřeb, který ovšem není v žádném zákoně upraven pro zaměstnance z podnikatelské sféry. Vytváření tohoto fondu se vztahuje pouze na státní organizační složky, jako například ministerstva, soudy, Úřad vlády, Akademii věd, Kancelář prezidenta republiky a jiná zařízení stanovená zákonem. Zaměstnavatel, který vytváří fond dle vyhlášky č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, ve znění pozdějších předpisů, spolurozhoduje s odborovou organizací o výši vkladu do fondu a o jeho následném čerpání.<sup>33</sup>

Poslední povinností zaměstnavatele v Hlavě I, zákona č. 262/2006 Sb. je zajistit zaměstnanci úschovu oblečení a osobních předmětů, které si obvykle nosí do práce. Charakter těchto věcí musí být posuzován spíše individuálně s přihlédnutím k pracovní náplni zaměstnanců, místní situaci na pracovišti, ročnímu období nebo zda se jedná o pracoviště ve městě či na vesnici. Zaměstnanec by měl odkládat pouze věci, které je nezbytné si odložit při výkonu práce, a to na místě k tomu určeném nebo na obvyklé místo, sloužící k odkládání těchto věcí. Například při kancelářské práci si nemusí pracovník odkládat šperky a hodinky a zaměstnavatel za ně tak neručí. Místa uložení a jejich zabezpečení může zaměstnavatel stanovit v pracovním řádu, kde může také zakázat vnášet některé věci na pracoviště, například jednostopá vozidla, za která není povinen nést zodpovědnost nebo může stanovit, že bude hradit škody pouze do určité hodnoty. Odložené věci a náhrady za případné škody jsou také uzákoněny v §267 a 268 zákoníku práce. Zaměstnavatel je povinen nahradit škodu v případě, že zaměstnanec odložil své věci při plnění pracovních úkolů, a to na místě k tomu určeném. Pokud byly dodrženy všechny náležitosti ze strany zaměstnance, musí zaměstnavatel uhradit vzniklou škodu, i když dodržel všechny povinnosti a předpisy. Ovšem důkazní břemeno je na straně zaměstnance, musí prokázat, že mu vznikla na odložených věcech škoda. Z důvodu náhrady škody jsou věci rozdělené na dvě skupiny a to ty, které se do práce obvykle nosí a ty které není běžné mít u sebe. Zaměstnavatel může přijmout do úschovy i věci, které se do práce obvykle nenosí, ale pak za ně nese zodpovědnost a musí uhradit celou škodu. Pokud však tyto věci nepřevzal do úschovy, je povinen uhradit škodu do 10 000,-Kč. Tato částka může být navýšena vládním nařízením. Výjimkou je, pokud byla škoda způsobena jiným zaměstnancem, pak musí zaměstnavatel uhradit škodu v plné výši, jelikož nese za své

---

<sup>33</sup> § 225 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

pracovníky zodpovědnost. Následně může požadovat výši náhrady po osobě, která škodu způsobila. Důkazní břemeno je v takovémto případě za straně zaměstnavatele, musí prokázat zaměstnanci rozsah odpovědnosti za škodu. Aby mohl zaměstnanec uplatnit svůj nárok je povinen oznámit škodu bez prodlení, nejpozději však do 15 dnů od okamžiku, kdy se o této skutečnosti dozvěděl, jedná se o lhůtu prekluzivní. Po oznámení škody nemůže zaměstnanci zaniknout nárok na její náhradu. Zaměstnavatel uhradí pouze skutečnou škodu, a to buď v peněžní formě nebo v naturální restituci, kdy uvede věc do původního stavu, pokud je to možné.<sup>34</sup>

### 3.2.2 Odborný rozvoj zaměstnanců

Odborný rozvoj zaměstnanců se zabývá především zaškolením a zaučením, odbornou praxí absolventů škol, prohlubováním a zvyšováním kvalifikace. Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti přidává ještě jednu formu osobního rozvoje a to rekvalifikaci, vykonávanou příslušným zařízením nebo zaměstnavatelem. Vyšší kvalifikovanost zaměstnanců se může odrazit na pracovních výsledcích a stabilizaci těchto zaměstnanců, což může vést k lepší návratnosti vynaložených nákladů na kvalifikaci. Proto je odborný rozvoj v zájmu obou stran pracovněprávních vztahů.<sup>35</sup>

Zaškolení a zaučení probíhá buď při nástupu zaměstnance do zaměstnání anebo pokud je to nezbytné, tak při přestupu zaměstnance na nové pracoviště či nový druh práce, ovšem jen za podmínky, když je tak učiněno z důvodu na straně zaměstnavatele. Při nástupu zaměstnance bez potřebné kvalifikace je zaměstnavatel povinen jej zaučit či zaškolit, tento proces se považuje za výkon práce a náleží tedy zaměstnanci mzda nebo plat. Jedná se o seznámení s běžnými pracemi, které bude zaměstnanec dle uzavřené smlouvy vykonávat. Kromě toho bývá zaměstnanec zaučen v oblasti organizace a bezpečnosti práce a také v personální struktuře pracoviště. Správné zaučení je v zájmu zaměstnavatele.<sup>36</sup>

Absolvent střední školy, vyšší odborné školy, vysoké školy či konzervatoře vstupující do zaměstnání odpovídající jeho kvalifikaci, má nárok na přiměřenou odbornou praxi, aby mohl získat dovednosti a praktické zkušenosti potřebné v daném zaměstnání. Zaměstnavatel je tuto praxi povinen zajistit a jelikož je považována, v souladu s Evropským právem za výkon práce, náleží za dobu praxe absolventovi mzda nebo plat. Praxi lze získat

---

<sup>34</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 380.

<sup>35</sup> PICHRT, Jan. *Pracovní právo*. 2021, s. 459.

<sup>36</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 382.

také podnikáním, kde se jedná o osobu samostatně výdělečně činnou. Naopak sem není započítávána doba na mateřské či rodičovské dovolené.<sup>37</sup>

Zatímco vzdělávání je teoretická i praktická příprava na povolání, tak kvalifikace slouží k utváření schopnosti vykonávat konkrétní činnost nebo pozici v práci. Kvalifikace obsahuje jak teoretické vědomosti, tak i dovednosti a zkušenosti v praxi. Hraje svou roli i v dalších částech zákoníku práce, například když zaměstnavatel určuje druh práce v pracovní smlouvě či převádí zaměstnance na jinou práci, která by měla být vhodná s přihlédnutím k jeho kvalifikaci. Dalším aspektem je daná výpověď ze strany zaměstnavatele z důvodů nesplnění požadavků na výkon práce, s tím je spojen také §313 zákona č. 262/2006 Sb., dle kterého musí zaměstnavatel vydat při skončení pracovního poměru potvrzení o dosažené kvalifikaci. Nástrojem pro motivování zaměstnanců k prohlubování či zvyšování kvalifikace může sloužit forma různých odměn. S kvalifikací také souvisí zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, kde jsou uvedeny příklady nákladů osvobozených od daně z příjmu, těmi jsou náklady spojené s provozem vzdělávacího zařízení, odborným rozvojem zaměstnanců nebo rekvalifikací potřebné pro činnosti zaměstnance. Naopak daňově neuznatelné náklady jsou, pokud se jedná o zvyšování kvalifikace, náhrady ušlé mzdy či nepeněžitě odměny.<sup>38</sup>

Součástí rozvoje zaměstnance je prohlubování jeho kvalifikace, která nemění podstatu sjednané práce a umožňuje mu tak jeho práci nadále vykonávat. Prohlubováním se v tomto případě rozumí doplňování, udržování a obnovování. Zaměstnavatel může požádat zaměstnance o účast na studiu, školení či dalších formách vedoucích k prohloubení zaměstnancovi kvalifikace. Pokud bylo zaměstnanci uloženo soustavné prohlubování kvalifikace v rámci výkonu práce v pracovní smlouvě, musí se řídit pokyny nadřízeného. V opačném případě se může jednat o porušení povinností týkajících se výkonu práce, a to zvláště hrubým způsobem, což může vést k postihu. Prohlubování může probíhat i u jiné fyzické či právnické osoby, pokud to zaměstnavatel požaduje. Zaměstnanec je naopak povinen svou kvalifikaci prohlubovat, abych mohl vykonávat sjednanou práci. Veškerý čas, který zaměstnanec stráví na školení či studiu je považován za výkon práce a náleží mu za něj tedy mzda nebo plat. Z tohoto důvodu může být nepřítomnost při studiu či školení brána za neomluvenou absenci. Náklady spojené s prohlubováním kvalifikace musí zaplatit

---

<sup>37</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 383.

<sup>38</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 384.

zaměstnavatel. Pokud je ovšem požadavek pracovníka na školení či studium velmi nákladný, může se na těchto nákladech také podílet.<sup>39</sup>

Další oblastí kvalifikace je její zvyšování, tím se rozumí rozšíření té stávající nebo získání zcela nové. Zvyšování kvalifikace může probíhat formou školení, studia, vzdělání nebo jinou formou, která vede k dosažení vyššího stupně vzdělání, jestliže je to ve shodě s potřebami zaměstnavatele o čemž si rozhodne on sám. V rámci rovnováhy a spokojenosti na obou stranách je dobré, když je ve shodě potřeba zaměstnavatele a zájem pracovníka o zvyšování jeho kvalifikace. Ovšem rozhodnutí o zvýšení kvalifikace závisí na zaměstnanci, zaměstnavatel by mu pak měl vytvořit vhodné podmínky. Pokud chybí zaměstnanci potřebná kvalifikace, je také na zhodnocení zaměstnavatele, zda jej nechá kvalifikaci doplnit. Pak se jedná o překážku v práci, za kterou mu náleží náhrada mzdy, to samé platí, když zasahuje studium do pracovní doby.

Zaměstnanci zvyšující svou kvalifikaci náleží pracovní volno, při kterém mu bude nahrazen plat nebo mzda, a to minimálně ve výši průměrného výdělku. Větší náhrady či další práva jsou již na domluvě mezi zaměstnavatelem a jeho zaměstnancem. V Zákoníku práce je uvedeno, že má pracovník nárok na volno a náhradu mzdy na výuku v nezbytném rozsahu, ale co je považováno za nezbytné je již na zvážení zaměstnavatele. Zaměstnanec má nárok na pracovní volno v následujících, zákonem stanovených, případech:

- nezbytně nutná doba pro účast na výuce, školení nebo vyučování,
- 2 pracovní dny na každou zkoušku na vyšší odborné a vysoké škole,
- 5 pracovních dnů, v případě maturity, absolutoria či závěrečné zkoušky,
- 10 pracovních dnů při absolventské, bakalářské, diplomové, disertační či písemné práci, která zakončuje program celoživotní vzdělávání, pořádaném vysokou školou,
- 40 pracovních dnů, pokud se jedná o státní závěrečné, doktorské či rigorózní zkoušky v oblasti lékařství, hygieny nebo veterinárního lékařství.

V případě přijímací zkoušky, opravné zkoušky, účasti na promoci či jiném ceremoniálu náleží zaměstnanci pracovní volno bez náhrady platu nebo mzdy.<sup>40</sup> Zaměstnavatel může sledovat průběh a dosažené výsledky při zvyšování kvalifikace zaměstnance, je také oprávněn pozastavit poskytování úlev, pokud je zaměstnanec dlouhodobě nezpůsobilý vykonávat práci, kvůli které si zvyšuje kvalifikaci nebo pokud

---

<sup>39</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 385.

<sup>40</sup> §231-232 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

neplní po delší dobu své povinnosti související se studiem, a to bez zavinění zaměstnavatele nebo bez jiného závažného důvodu.<sup>41</sup>

Pro lepší orientaci jsou zde zdůrazněny rozdíly mezi zvyšováním a prohlubováním kvalifikace. Zaměstnanec je povinen prohlubovat svou kvalifikaci, což je považováno za výkon práce a náleží mu za ni tedy mzda. Zatímco zvyšovat kvalifikaci není povinnost, a tak je případné zasažení pracovní doby považováno za překážku v práci a zaměstnanec má nárok na náhradu mzdy.<sup>42</sup>

Se zvyšováním kvalifikace také souvisí kvalifikační dohoda, která obsahuje závazek zaměstnavatele, že bude zaměstnanci umožněno zvýšení jeho kvalifikace a zároveň závazek zaměstnance, pracovat u zaměstnavatele po dobu předem sjednanou, nebo bude muset zaplatit zaměstnavatelem vynaložené náklady na zvyšování kvalifikace, a to i v případě, že tento proces nebyl ukončen před skončením pracovního poměru. Maximální možná sjednaná doba setrvání u zaměstnavatele je 5 let a začíná dnem zvýšení kvalifikace zaměstnance. Kvalifikační dohodu lze uzavřít i při prohlubování kvalifikace, pokud by předpokládané náklady činili alespoň 75 000,-Kč, ovšem v tomto případě nemůže zaměstnavatel prohloubení kvalifikace uložit. Kvalifikační smlouva musí být uzavřena písemně a před jejím podepsáním musí být vyjasněny náležitosti, které musí obsahovat, a těmi jsou druh kvalifikace a způsob jejího získání, dobu, kterou zaměstnanec setrvá u zaměstnavatele a také druh nákladů a částku, kterou by byl zaměstnanec povinen uhradit v případě nesplnění svého závazku setrvat u zaměstnavatele.<sup>43</sup>

Do doby setrvání se nezapočítává výkon trestu odnětí svobody či vazby a rodičovská dovolená, která je podrobně rozebrána v §196 Zákoníku práce. Existují také výjimky, kdy pracovník nemusí hradit náklady na kvalifikaci, anebo je tato částka alespoň ponížena. V následujících případech je zaměstnanec osvobozen od úhrady nákladů spojených se získáním kvalifikace:

- zaměstnavatel zastavil zvyšování kvalifikace, z důvodu dlouhodobé nezpůsobilosti zaměstnance k výkonu práce s vyšší kvalifikací,
- skončení pracovního poměru ze strany zaměstnavatele, pokud není důvodem výpovědi porušení povinností zaměstnance,

---

<sup>41</sup> §233 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>42</sup> PICHRT, Jan. *Pracovní právo*. 2021, s. 458

<sup>43</sup> §234 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

- skončení pracovního poměru na základě dohody, jejíž důvody jsou uvedeny v §52 a-e Zákonníku práce,
- zaměstnanec není schopen, na základě lékařského posudku, vykonávat svou současnou práci, a to z důvodu pracovního úrazu či nemoci z povolání
- zaměstnavatel v průběhu jednoho roku nevyužíval alespoň 6 měsíců kvalifikaci, které zaměstnanec dosáhl.<sup>44</sup>

Speciální odnoží odborného rozvoje zaměstnanců je rekvalifikace, která je upravena v zákonu 435/2004 Sb., o zaměstnanosti a vyhlášce č. 519/2004 Sb. Jedná se o získání kvalifikace, která bude sloužit zaměstnanci v novém zaměstnání nebo mu pomůže udržet si současnou práci. Rekvalifikací dochází k získávání nové nebo rozšiřování té stávající kvalifikace. Rozsah se řídí úrovní dosavadní kvalifikace, zkušeností, zdravotním stavem a schopnostmi konkrétní osoby. Rekvalifikace se mimo jiné zaměřuje na osoby, které své povolání určitou dobu nevykonávali, může jít o matky vracející se po rodičovské dovolené, nebo dlouhodobě nezaměstnané. Lze říci, že se jedná o osoby bez dlouhodobé účasti v zaměstnání a nejedná se o osoby samostatně výdělečně činné. U těchto případů je potřeba obnovit pomocí rekvalifikace jejich potřebné znalosti. Formou rekvalifikace je jak teorie, tak i praxe s ohledem na požadovaný výkon práce. Lze ji vykonávat pouze v příslušných zařízeních, se kterými Úřad práce uzavírá písemnou smlouvu. Prvním z nich jsou zařízení s akreditovaným vzdělávacím programem. Akreditaci uděluje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy a její součástí je stanovení rozsahu a obsahu vzdělávání, určení používaných metod a forem výuky a také způsob konečného ověřování pokroků. Hlavním aspektem pro udělení akreditace je potřeba na trhu práce. Příslušné ministerstvo může také udělenou akreditaci odebrat, jinak má platnost 3 roky od pravomocného rozhodnutí. Po absolvování má zařízení právo vydat osvědčení, které má celostátní platnost nebo může vydat alespoň potvrzení o absolvování daného vzdělávacího programu. Na základě písemné dohody mezi příslušným zařízením a Úřadem práce jim mohou být uhrazeny náklady spojené s poskytováním rekvalifikace. Dalším zařízením umožňující poskytovat rekvalifikace je škola s vhodným oborem vzdělání, která je zapsána v rejstříku škol a školských zařízení. Může se jednat i o vysokou školu s akreditovaným studijním programem. Posledním poskytovatelem je rekvalifikační zařízení s příslušným vzdělávacím programem.<sup>45</sup>

<sup>44</sup> §235 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>45</sup> § 108 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti



Uchazeči o rekvalifikaci uzavírají písemnou dohodu s Úřadem práce, pokud to vyžaduje trh práce a potřebné uplatnění žadatelů. Náklady jsou zájemcům hrazeny, a k tomu může příslušný Úřad práce poskytnout příspěvek na ostatní nutné náklady spojené účastí na rekvalifikaci. Pokud by ovšem bez závažných důvodů přerušil uchazeč průběh vzdělávání, bude povinen uhradit náklady sám. Případně by mohl být povinen uhradit poměrnou část, pokud by přestal být zájemcem o příslušné zaměstnání.<sup>46</sup>

Uchazeč si také může zajistit rekvalifikace na vlastní popud. Úřad práce posuzuje volbu rekvalifikace a její vhodnost a zdali to přispěje k lepšímu uplatnění konkrétní osoby na trhu práce, případné uznané náklady jsou poskytnuty až po dokončení vzdělání. Aby nedocházelo k diskriminaci poskytuje Úřad práce maximální částku 50 000,-Kč/osobu v období tří po sobě jdoucích let, počínaje prvním dnem nástupu. Rekvalifikační zařízení má povinnost oznamovat neplnění studijních povinností ze strany uchazeče.<sup>47</sup>

Kromě uchazečů o zaměstnání může rekvalifikace provádět i zaměstnavatel pro lepší uplatnění jeho zaměstnanců. Zaměstnavatel musí uzavřít dohodu se svým zaměstnancem, ale také uzavírá smlouvu s Úřadem práce nebo rekvalifikačním zařízením. Na základě této dohody může Úřad práce uhradit částečné nebo i celkové náklady spojené s rekvalifikací, kam jsou zahrnuty třeba odměny lektorům, napočítají se sem ovšem mzdy zaměstnanců. Jelikož je rekvalifikace uskutečňována během pracovní doby, považuje se za překážku v práci a zaměstnanci tak náleží mzda ve výši průměrného výdělku.<sup>48</sup>

### **3.2.3 Stravování zaměstnanců**

Zaměstnavatel má povinnost během všech směn, umožnit stravování svým zaměstnancům, vyjma těch, kteří byli vysláni na pracovní cestu. Není zde však uvedeno, jak toho má dosáhnout, může například vytvořit v práci základní zázemí ve formě ledničky, mikrovlnné trouby, židle a stolu nebo může zajistit dovoz jídla od jiné firmy či umožnit zaměstnancům stravovat se jinde či vytvořit vlastní stravovací zařízení s přípravou jídla. Možností je mnoho a záleží jen na zaměstnavateli co si zvolí. Podmínky stravování mohou být také upraveny v kolektivní smlouvě nebo vnitřním předpisu. Zaměstnavatelé si zde mohou dohodnout:

---

<sup>46</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 1120.

<sup>47</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 1121.

<sup>48</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 1123.

- poskytování stravování,
- podmínky nároku na poskytované stravování
- výše finančního příspěvku,
- organizace, tedy jak bude stravování provedeno a financováno,
- možnost zvýhodněného stravování pro bývalé zaměstnance po odchodu do starobního či invalidního důchodu,
- možnost zvýhodněného stravování pro zaměstnance čerpající dovolenou nebo zaměstnance v pracovní neschopnosti.<sup>49</sup>

Financováním stravování se také zabývá vyhláška č. 430/2001 Sb., kterou vytvořilo ministerstvo financí a pojednává o nákladech na stravování a jejich úhradě v organizačních složkách státu a státních příspěvkových organizacích. Další související úpravou týkající se stravování je § 24 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Tento paragraf určuje, co vše je výdajem pro získání zdanitelných příjmů. Prokázané výdaje jsou následně odečteny od příjmů, což slouží k výpočtu základu daně. Jsou zde uvedeny i výdaje za provoz stravovacího zařízení, popřípadě příspěvky na stravu, kterou zajistil jiný subjekt. Náklady v hodnotě potravin se nezapočítávají. Tento příspěvek je možné poskytnout jednou za směnu, a to až ve výši 55 % z ceny jídla. Maximální hranicí pro příspěvek je 70 % ze stravného poskytovaného na pracovních cestách, které trvají 5-12 hodin. Aby mohl být příspěvek uplatněn jako náklad musí být zaměstnanec v práci minimálně 3 hodiny. Pokud však přesáhne pracovní doba 11 hodin je možné zaměstnanci poskytnout další příspěvek na jídlo. V průběhu pracovní cesty není možné příspěvek uplatnit, zde je totiž vypočítáváno stravné v rámci cestovních náhrad. Příspěvek může být poskytován v peněžní či nepeněžní formě. Pokud se jedná o peněžitou formu započítává se do zdanitelné mzdy, jelikož není poskytnutý příspěvek osvobozen od daně. Pokud to není stanoveno zákonem jinak, tak všechny práva zde vychází z pracovní smlouvy, vnitřních předpisů či kolektivní smlouvy.<sup>50</sup>

Stravování je možné uplatnit při přestávkách v práci, které jsou upraveny v části doby odpočinku v Zákoníku práce. Zaměstnanec má ze zákona nárok na přestávku určenou k občerstvení a oddychu. Tato přestávka musí být čerpána maximálně po 6 hodinách práce a musí trvat minimálně 30 minut. Zaměstnavatel může dobu trvání i navýšit. Přestávky nemohou být čerpány na začátku pracovní doby, ani na jejím konci, ale mohou být rozděleny do více úseků, nejkratší část pak musí mít minimálně 15 minut. Tato půlhodina není

<sup>49</sup> § 236 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>50</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 391.

započítávána do pracovní doby. Výjimkou, kdy je přestávka započítávána do pracovní doby jsou pouze dva případy, v jednom se jedná o nepřetržitý provoz, který nemůže být přerušen, zde musí zaměstnavatel poskytnout alespoň přiměřený čas na odpočinek a jídlo. Druhým případem je bezpečnostní přestávka, kterou musí zaměstnanec čerpat podle předpisů a je sama o sobě počítána do pracovní doby, ale v případě, že případně na dobu přestávky v práci, ta se automaticky započte do pracovní doby.<sup>51</sup>

### 3.2.4 Zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců

Hlava IV se zabývá zaměstnávání osob, které potřebují z různých důvodů zvláštní pracovní podmínky, upravující pracovní poměr. Jsou zde zahrnuti zaměstnanci se zdravotním postižením, těhotné ženy, zaměstnankyně – matky, kojící ženy, zaměstnanci pečující o dítě a o jiné fyzické osoby a také mladiství zaměstnanci. Je to podloženo listinou základních práv a svobod, kde podle článku 29 mají tyto osoby právo na vyšší ochranu zdraví a úpravu pracovních podmínek. Mladistvým a zdravotně postiženým lidem má být poskytnuta podpora při přípravě k vykonávání budoucího povolání.<sup>52</sup>

Zaměstnávání osob se zdravotním postižením a povinnostmi zaměstnavatelů vůči nim se zabývá §67-84 Zákona č. 435/2004 Sb., zákon o zaměstnanosti.<sup>53</sup> Tento zákon definuje, kdo je osobou se zdravotním postižením, co tento pojem znamená a jak konkrétně je potřeba upravit jejich postavení, aby nebylo na trhu práce znevýhodněno. Z tohoto důvodu je důležité jim poskytnout zvýšenou ochranu. Jedná se o osoby, které byly uznány orgánem sociálního zabezpečení a rozdělují se na:

- zdravotně znevýhodněné, které se dlouhodobě, zpravidla více než 1 rok, potýkají se špatným zdravotním stavem, ten ovšem nijak nebrání dané osobě se zařadit do výkonu práce,
- invaliditu prvního stupně, kde osoba dosáhla poklesu pracovní schopnosti minimálně o 35 %,
- invaliditu druhého stupně, u které musí být zaznamenán pokles schopnosti pracovat nejméně o 50 %,
- invaliditu třetího stupně se jedná v případě, že pracovní schopnost snížena alespoň o 70 %.

---

<sup>51</sup> HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce*. 2022, s. 392.

<sup>52</sup> Zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod

<sup>53</sup> § 237 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

O pracovní schopnosti se zde hovoří jako o činnosti, kterou fyzická osoba vykonává na základě adekvátních smyslových, duševních i tělesných schopností, vzhledem k předchozím znalostem a zkušenostem a také odpovídajícímu dosaženému vzdělání.

Orgán sociálního zabezpečení dokládá tuto skutečnost svým potvrzením. Posudková komise, spadající pod Okresní správu sociálního zabezpečení, rozhodne o této skutečnosti většinou na základě žádosti konkrétní osoby.

Evidenci zdravotně postižených osob si vede každá krajská pobočka Úřadu práce, aby jim mohla poskytnout příslušné služby. V tomto případě jsou údaje určeny kromě statistických účelů k vhodnému začlenění osob na trh práce a jejich následnému setrvání. Další službou, kterou poskytuje Úřad práce zdravotně postiženým osobám je rehabilitace, a to na základě dohody. Tuto činnost zajišťuje spolu s pracovními rehabilitačními středisky, případně po domluvě může být pověřena jiná fyzická či právnická osoba. Pojem pracovní rehabilitace znamená souvislou činnost, které by mělo zajistit zdravotně postiženým osobám získat nebo si udržet zaměstnání vhodné s ohledem na jeho zdravotní stav. Náklady spojené s pracovní rehabilitací hradí příslušný Úřad práce, daná osoba se musí pouze prokázat osvědčením, že má zdravotní postižení. Náplní rehabilitační činnosti je v tomto případě hlavně poradenská činnost, pomáhající lidem zvolit si vhodné zaměstnání, absolvovat přípravu, a to jak teoretickou, tak praktickou, následovanou zprostředkováním práce, vytvářením podmínek vhodných pro konkrétního zaměstnance a konečná pomoc při snaze si ji udržet. Úřad práce vytvoří plán, individuálně pro každou osobu na základě zdravotního stavu a s přihlédnutím k aktuálním okolnostem působících na trhu práce, kromě toho se řídí i názorem odborné skupiny, která je vytvořena pro tyto případy a je složena ze zástupců sdružení zdravotně postižených a zaměstnavatelů s více než 50 % zaměstnanci se zdravotním postižením. Součástí rehabilitace je i příprava k práci, která zahrnuje zapracování na příslušné pracovní místo, a to na základě získání potřebných dovedností, návyků a znalostí, potřebných pro výkon daného povolání. Délka přípravy je stanovena v maximálním lhůtě 24 měsíců. Tato příprava se již vykonává na konkrétních pracovištích nebo ve vzdělávacích zařízeních a její absolvování je doloženo osvědčením, vydané osobou, u které byla prováděna. Zaměstnavatelům umožňujícím přípravu k práci hradí Úřad práce náklady s tím spojené. Pokud zaměstnavatel vytvoří konkrétní místo pro osobu se zdravotním postižením dostává od Úřadu práce příspěvek, ovšem tato pozice musí být obsazena takovou osobou minimálně 3 roky. Kromě příspěvku na zřízení pracovního místa dostane následně zaměstnavatel také příspěvek určený k zaplacení provozních nákladů

spojených se zaměstnáváním zdravotně postižené osoby. Podmínkou je, že zaměstnavatel nesmí mít nedoplatky u státních orgánů. Po sepsání dohody s Úřadem práce mu je pak vyplácen roční příspěvek v maximální výši 48 000,-Kč za zaměstnání jedné zdravotně postižené osoby. Existuje také chráněný trh práce, který je popsán v § 78 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. Tento trh tvoří zaměstnavatelé, jejichž zaměstnanci jsou složeni z 50 % z osob se zdravotním postižením.

Zákon o zaměstnanosti mimo jiné zahrnuje práva a povinnosti zaměstnavatelů a jejich spolupráci s Úřadem práce. Na tomto základě mají zaměstnavatelé právo žádat poradenství a spolupráci při vytváření pracovních pozic pro zdravotně postižené osoby, také se mohou na Úřad práce obrátit v otázce individuálního uzpůsobení konkrétních pracovních podmínek a míst vytvořených pro zdravotně postižené. Naopak mají zaměstnavatelé i své povinnosti, kromě snahy rozšiřovat možnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením dle svých možností, musí také spolupracovat s Úřadem práce z důvodu pracovní rehabilitace a v neposlední řadě musí vytvářet evidence zaměstnávaných osob a pracovních míst pro ně vyhrazených. Další důležitou povinností zaměstnavatelů je zaměstnávat osoby se zdravotním postižením v povinném podílu 4 % z celkového počtu zaměstnanců, pokud zaměstnávají více než 25 pracovníků. Tento závazek mohou plnit hned třemi způsoby, a to zaměstnání osob se zdravotním postižením v pracovním poměru nebo mohou odebírat služby či výrobky, které poskytují zaměstnavatelé figurující na chráněném trhu a poslední možností, jak splnit svou povinnost je odvod stanovené částky do státního rozpočtu, jako příspěvek pro pomoc znevýhodněným osobám na trhu práce. Tato částka je vypočítána za každou osobu, kterou by měl zaměstnavatel přijmout do pracovního poměru, jako 2,5násobek průměrné měsíční mzdy za I.-III. kvartál v kalendářním roce, tuto hodnotu vyhlásí ministerstvo z údajů získaných na Českém statistickém úřadu. Výše zmíněné varianty plnění může zaměstnavatel libovolně kombinovat. Ministerstvo práce a sociálních věcí vede evidenci, jak zaměstnavatelé plní své povinnosti.

Postavení žen v práci vyžaduje v některých případech úpravu pracovních podmínek. Ženy hrají důležitou roli ve společnosti, tvoří více než 1/3 pracujících lidí ve světě. Z celkového počtu zaměstnaných osob je v České republice dle statistického úřadu přibližně

44 % pracujících žen, od devadesátých let jde o mírný pokles.<sup>54</sup> Na vysokém počtu pracujících žen se podílí mnoho faktorů jak subjektivních, tak objektivních. Zvýšila se vzdělanost žen a tím i kvalifikace, což vede ke snaze uplatnit toto vzdělání. Mají větší ambice při zapojování do veřejného a politického života, velmi podstatným hnacím motorem je také snaha o zabezpečení rodiny či její větší životní úroveň. Objektivním faktorem je pak hospodářský rozvoj ve společnosti a uzpůsobení jeho potřebám. V průběhu historického vývoje se začala společnost více zaměřovat na rovnoprávnost žen, která v této oblasti vyžaduje určení například vhodné pracovní podmínky, stejné možnosti vzdělávání se, a nakonec i samotnému výkonu práce či funkcí. Rovnoprávnost (rovnost) znamená vytvoření stejně rovných podmínek pro muže i ženy, ovšem vzhledem k fyziologickým předpokladům a mateřství musí být ženám poskytována větší ochrana a některé okolnosti jsou tak upraveny pomocí zvláštních pracovních podmínek. Jedná se o jedno z nejdůležitějších práv v sociální oblasti. Zákoník práce není jediný zákon upravující postavení žen v práci. Jedním z takových norem je směrnice 2019/1158 vydaná Evropským parlamentem a Radou Evropy, která pojednává o rovnováze pracovního a soukromého života, tykající se zejména rodičů a osob pečujících o jiné osoby. Od vydání směrnice má Česká republika tři roky prostor na začlenění změn souvisejících s touto směrnicí do vnitrostátních právních norem. Jsou zde uvedeny úpravy, které by měli pomoci rodičům. Tyto směrnice jsou pouze jakýmsi minimem pro dané státy, mohou být kupříkladu k zaměstnancům shovívavější a dát jim k dispozici větší míru péče, než je uvedeno.<sup>55</sup>

Další propojení je s Antidiskriminačním zákonem 198/2009 Sb., který se týká zákazu diskriminace a rovného zacházení, ten se ovšem vztahuje na všechny osoby zmíněné v hlavě IV Zákoníku práce, tedy jak pro osoby se zdravotním postižením, tak při ochraně žen v těhotenství a mateřství a poslední řadě při zaměstnávání mladistvých osob. Vychází z předpisu Evropské unie, mezinárodních smluv a Listiny základních práv a svobod a rovněž na ně navazuje. Důležitým pro úpravu zvláštních pracovních podmínek je § 6, kde je uvedeno, že v tomto případě není rozdílné zacházení bráno jako diskriminace, pokud jsou vynaložené prostředky úměrné a nezbytné.<sup>56</sup>

---

<sup>54</sup> Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - srpen 2022. 2023. Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - srpen 2022 | ČSÚ. [online] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-srpen-2022>. [cit. 2023-03-02].

<sup>55</sup> PICHR, Jan. *Pracovní právo*. 2021, s. 462.

<sup>56</sup> Zákon č. 198/2009 Sb., Zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Listina základních práv a svobod také obsahuje zmínku o těhotných ženách, a to konkrétně v čl. 32: „Ženě v těhotenství je zaručena zvláštní péče, ochrana v pracovních vztazích a odpovídající zdravotní podmínky.“ Což vede k vytvoření zvláštních pracovních podmínek, které lze považovat za soubor jak povinností či doporučení zaměstnavatelům, tak práv žen, umožňující účastnit se pracovněprávních vztahů a plnění úkolů, bez ohrožení jejich zdravotního stavu, společenských funkcí a mateřství.<sup>57</sup>

Následující odstavec je věnován těhotným ženám, kojícím ženám a také ženám do devátého měsíce od porodu. Úprava pracovních podmínek je totiž v těchto případech velmi obdobná. Ministerstvo zdravotnictví stanovilo vyhláškou č. 180/2015 Sb. práce a pracoviště, které nesmí tyto ženy vykonávat či navštěvovat. Tato vyhláška je ve shodě s právy Evropského společenství a vychází ze směrnice 92/85/EHS o zavádění opatření pro zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci těhotných zaměstnankyň a zaměstnankyň krátce po porodu nebo kojících zaměstnankyň. I když jsou zde uvedena různá pracoviště a práce, tak se zrušením úmluvy č. 45/1935 MOP již zákoník práce nestanovuje pro ženy zákaz práce v podzemí a dolech.<sup>58</sup> Kromě vyhlášky se musí zaměstnavatel řídit i lékařským posudkem, dle kterého smí dané zaměstnankyně vykonávat pouze práce, pro které jsou zdravotně způsobilé. Všeobecně nesmí ženy vykonávat práce ohrožující mateřství a zatěžující je ve stavu po porodu. Pokud zaměstnankyně vykonávají práci, která je jim zakázána, nebo která je dle lékařského posudku ohrožuje, musí je zaměstnavatel dočasně převést na jinou práci, kde bude dosahovat stejného výdělku a bude pro ni vhodná. O změnu v práci si může požádat i sama těhotná zaměstnankyně, například pokud pracuje v noci a přeje si pracovat na denní směnu. Pokud by ovšem měla žena při přesunu dosahovat nižšího výdělku bez svého zavinění, má nárok na vyrovnání rozdílu vyrovnávacím příspěvkem podle § 42-44 zákona o nemocenském pojištění 187/2006 Sb. Tato dávka je obligatorní a je poskytována jak v době těhotenství, tak ještě 9 měsíců po porodu. Těhotné ženy také nesmí pracovat přesčas, a to ani v případě, že by si to samy přály a ostatním zaměstnankyním vyžadující zvláštní pracovní podmínky nesmí být přesčas nařízen. Do roku 1994 měly ženy také zakázáno vykonávat noční práce, ale začalo to být považováno za určitou diskriminaci, proto došlo k úpravě zákona, která zrušila tento zákaz, a to i pro těhotné ženy.<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup> PICHRT, Jan. *Pracovní právo*. 2021, s. 463.

<sup>58</sup> PICHRT, Jan. *Pracovní právo*. 2021, s. 464.

<sup>59</sup> PICHRT, Jan. *Pracovní právo*. 2021, s. 466.

Následující část rozšiřuje působnost na další osoby, které potřebují upravit pracovní poměr zvláštními pracovními podmínkami, a to z důvodů možné psychické i fyzické zátěže a eliminace příčin problémů při výchově. Při zařazování zaměstnanců do směn musí zaměstnavatel brát ohled i na potřeby rodičů pečujících o děti. Zaměstnavatel nesmí vyslat zaměstnance pečujícího o dítě do věku 8 let na pracovní cestu mimo obvod obce pracoviště či bydliště bez jeho souhlasu. Výjimkou je osamělá osoba pečující o dítě do 15 let věku nebo pečující o osobu závislou na pomoci jiné fyzické osoby ve stupni II., III. a IV. Pokud byla dohoda o pracovní cestě uzavřena před těhotenstvím, či péčí o dítě musí s ní zaměstnanec souhlasit. Přestože dle zákona stačí pouze ústní dohoda mohlo by to vystavit zaměstnavatele důkazní nouze. Tito zaměstnanci také mohou požádat o zkrácení nebo jinou úpravu pracovní doby a pokud tomu nebrání závažné provozní důvody, musí zaměstnavatel této žádosti vyhovět. Závažnost důvodů je zde hodnocena mírou zásahu do pracovního chodu. Za relevantní je považováno pouze narušení, ohrožení či znemožnění řádného provozu. Na rozdíl od § 80 Zákoníku práce, kde je upravena kratší pracovní doba, má zde zaměstnanec možnost, v případě zamítavého postoje zaměstnavatele, své právo vymáhat a uplatnit i u soudu.<sup>60</sup>

Přestávky ke kojení také upravují pracovní poměr a zaměstnavatel je povinen ji zaměstnankyni poskytnout. Jedná se o nad rámec klasických přestávek v práci, na které mají nárok všichni zaměstnanci. Tato přestávka je započítávána do pracovní doby a zaměstnankyni za ni náleží náhrada ve výši průměrného výdělku. Doba přestávky se odvíjí od věku dítěte a výši pracovního úvazku. Pokud zaměstnankyně pracuje celý týden má nárok na 2 půlhodinové přestávky do 1 roku dítěte a poté další tři měsíce na 1 půlhodinovou přestávku za směnu. V případě že zaměstnankyně pracuje alespoň na poloviční úvazek, má nárok na 1 půlhodinovou přestávku do 1 roku věku dítěte. Tyto limity se počítají jednotlivě na každé dítě zvlášť. Ačkoliv většina žen v době kojení čerpá mateřskou či rodičovskou dovolenou je tato úprava v zákonech České republiky nezbytná, vzhledem k mezinárodním závazkům.<sup>61</sup>

Pro vyšší ochranu těhotných žen a osob pečujících o děti dovoluje Zákoník práce možnost s nimi rozvázat pracovní poměr jen ve zcela výjimečných případech, a to, pokud je zaměstnavatel zrušen anebo je přesunuta jeho část či celek. Tedy není možné přidělit práci

---

<sup>60</sup> § 238-241 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>61</sup> § 242 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce



sjednanou v pracovní smlouvě. Toto neplatí, pokud se jedná o organizační změny, nebo přesun v případě těhotné ženy či osoby na mateřské a rodičovské dovolené. V České republice není žena povinna své těhotenství oznamovat zaměstnavateli, na rozdíl od jiných států Evropské unie.<sup>62</sup>

Pracovní podmínky mladistvých zaměstnanců jsou poslední oblastí Hlavy IV. Podmínky pro jejich zaměstnávání je upraveno kromě Zákoníku práce i v Občanském zákoníku a Listině základních práv a svobod. Jedná se o zaměstnávání osob, které ještě nedosáhly plnoletosti, a je tedy potřeba upravit pracovní podmínky s ohledem na jejich vývoj. Zaměstnavatelé jsou povinni tyto úpravy dle zákona zformovat. V práci musí být vytvořeny příznivé podmínky, aby mohli být rozvíjeny duševní i fyzické schopnosti nezletilých zaměstnanců. Na základě těchto podmínek mohou být mladistvý zatěžováni přiměřeně k jejich celkovému rozvoji a při práci jim musí být poskytována zvýšená péče. Ministerstvo zdravotnictví, ve spolupráci s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a také s Ministerstvem průmyslu a obchodu, vytvořilo vyhlášku 180/2015 Sb., kde je uveden seznam prací a pracovišť, které nemohou vykonávat mladiství, tato vyhláška vychází ze směrnice 94/33 o ochraně mladistvých. Jsou zde také uvedené výjimky, za kterých by mohl nezletilý tento zákaz porušit, ale pouze v případě nezbytné přípravy na povolání. Některé omezení v druhu práce mohou být rozšířeny na zaměstnance až do věku 21 let. Co vše mladistvý zaměstnanec nesmí vykonávat:

- práce přes čas,
- práce v noci, výjimkou je osoba starší 16 let, pod dohledem osoby starší 18 let, a to v rozsahu 1 hodiny, plynule navazující na jeho denní směnu, pokud to je nutné pro výchovu k budoucímu povolání,
- práce pod zemí při těžbě, ražení štol a tunelů,
- práce nebezpečná či škodlivá jejich zdraví,
- práce nepřiměřená jejich věku, musí být brán v potaz jejich duševní i fyzický stav,
- práce se zvýšenou možností úrazu či ublížení jiné osobě.<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup> PICHRT, Jan. *Pracovní právo*. 2021, s. 467.

<sup>63</sup> §243-246 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

Pokud není výkon práce možný z důvodu zákazu práce mladistvých nebo ze zdravotních důvodů, je zaměstnavatel povinen nabídnout mladistvému jiný druh práce, odpovídající jeho kvalifikaci, alespoň do doby, než bude schopen danou práci vykonávat.

Zaměstnavatel je také povinen si vést seznam nezletilých zaměstnanců. V záznamech musí být uvedené základní informace, jako je jméno a příjmení, datum narození a také práce, kterou pro něj zaměstnanec vykonává. Další povinností zaměstnavatele je zajistit na své náklady, u poskytovatele pracovnělékařských služeb, mladistvým zaměstnancům vyšetření, a to před začátkem pracovní poměru či převodu na jinou práci. V průběhu pracovního poměru probíhají lékařská vyšetření dle potřeby, minimálně však jednou za rok. To vše opět na náklady zaměstnavatele. Lékaři na základě vyšetření vydávají posudky, kterými se musí zaměstnavatel striktně řídit, při ukládání úkolů mladistvým.<sup>64</sup>

Zaměstnavatelé musí dodržovat zákony a na jejich základě upravovat pracovněprávní vztahy s nezletilými osobami. Mladiství mohou vykonávat závislou práci bez souhlasu svých rodičů, jelikož smlouvu podepisují sami, ale musí splnit dvě podmínky, a to dokončení povinné školní docházky a dosažení věku 15 let. Podmínku věku lze porušit pouze v případě, že se jedná o činnosti v oblasti umělecké, kulturní, reklamní či sportovní. Tuto výjimku povoluje Úřad práce na základě žádosti, kterou podal buď zákonný zástupce, nebo opatrovník či jiná osoba, zodpovědná za nezletilou osobu.<sup>65</sup> Ovšem povolená činnost nesmí zabraňovat v povinné školní docházce a musí opět respektovat jak duševní, tak tělesný vývoj nezletilé osoby. Oproti zaměstnávání plnoletých osob je zde pár důležitých rozdílů, které upravují zaměstnání mladistvých zaměstnanců. Dle §79a zákona 262/2006 Sb. nemohou pracovat více než 8 hodin denně, dohromady tedy mohou odpracovat maximálně 40 hodin týdně, a to i v případě, že je nezletilý zaměstnán u dalšího zaměstnavatele, odpracovaná doba se totiž sčítá. Zaměstnavatel je také povinen poskytnout těmto zaměstnancům přestávku již po 4,5 hodinách práce, a to nejméně na dobu 30 minut. K tomu se také váže doba nepřetržitého odpočinku. Mezi jednotlivými směnami musí zaměstnavatel poskytnout zaměstnanci odpočinek alespoň 12 hodin. Kromě toho musí zaměstnavatel pracovní dobu rozvrhnout tak, aby měl mladistvý zaměstnanec k dispozici minimálně 48 hodin nepřetržitého odpočinku v jednom týdnu.<sup>66</sup> Další důležitým faktem je, že nezletilý

---

<sup>64</sup> § 247 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

<sup>65</sup> § 34 a 35 zákon č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku

<sup>66</sup> § 88, 90, 92 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

zaměstnanec nemůže podepsat dohodu o hmotné odpovědnosti na základě § 252 zákona 262/2006 Sb. nebo dohodu o odpovědnosti za ztrátu svěřených předmětů, která je upravena v § 255 zákona 262/2006 Sb. Pokud by zaměstnanec některou z dohod podepsal, byla by neplatná. V neposlední řadě musí zaměstnavatel své mladistvé zaměstnance dostatečně informovat o BOZP.<sup>67</sup>

### **3.3 Motivace a odměňování pracovníků**

Péče o zaměstnance nemusí být brána pouze z pohledu zákoníku práce jako soubor zákonů, pravidel a doporučení, ale také z hlediska lidského jako pozornost, starost či dohled. Zaměstnavatel se tedy nemusí řídit pouze povinnostmi stanovenými zákonem, má volné ruce v nadstandardní péči o své zaměstnance a není zákony nijak limitován. V zákoníku práce je definována pouze odměna za jubilea, ale zaměstnavatel může poskytovat i jiné formy odměn, které mohou být motivací k lepším a efektivnějším výkonům v práci. V této oblasti již tedy není pečováno, pouze o praktickou stránku pracovního poměru, ale také o psychickou stránku zaměstnance. Jedním z takových nástrojů může být motivace.

#### **3.3.1 Motivační faktory**

Hlavním úkolem vedoucích pracovníků by měla být právě motivace podřízených. Pokud je zaměstnanec správně motivovaný stává se pro zaměstnavatele efektivnějším a snaživějším ve své práci, dělá méně chyb, tím pádem nevyžaduje tak velký dohled či kontrolu, je vstřícnější a působí pozitivně na ostatní lidi. Motivací zaměstnanců lze dosáhnout požadovaných výkonů, setrvání v zaměstnání či loajality vůči firmě. Aby mohl vedoucí správně motivovat zaměstnance, musí chápat faktory, které ji ovlivňují. V následující části bude rozebrána motivace, potřeby a jejich uspokojování. Jan Urban se ve své knize zabývá především výkonovou motivací, tedy snahou o vyšší úsilí, zájem o práci a následkem toho o zlepšení výsledků. Motivace je ovlivňována velkou řadou faktorů, a to příznivými i nepříznivými. Tyto faktory lze třídit z několika následujících hledisek.<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> PANKREA s.r.o.. 2023. Specifika zaměstnávání mladistvých zaměstnanců. [online] Dostupné z: <https://www.akfranova.eu/clanek/specifika-zamestnavani-mladistvych-zamestnancu> 21. [cit. 2023-02-10].

<sup>68</sup> URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků*. 2017, s. 12.

### Maslowova pyramida potřeb

Abraham Maslow byl americký psycholog, který vytvořil pyramidu potřeb, jež lze aplikovat v oblasti motivování v práci a jedná se o jednu z nejvíce využívaných metod. Potřeby zde mají určitou hierarchii a tvoří tedy pyramidu. Jsou rozděleny do pěti skupin, od základních fyziologických potřeb, zakončených potřebou seberealizace.

*Obrázek 1: Maslowova pyramida potřeb*



*Zdroj: Vlastní zpracování dle [businessanimals.cz](https://businessanimals.cz)<sup>69</sup>*

Níže jsou uvedeny příklady k jednotlivým potřebám z hlediska pracovní motivace, a to ve stejném pořadí v jakém jsou uvedeny v pyramidě, tedy od fyziologických po potřeby seberealizaci:

- mzda v práci uspokojuje podmínky přežití,
- pracovní prostředí a podmínky uspokojují potřebu bezpečí a zdraví,
- kontakt s lidmi a atmosféra na pracovišti uspokojuje potřebu sounáležitosti a přátelství,
- úspěchem, oceněním, respektem či pozorností jsou uspokojovány tzv. potřeby vlastního ega, což může vést ke zvyšování sebevědomí,
- novými zkušenostmi, kreativitou či řešením problémů je uspokojována potřeba uplatnění vlastních schopností nebo také potřeba rozvíjet se.

Dle Maslowa potřeba, která je uspokojena, již není motivující, proto motivaci ovlivňují hlavně potřeby neuspokojené, což se netýká poslední potřeby seberealizace, která nemůže být nikdy zcela uspokojena. Tato teorie nemusí platit pro každého, jedná se spíše o přehled faktorů, které působí na pracovišti.<sup>70</sup>

<sup>69</sup> Maslowova Pyramida potřeb a pracovní výkon. 2023. Business Animals. [online] Dostupné z: <https://www.businessanimals.cz/maslowova-pyramida-potreb/>. [cit. 2023-01-22].

<sup>70</sup> URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků*. 2017, s. 13

### Vnitřní a vnější faktory

Tyto faktory pohlíží na motivaci spíše jako na proces, zatímco Maslowova pyramida se zaměřuje hlavně na povahu potřeb. Vnitřní motivace se ve své podstatě týká čtvrtého a pátého stupně Maslowovy pyramidy, tedy hlavním motivem jsou potřeby, které si může zaměstnanec uspokojit při samotném výkonu práce. Motivovat je možné čtyřmi způsoby, které dohromady tvoří proces, a to samostatností, novými schopnostmi, viditelnými výsledky a společenským významem. Samostatnost vychází z potřeby řídit si svou činnost, což neznamená dát zaměstnanci možnost si o práci plně rozhodovat, ale spíše o možné pravomoci ve způsobu výkonu práce. Postupně může zaměstnavatel převádět kompetence či delegovat. Zaměstnancům může také pomoci včasná zpětná vazba, pokud to ovšem není nezbytné, zaměstnavatel by neměl příliš zasahovat.

Možnost zdokonalovat se, tedy získávat nové schopnosti nebo rozvíjet ty stávající je další lidskou potřebou. Nejsilnější motivací je, pokud se jedná o zvyšování schopností, důležitých pro zaměstnance nebo takových, které posilují jeho sebevědomí. Dalším faktorem, který může zvýšit sebedůvěru jsou viditelné výsledky v práci. Posledním faktorem je společenský význam, tedy smysl práce. Zde je myšlen přínos při vykonávání práce pro někoho ať už pro zákazníky či pro firmu. Nadřazený by měl význam a smysl práce svým podřízeným zaměstnancům vysvětlit, případně zdůraznit, aby docházelo k potřebné motivaci. Principem vnitřní motivace je zkombinovat všechny faktory, aby zaměstnanec pracoval samostatně, rozvíjel průběžně své schopnosti, viděl smysl a výsledky své práce, pak je pro něj snazší plnit i těžké úkoly, které vyžadují překonání různých překážek, důležitá je také zpětná vazba nadřízeného. Takto lze motivovat většinu zaměstnanců, s výjimkou těch, kteří nemají rádi svou práci a chtěli by pracovat jinde či na jiné pozici.

Vnější motivace znamená, co zaměstnanec získá za provedení své práce, tedy hlavně finanční ohodnocení ve formě mzdy, bonusů či prémie. Nemusí se ovšem jednat pouze o současné odměny, ale lze sem také zařadit budoucí zvýšení mzdy nebo vidinu možného povýšení. Kromě materiální odměny je vnějším faktorem také uznání, pochvala či prestiž.<sup>71</sup>

### Hmotná a nehmotná motivace

Z předešlých rozdělení je zřejmé, že větší část pracovní motivace se zabývá spíše vlivem nehmotných faktorů, tedy například uznáním, pochvalou, samostatností, novými zkušenostmi. Tato oblast by neměla být podceňována, protože čítá potřeby, které není možné

---

<sup>71</sup> URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků*. 2017, s. 14, 15.

uspokojit penězi a mohou vést ke zvyšování profesního sebevědomí i k možnosti seberealizace za pomoci uplatňování svých schopností.

Hmotným faktorům naopak dominují peníze, kterými různé potřeby uspokojit lze. Zde je riziko, že může motivační účinek klesat s rostoucí možností uspokojovat své potřeby, tedy klesá i užitečnost spotřebního statku, navíc bývá potřeba obětovat i nějakou část volného času pro získání vyšších příjmů. Tento nástroj lépe funguje na zaměstnance s nižšími příjmy, protože jejich ochota obětovat volný čas k získání finančního ohodnocení je v průměru větší.<sup>72</sup>

#### Spokojenost a nespokojenost

Frederick Herzberg byl americký psycholog. Rozděloval motivační faktory na ty, které zvyšují spokojenost a ty, které sice nemusí vést ke zvyšování motivace, ale snižují demotivaci či nespokojenost zaměstnanců. Faktory, díky kterým lze dosáhnout vyšší motivace se nazývají motivátory a snaží se, aby zaměstnanci pracovali s větším nasazením a zájmem o svou práci. Oproti tomu faktory snižující nespokojenost se nazývají hygienické a jedná se o symboliku, protože pokud není pečováno o hygienu člověka, může to mít negativní vliv na zdraví, ale samotná péče o hygienu zdravotní stav nezlepší. Stejně fungují i hygienické faktory, a proto se týkají spíše pracovních podmínek nežli práce samotné. V následující tabulce jsou uvedeny příklady obou faktorů.<sup>73</sup>

*Tabulka 4: Motivátory a hygienické faktory*

MOTIVÁTORY	HYGIENICKÉ FAKTORY
finanční odměna, karierní růst	základní plat
uplatnění schopností a zájmů	vztahy na pracovišti
nové znalosti a výzvy	pracovní jistota
výsledky práce	zaměstnanecké výhody
uznání a respekt	rovnováha mezi osobním životem a prací
samostatnost	pracovní prostředí

*Zdroj: Vlastní zpracování podle Jana Urbana<sup>74</sup>*

Herzbergova teorie vychází ze skutečnosti, že jedno bez druhého nemůže správně či dostatečně fungovat. Jsou-li zaměstnanci nespokojení je obtížné je motivovat nebo je jejich motivování dražší. Pokud nebudou pracovníci spokojeni ve své práci, mohou ji chápat jako nevýznamnou část svého života, v práci se nesnaží a většinou tak pracují pod hranicí svých možností, kterou nemají potřebu zvyšovat. Aby mohli být zaměstnanci správně

<sup>72</sup> URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků*. 2017, s. 16.

<sup>73</sup> URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků*. 2017, s. 17.

<sup>74</sup> URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků*. 2017, s. 19.

motivování je potřeba odstranit příčinu jejich nespokojenosti, jednou z možností je dostatečný zájem vedoucích pracovníků o názory zaměstnanců. Sami nadřizení by se měli snažit nebýt příčinou vyvolávající nespokojenost, protože by tím mohl bránit plnému nasazení pracovníků. Ovšem samotná hygiena nemusí vést k motivaci, je tedy nutná, ale nikoliv nezbytná. Je už jen na zaměstnavateli, aby našel správnou rovnováhu mezi dostatečnou hygienou a motivováním pracovníků, aby byli efektivnější. Úspěšné motivování vychází z pochopení motivačních faktorů.<sup>75</sup>

V zákoníku práce zahrnuje oblast péče o zaměstnance 23 §, které zajišťují pracovníkům praktické podmínky pro fungování v práci. Ovšem oblast péče o zaměstnance zahrnuje také další důležitou část a tou je spokojenost zaměstnanců, jelikož úroveň péče o zaměstnance je daná každým zaměstnavatelem individuálně, podle toho, co je schopen finančně svým zaměstnancům nabídnout. Pečovat o zaměstnance lze různými způsoby od těch praktických jako jsou podmínky v práci, plat či odměny, po psychickou stránku zaměstnance jako je například příjemné prostředí, minimum stresu, kladný vztah mezi zaměstnanci i zaměstnavatelem. Vše dohromady tvoří míru spokojenosti zaměstnance, která je obtížně měřitelná, protože každý člověk ji má jinak vysoko. Tato oblast spadá spíše do psychologie, ale určitě by se na ni nemělo v péči o zaměstnance zapomínat. Pokud jsou nespokojení zaměstnanci, přestože jim dává zaměstnavatel vše podle zákona, je potřeba zjistit příčinu, aby zaměstnanci neodcházel z firmy a nezvyšovala se tak fluktuace.

### **3.4 Fluktuace**

Zaměstnavatelé se snaží obsazovat jak kvalifikované, tak i dělnické pozice. Případné nedostatky v personální oblasti řeší přetěžováním stávajících pracovníků, přetahováním zaměstnanců jiným podnikům nebo zaměstnáváním cizinců nejčastěji z východní Evropy, což ne vždy zajistí požadovaný efekt. Získávání zaměstnanců u jiných zaměstnavatelů není příliš etické, protože se většinou jedná o velmi kvalifikované pracovníky a podnik se tak dostává do problému, kdy musí nejen nabrat nové zaměstnance pro své potřeby, ale také musí nahradit ty co ztratil. S novými zaměstnanci jsou spojeny další procesy jako nutnost zaučit, mohou mít vyšší rizika úrazovosti a nejsou ještě tolik efektivní z hlediska pracovního výkonu, což může vyvolat odliv zavedených pracovníků. Tento jev se nazývá fluktuace.

---

<sup>75</sup> URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků*. 2017, s. 20.

Pokud si firma zakládá na kvalitě, schopnosti pracovat v krizových situacích a pod tlakem, má drahé know-how, tak se snaží, aby zaměstnávali kvalitní, spolehlivé a stabilní pracovníky. V ideálním případě by tito zaměstnanci měli procházet přirozeným proces obnovy, kdy ti starší odchází postupně a stíhají tak předat své znalosti mladším, kteří je mají nahradit. Je zde dostatečná doba na zaučení a vytvoření nového kvalitního člověka s potřebnými zkušenostmi.<sup>76</sup>

Pro řešení problému fluktuace musí zaměstnavatel zjistit proč se lidé rozhodnou změnit zaměstnání i když byli dříve k firmě loajální. Zaměstnanci chodí do práce v podstatě ze tří důvodů, první jsou prostředky pro zajištění existence, tedy peníze. Tento faktor je asi nejsilnější. Druhým důvodem je společenskost, kdy si lidé přejí být v kolektivu se kterým se dobře pracuje. Poslední, co drží zaměstnance v práci je pocit užitečnosti, tedy, že má jejich práce smysl a prospěch. Tento faktor hraje většinou největší roli u hodně kvalifikovaných zaměstnanců na vyšších postech s větší mírou samostatnosti. Priority jsou u každého pracovníka individuální, a tak i v případě, že se rozhodne odejít z firmy mohla v tu chvíli selhat různá kombinace těchto faktorů, ale tím nejdůležitějším důvodem je, že zaměstnanci něco chybí. Pokud jsou všechny tři faktory naplněny, nemá většinou člověk potřebu odcházet jinam.<sup>77</sup>

Prvním krokem při řešení fluktuace by měla být dostatečná komunikace, aby se včas řešily nastalé problémy. Pokud dokáže nadřízený odhalit, že se něco děje, je zde vyšší pravděpodobnost předejít odchodu daného zaměstnance. Projevení zájmu je nejjednodušší prevencí konfliktů. Ovšem určitá míra fluktuace je normální a někdy i prospěšná. Řešení tohoto problému může být mnoho. Jednou z variant je vytvořit protiflukuační opatření zaměřená jak na tři strany, a to na jednotlivce, skupiny zaměstnanců a na celou firmu. Od toho se také odvíjí délka účinku. U jedince může být změna okamžitá, zatímco u celého podniku trvá změna podstatně déle. Zde jsou uvedeny možné návrhy na opatření:

- výroční benefit,
- plánovaný růst,
- oceňování nejlepších,
- společná oslava úspěchu,
- podpora vlastní iniciativy zaměstnanců,

---

<sup>76</sup> BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. 2018, s. 11.

<sup>77</sup> BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. 2018, s. 23



- společné aktivity a akce mimo pracoviště.<sup>78</sup>

Na druhou stranu i odcházející zaměstnanec může dát výpověď v dobrém. Existují totiž důvody k odchodu, které prostě nelze ovlivnit, ale to neznamená, že je to špatně. Zaměstnanec s pozitivními zkušenostmi může působit jako kladná reklama na trhu práce.

### 3.5 Mezinárodní porovnání vybraných témat

Pro porovnání v mezinárodním měřítku bylo zvoleno Nizozemí. Jedním z důvodů je i návaznost na vlastní práci, jelikož vlastníkem zkoumané firmy je společnost sídlící v Holandsku.

Prameny pracovního práva jsou velmi podobné jako v České republice. Využívají nizozemskou ústavu, občanské právo, pracovní předpisy, kolektivní pracovní právo. Díky členství v Evropské unii, je nedílnou součástí holandské legislativy i Evropské unijní právo a jurisdikce Evropského soudního dvora.

Pracovněprávní vztahy vznikají mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci pracovní smlouvou. Právo na ochranu mají pracovníci bez rozdílu, jestli se jedná o dělnické profese nebo kancelářské pozice. Na rozdíl od České republiky nemusí být pracovní smlouva uzavřena písemně, ale do jednoho měsíce od nástupu musí zaměstnavatel písemně informovat nového zaměstnance o podstatných podmínkách, tedy jakou funkci bude zastávat, obecná ustanovení, zdali se jedná o smlouvu na dobu určitou nebo neurčitou a další. Maximální doba nepřetržité práce je stanovena na 12 hodin denně. Kromě základních ustanovení musí pracovní smlouva obsahovat závazek k dodržování vhodného chování, které je očekáváno od obou smluvních stran. Tato podmínka je stanovena holandským občanským právem. Stejně jako v českém právu je i zde zakázána diskriminace a zaměstnavatel tak musí přistupovat ke všech pracím vykonaným za stejných podmínek shodně, což upravuje Nizozemský občanský zákoník. Zaměstnavatel je také povinen zajistit pracovníkům vhodné pracovní prostředí pro výkon stanovené práce. Zaměstnanci by naopak měli dodržovat diskrétnost, určené pokyny a kodex, mimo jiné by měli být loajální vůči zaměstnavateli. Holandsko má již na rozdíl od České republiky stanovenou ochranu whistleblowingu v zákonech a v podniku s více než 50 zaměstnanci musí mít vypracovaný postup pro nahlášení zaměstnavatele.<sup>79</sup>

---

<sup>78</sup> BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. 2018, s. 28.

<sup>79</sup> Global Legal Group. 2023. Employment & Labour Laws and Regulations Report 2023 Netherlands. [online] Dostupné z: <https://iclg.com/practice-areas/employment-and-labour-laws-and-regulations/netherlands>. [cit. 2023-03-21].

Velkou změnou oproti ČR je zaměstnávání mladistvých osob, kde je možné zaměstnat děti od 13 let ve střádavě vzdělávacím programu, kde se kombinuje praxe s výukou. Jedná se tedy o jakousi stáž ve firmě.

Minimální mzda v prvním pololetí 2023 činila 1934,40,-EUR pro porovnání minimální mzda v České republice je 717,37,-EUR. Nizozemí používá systém progresivního zdaňování, to znamená, že čím více člověk vydělá tím více zaplatí na daních. Nejvyšší sazba, kterou může zaměstnanec odvést je 49,50 % a to v případě příjmu více než 73 031,-EUR za rok. Pokud je roční příjem nižší jsou odvody také o něco nižší a to 36,93 %.<sup>80</sup>

V těhotenství a mateřské dovolené lze také nalézt drobné rozdíly. V Nizozemí je tato doba stanovena na 20 týdnů, zatímco v České republice je to 28 týdnů. Oproti tomu otcovská nebo partnerská dovolená je stanovena na 6 týdnů, které si může libovolně rozvrhnout až do půl roku od narození dítěte, zatímco v ČR jsou to pouze 2 týdny.<sup>81</sup>

Jelikož jsou obě zmiňované země členy Evropské unie, podléhá jejich legislativa mimo jiné Evropskému unijnímu právu. Také díky podobné kultuře nejsou rozdíly mezi lidmi tak velké. Z těchto důvodů mají oba státy ve spoustě zákonů a ustanoveních velmi podobný interpretační charakter.

---

<sup>80</sup> Dentons - Dutch Tax Plan 2023 . 2023. Dentons - Dutch Tax Plan 2023 . [online] Dostupné z: [https://www.dentons.com/en/insights/alerts/2022/september/20/dutch-tax-plan-2023-and-other-developments?fbclid=IwAR25zzTYSW-oVcqDbe8c3-ZORuNmV26hwjCl-uq04H6x2b2ydS5nI\\_Xu9VE](https://www.dentons.com/en/insights/alerts/2022/september/20/dutch-tax-plan-2023-and-other-developments?fbclid=IwAR25zzTYSW-oVcqDbe8c3-ZORuNmV26hwjCl-uq04H6x2b2ydS5nI_Xu9VE). [cit. 2023-03-23].

<sup>81</sup> Global Legal Group. 2023. Employment & Labour Laws and Regulations Report 2023 Netherlands. [online] Dostupné z: <https://iclg.com/practice-areas/employment-and-labour-laws-and-regulations/netherlands>. [cit. 2023-03-21].

## 4 Vlastní práce



### 4.1 Představení společnosti

Praktická část byla vytvořena ve spolupráci s firmou Lukram, s. r. o. Společnost byla založena 29. prosince 1993 a sídlí v Horním Podluží. Dne 22.09.2008 se stal většinovým vlastníkem Belden Europe B.V. sídlící v Nizozemsku. Celou skupinu Belden zaštiťuje americká firma Belden Inc, se sídlem v Missouri. Předmětem podnikání je dle obchodního rejstříku výroba, obchod a služby, k tomu také činnost účetních poradců, vedení účetnictví a vedení daňové evidence.<sup>82</sup>

Firma Lukram má v Horním Podluží rozsáhlý objekt, kde vyrábí elektronické a elektrické vodiče a kabely. Portfolio, které společnost nabízí je velmi rozsáhlé, nabízí kabely, síťové, bezpečnostní i propojovací produkty, sloužící pro přenos signálu, dat, zvukových a video aplikací, to vše se snahou zajistit spolehlivost, rychlost, přesnost a bezpečnost přenosu signálu. Kombinují zde obchodní know-how s technologicky vyspělými výrobky značek Belden, Hirschmann, Lumberg Automation či GarrettCom. Náplň práce bývá z největší části jednodušší manuální činnost sloužící ke kompletaci výrobků. Základní operace jsou letování, zalévání, zastříkování, cínování, osazování, odizolování a konečné testování průchodnosti. Víze firmy je automatizace technologií a rozšiřování výrobní kapacity. Kromě speciálního týmu, který dohlíží na kvalitu, disponuje firma také laboratoří, která umožňuje okamžitě vytvořit interní analýzy. Další částí v zajišťování kvality jsou pravidelná školení a shoda s požadavky izonormy pravidelnou certifikací. Díky tomu všemu je firma schopna se maximálně přizpůsobit požadavkům zákazníků a navrhnout mu speciální produkt uzpůsobený jeho potřebám.<sup>83</sup>

#### 4.1.1 Výroční zpráva za rok 2021

Následující informace, jsou dostupné ve veřejné sbírce listin. V březnu roku 2023 byla zveřejněna poslední nejaktuálnější výroční zpráva za rok 2021. Vlastníky firmy Lukram jsou ze 70 % Belden Europe B.V. a z 30 % Belden Global Holdings B.V., obě se sídlem v Nizozemském království. Toto spojení je hodnoceno z pohledu firmy Lukram velice

---

<sup>82</sup> Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. 2023. Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online] Dostupné

z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=713434&typ=PLATNY>. [cit. 2023-01-20].

<sup>83</sup> Lukram - Belden. 2023. Lukram - Belden. [online] Dostupné z: <https://www.lukram.cz/>. [cit. 2023-01-16].

pozitivně, jelikož je Belden silný podnik s dobrou konkurenceschopností ve světě, poskytuje také dobré finanční zázemí a tím pádem i velkou stabilitu. Je to také jeden z důvodů, proč se v době pandemie COVID 19 dařilo společnosti Lukram plně fungovat a zajistit svým lidem práci. Dokonce se v té době dařilo navýšit objem výroby o 34 %, čemuž pomohla skutečnost, že sem byla v druhé polovině roku 2020 přesunuta výroba z Maďarska. V současné době má poptávka po produktech firmy Belden stále rostoucí trend. Cílem společnosti Lukram zůstává stejně jako v minulých letech optimalizace transakčních a výrobních procesů.

Základní kapitál je v hodnotě 100 000,-Kč. Zásoby jsou oceňovány pořizovací cenou, která zahrnuje i náklady spojené s pořízením zásob, například dopravné a clo. Při vyskladňování používá podnik metodu FIFO, tedy zásoby, které byly naskladněny první jsou i první vyskladněny. Hodnota zásob činila 167 902 000,-Kč. S používáním zásob souvisí výkonová spotřeba, kam spadá materiál, energie a služby a za rok 2021 činila její výše 757 696 000,-Kč. K výrobě produktů jsou potřeba zaměstnanci a náklady s nimi spojené lze najít v položce Mzdové náklady, které činili 152 577 000,-Kč. Z toho lze oddělit náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, které musí zaměstnavatel uhradit za své zaměstnance, a to v hodnotě 54 556 000,-Kč. Další položkou jsou ostatní náklady, které činí 7 037 000,-Kč a lze sem zahrnout výlohy na poskytované benefity, výdaje na BOZP a další částky vynaložené na zaměstnance. V rozvaze jsou také uvedeny závazky vůči zaměstnancům, kam spadají nevyplacené mzdy za prosinec 2022, které měly ke konci roku hodnotu ve výši 12 822 000,-Kč.

V následující tabulce je možné vidět komparaci vybraných ekonomických údajů za posledních pět let. Rok 2017 se jeví jako nejsilnější, má nejvyšší tržby i výsledek hospodaření, následující roky měli klesající tendenci až do roku 2021, kdy se hodnoty vrátily skoro na původní čísla.

*Tabulka 5: Ekonomické údaje*

Vybrané ekonomické údaje (v celých tisících Kč)					
	2017	2018	2019	2020	2021
Stálá aktiva	34 123	33 711	33 997	34 655	36 568
Pohledávky	164 554	157 421	42 880	188 208	199 449
Závazky	108 286	186 490	143 065	179 989	269 274
Tržby	1 123 627	953 013	829 457	796 776	1 052 570
Mzdové náklady	148 602	142 162	121 913	127 918	152 577
Výsledek hospodaření	29 927	27 135	20 596	20 793	29 833

*Zdroj: Výroční zprávy za rok 2017-2021, Vlastní zpracování*

## 4.2 Osobní rozhovor

V rámci spolupráce s firmou Lukram, s. r. o., proběhla dvě osobní setkání. První z nich bylo spíše seznamovací. Kompetentní zaměstnanci z oddělení HR byli informováni o tématu diplomové práce a představě potřebné spolupráce z jejich strany. Na této schůzce byl také řešen dotazník a jeho forma. Byly určeny důležité otázky a vymezena konkrétní představa přínosu dotazníkového šetření pro podnik. K tomu byl firmou poskytnut seznam nabízených benefitů. Druhé setkání proběhlo až ve chvíli, kdy byl dotazník ukončen. Součástí schůzky byl jak rozbor konkrétních výsledků plynoucích z dotazníkového šetření, tak rozhovor s kompetentní osobou o firemní politice týkající se zaměstnanců a péče o ně. Rozhovor byl rozdělen na tři části, první z nich zkoumala téma péče o zaměstnance z pohledu, jak jej vymezuje zákoník práce. Druhá část je také o péči, ale již z úhlu pohledu firmy a její politiky. Poslední část nemá konkrétní téma, jedná se o soubor různých otázek. Nyní následuje přepis odpovědí a informací získaných během rozhovoru.

### 4.2.1 Péče o zaměstnance – z pohledu zákoníku práce

#### Pracovnělékařské prohlídky:

Firma Lukram, s.r.o. poskytuje svým zaměstnancům na základě Zákoníku práce pravidelné pracovně lékařské prohlídky a také provádí jednou ročně kontrolu pracovišť, aby mohl být posouzen vliv prostředí na zdraví zaměstnanců. Lékařské prohlídky probíhají vstupní, periodické i výstupní a vykonává je smluvně zajištěná lékařská skupina. Kromě ročních kontrol pracovišť, jsou další revize prováděny dle potřeby, například při zavádění nové linky

#### Odborný rozvoj zaměstnanců:

V otázce odborného rozvoje zaměstnanců se společnost snaží poskytnout vhodné proškolení a vzdělání všem svým zaměstnancům. Zaučení nově příchozích zaměstnanců trvá 14 dní. Při pohovoru je přijato několik lidí současně a pak probíhá společné zaučování a zkoušky. Tento proces pomáhá nejen z hlediska formování vztahů, kdy se mohou uchazeči seznámit a vytvořit si kontakty, aby nešli do nové práce jako jedinci, ale dalším důležitým aspektem jsou zkoušky zručnosti, které přispívají k včasné eliminaci nevyhovujících uchazečů. Tyto zkoušky prokáží, úroveň kvalifikovanosti daného kandidáta pro požadovanou práci, zároveň si sám uchazeč může vyzkoušet, zdali je to pro něj vhodná činnost. Další zaučení může probíhat při přesunu na novou práci.

Při prohlubování kvalifikace jsou zaměstnanci povinni absolvovat školení a různé semináře o celkové délce přibližně 20 hodin ročně. Od ledna roku 2023 vyžaduje společnost po svých zaměstnancích povinné prohlubování kvalifikace. Oproti tomu zvyšování kvalifikace není z hlediska Zákoníku práce povinné, proto není nijak vyžadováno. Ovšem firma si všímá svých zaměstnanců a pokud se mezi nimi vyskytne talentovaný člověk, podpoří jej ve zvyšování kvalifikace. Další situací, kdy je nutné zvýšit svou kvalifikaci, je přestup na vyšší pracovní pozici.

#### Úschova oděvů:

Bezpečná úschova oděvů a osobních věcí je zajištěna ve formě šatních skříněk na zámek, každý zaměstnanec má k dispozici svou vlastní skříňku. Ve firmě se sice nachází zabezpečená místa pro úschovu věcí, ale ty slouží spíše pro pracovní potřeby než pro osobní účely.

#### Stravování zaměstnanců:

V prostorách firmy se nachází jídelna přístupná všem zaměstnancům, čímž společnost plní svou zákonnou povinnost v oblasti stravování zaměstnanců. K tomu poskytují stravenkový paušál a nižší cenu na jídla v jídelně.

#### Zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců:

V zákonu 435/2004 o zaměstnanosti je stanoveno, že musí každý zaměstnavatel s více než 25 zaměstnanci zaměstnávat alespoň 4 % zdravotně postižených osob z celkového počtu zaměstnanců. Firma zaměstnává zhruba 1,5 % hendikepovaných lidí a zbytek do stanovené zákonné povinnosti doplňuje odvodem do státního rozpočtu.

Na otázku, jak pečují o své zaměstnankyně – matky a lidi pečující o dítě a jiné osoby vyžadující péči bylo odpovězeno, že jim je poskytnut benefit flexibilní směna, která bude více vysvětlena v kapitole 4.3.2. Hodnocení konkrétních benefitů.

V oblasti zaměstnávání mladistvých pracovníků nemá firma moc velký rozsah, jelikož zaměstnává pouze jednu nezletilou osobu a příležitostně pár studentů, kteří chodí na praxi.

### **4.2.2 Péče o zaměstnance – z pohledu politiky zkoumané společnosti**

Tato část zkoumala, jak konkrétně pečuje firma o své lidi a jak se o ně zajímá. Jako největší nástroj pro péči o zaměstnance považuje společnost poskytování benefitů, které neustále upravuje případně rozšiřuje. Kromě aktuálních potřeb se je snaží měnit také na základě názorů a požadavků zaměstnanců. Ačkoliv by rádi uspokojili potřeby všech svých pracovníků, není to reálné, protože co vyhovuje jednomu nemusí chtít druhý a naopak,

přesto firma usiluje o většinovou spokojenost. Spolu se zaváděním nových benefitů se také firma snaží motivovat své zaměstnance navyšováním mezd. Ve firmě probíhá každoročně průzkum, který je rozeslán celé společnosti Belden. Je zde zkoumáno mnoho věcí a jedním z nich je i spokojenost zaměstnanců a poskytnutí důležité zpětné vazby. Tento dotazník je vyhodnocován v mateřské společnosti v Americe, ti pak porovnávají výsledky s celým korporátem. Vyjma tohoto průzkumu mohou zaměstnanci také zajít osobně na personální oddělení a zde buď osobně nebo pomocí formuláře sdělit své poznatky či návrhy.

Je jasné, že se firma řídí tím, co jim zákony ukládají, ale jedná se pouze o jakési minimum, které všichni musí splnit, cokoli nad rámec už je v kompetenci konkrétního podniku, jelikož co zákon nezakazuje je dovoleno. Firma Lukram v tomto ohledu dává svým zaměstnancům jeden týden dovolené navíc a 50% příplatek za práci během svátku, pracovník tak dostane dohromady 150 % nad rámce mzdy. Kromě toho už začala také zavádět povinnosti, které budou v blízké době dány v České republice zákonem, jelikož jsou projednávány v rámci Evropských zákonů. Jedním z takových povinností je písemné odůvodnění, proč nebyl přijat uchazeč o zaměstnání nebo proč byl ukončen pracovní poměr s konkrétním zaměstnancem. Dalším takovým tématem je whistleblowing, neboli ochrana osob, které upozorňují na různá pochybení v práci, nevhodné chování, neetické či nelegální praktiky. Může se jednat jak o současné, tak i bývalé zaměstnance a tito lidé mají právo podat svou stížnost, aniž by za to byli jakýmkoliv způsobem diskriminováni nebo stíháni.

V souvislosti se zákony, které budou zavedeny do české legislativy, se firma v tuto chvíli připravuje na přijetí nového zákona souvisejícího se skloubením pracovního a soukromého života. Prozatím v této oblasti podnik nabízí pouze možnost home office, flexibilní směny či domácí práce. Do této sekce by se dali zařadit i benefity na sociální, kulturní a obdobné zážitky, které, ale firma nenabízí. Má zde pouze projekt connect with community, což je program pomáhající se spojit se slabšími skupinami, jako například sociálně slabí a důchodci. Součástí tohoto programu je také péče o životní prostředí ve formě sbírání odpadků či sázení stromů, humanitární dary, dobročinná aktivita, pořádání akcí pro společnost a mnoho dalšího, co by přispělo k podpoře komunity.

Pro posílení vztahů firma pořádá teambuildingy, během kterých dochází i k prohlubování kvalifikací lidí. Jsou připraveny prezentace a krátké ukázky situací, pro lepší pochopení dané problematiky. Následuje stmelování kolektivu v podobě teamových aktivit.

Poslední otázka této sekce se týkala péče o rodiče na mateřské dovolené a jejich zapojování se do pracovní komunity. Návratnost matek po mateřské dovolené je běžná, pokud se některá nevrátí je to spíše výjimka. Sice nejsou zapojováni do pracovního života, ale v případě zájmu mohou být v kontaktu se svým pracovištěm, třeba účastí na poradě nebo společným obědem v jídelně. Vše záleží na aktivitě rodiče a domluvě s vedoucím. K tomu také dostávají aktuální zprávy, které jsou rozesílány z marketingového oddělení všem zaměstnancům, takže mají přehled, co se ve firmě děje. Přestože kromě dětského dnu normálně do firmy děti nemají přístup, chystá se letos akce, při které by mohli zaměstnanci ukázat dětem svá pracoviště a výrobní závod. Jednou z podmínek bude zákaz focení uvnitř firmy, jelikož si podnik přísně střeží své procesy, postupy a know-how. Z těchto důvodů musí zaměstnanci na vyšších pozicích a management podepsat smlouvu o nesdělování interních informací.

#### **4.2.3 Ostatní otázky**

Firma nemá kolektivní smlouvu ani odbory, ale vytvořila vnitropodnikové směrnice, kterými se celý podnik řídí.

Velkým tématem v rozhovoru bylo, jak moc ovlivňuje společnost Belden benefity firmy Lukram, s.r.o. Nejprve je důležité nastínit hierarchii v tomto korporátu. V Americe se nachází mateřská společnost Belden Inc. a pokud z tohoto podniku přijde pokyn, musí se jím řídit pobočky a dceřiné společnosti po celém světě. Pro firmu Lukram je nejbližším nadřízeným Belden Europe B.V., který se nachází ve Venlu v Nizozemí. Jedná se o centrální sklad a jakési centrum pro Evropské společenství. Když tedy vydá tato firma pokyn musí se jím řídit pobočky působící kdekoliv v Evropě. Belden Europe B.V. zaměstnává zhruba 650–700 zaměstnanců, vyplácejí vyšší mzdy, ale mají také skoro 2x větší odvody daní než v České republice. Firma Lukram se zodpovídá této Evropské části korporátu. Jejich vztahy fungují na základě zadávání zakázek. Belden vytvoří zakázku a posílá ji firmě Lukram ke zpracování, po splnění ji zasílají zpět do Holandska, kde následně obchodují se zákazníky a prodávají tyto výrobky dále do světa. Vyjma těchto korporátních zakázek si může Lukram vytvářet i nějaké vlastní, ale v tuto chvíli žádné takové projekty nemá. Kromě vytváření zakázek hraje firma Belden Europe roli i ve finanční oblasti, jelikož je jediným odběratelem, hradí v podstatě veškeré náklady podniku Lukram a k tomu smluvené procento navíc, které tvoří zisk. Vydané benefity pro svět a Evropu mají tedy stejné jako v Lukramu, i když se jedná o jakési minimum, finální úpravy a podmínky pro získání již závisí na



jednotlivých zemích. K tomu si mohou vytvářet i vlastní bonusy, které musí být odsouhlaseny vedením společnosti při schvalování rozpočtu. Takže lze benefity rozdělit na povinné a dobrovolné. Ty povinné, které přišly od nadřízených firem jsou:

- Firemní vozidlo,
- Globální Benefit rodičovské dovolené,
- Firemní akcie,
- BRAVO!,
- Flex Time,
- Příspěvek na neziskové organizace.

Na otázku, kam směřuje firma v budoucnu v oblasti péče o zaměstnance, bylo odkázáno na změny v zákonech, které by měly brzy nastat. V tomto roce by se měla v Zákoníku práce změnit část zahrnující skloubení osobního života s pracovním, firmu tedy čekají novinky, na které budou muset reagovat a budou nuceni vytvořit nové podmínky v péči o své zaměstnance. Kromě toho HR oddělení nezahálí a má různé menší projekty, kterými se snaží zlepšovat aktuální situaci ve firmě a reagují také na požadavky svých zaměstnanců pro jejich větší spokojenost.

V tématu fluktuace nastaly největší změny za poslední dva roky. Do roku 2021 byla fluktuace naprosto minimální, ovšem od listopadu 2021 se zvýšila. Důvodem je nový systém přijímání zaměstnanců. Nově je nabíráno více uchazečů současně, kteří společně prochází zaučením, jedná se o jakýsi prostor pro rozhodnutí, zdali je tato práce pro danou osobu vhodná. V jedné skupince může být maximálně 5 lidí, ovšem skupin může být k procesu přijímacího řízení přizváno i několik denně. Každý měsíc však může nastoupit pouze 10 lidí současně, nástupním dnem je první den v měsíci. Očekávané přínosy nového systému je možný výběr kvalitnějších zaměstnanců, případné analyzování potenciálního talentovaného kandidáta, u kterého by firma mohla dosáhnout požadované kvality. Tento postup má i své nevýhody, díky vyšší fluktuaci má firma jedny z nejvyšších nákladů v oblasti BOZP, jelikož každý nastupující zaměstnanec dostává kvalitní pracovní boty a příslušné oděvy, které si ovšem z hygienických důvodů musí nechat při ukončení pracovního poměru. Personální oddělení dostává požadavky od výroby a vedení, spolu s nimi se snaží utvořit systém, který by vyhovoval všem stranám.

V následující tabulce je vidět úroveň fluktuace za poslední tři roky, včetně počtu zaměstnanců. V roce 2021 byla hodnota prakticky nulová, v listopadu došlo ke změně

systemu a vysokému nástupu nových zaměstnanců, proto se výrazně zvýšila i fluktuace. Postupně se snažili upravovat postupy a vytvářet ideální řešení vyhovující všem. V tuto chvíli je systém již vcelku stabilizován, a proto se fluktuace k letošnímu lednu snížila.

*Tabulka 6: Roční porovnání fluktuace*

Fluktuace	leden 2021	leden 2022	leden 2023
Počet zaměstnanců	362	494	552
Nástupy	3,591 %	6,073 %	2,355 %
Výstupy	0,418 %	4,656 %	2,174 %

*Zdroj: Rozhovor, Vlastní zpracování*

Poslední zkoumanou oblastí byla ta finanční. Zde bylo v plánu zjistit pár dat, například výše nákladů, kolik % z celkových nákladů jsou mzdové a kolik připadá na úhradu benefitů, jaká je průměrná mzda atd. Firma se ovšem rozhodla tyto konkrétní informace veřejně neposkytnout, proto jsou uvedena některá ekonomická data v úvodních údajích o firmě Lukram. Tato data byla zjištěna z veřejně dostupné výroční zprávy.

V rozhovoru bylo pouze uvedeno, že průměrná mzda u každé pozice ve firmě je vypočítávána z mediánu trhu České republiky, na tyto čísla si zde nechávají externí firmou vytvářet potřebné průzkumy. Pracovník ve výrobě má průměrnou mzdu v České republice 28 680,-Kč měsíčně, zatímco na Děčínsku je hodnota o něco menší a to 23 184,-Kč/měsíc. Pokud se tedy bude firma Lukram řídit hodnotou celostátního měření budou poskytovat svým zaměstnancům mzdy nad regionálním průměrem.<sup>84</sup>

### 4.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Pro sběr dat bylo zvoleno dotazníkového šetření, které bylo rozděleno do tří částí a obsahovalo dohromady 61 otázek, ovšem některé z nich se otevíraly postupně v návaznosti na předchozí odpovědi. První soubor otázek se převážně týkal motivace zaměstnanců, druhá část zkoumala hodnocení konkrétních zaměstnaneckých benefitů, které firma Lukram nabízí a úroveň spokojenosti zaměstnanců s danými benefity, poslední otázky byly zaměřeny spíše obecně na informace o respondentech. Dotazník byl rozeslán pomocí interního e-mailu. Během prvního týdne zodpovědělo 135 respondentů a dohromady 236 lidí dotazník vidělo.

<sup>84</sup> Indeed. 2023. Pracovník ve výrobě. [online] Dostupné z: [https://cz.indeed.com/career/pracovn%C3%ADk-ve-v%C3%BDrob%C4%9B/salaries?from=top\\_sb](https://cz.indeed.com/career/pracovn%C3%ADk-ve-v%C3%BDrob%C4%9B/salaries?from=top_sb). [cit. 2023-03-03].

Poté byl dotazník znovu rozeslán mezi zaměstnance, pro co největší pravděpodobnost posbírání potřebných dat. V druhém kole otevřelo dotazník 10 lidí z toho 5 odpovědělo. Dohromady bylo tedy posbíráno 140 úplných odpovědí v dotazníkovém šetření.

Dotazník byla vytvořen tak, aby mohli zaměstnanci plně vyjádřit svůj názor, proto je skoro u každé otázky možnost vlastního komentáře, aby byla zpětná vazba úplná. Nejprve bude rozebrána číselná a procentuální část otázek a pak bude přidán souhrn komentářů od respondentů.

#### 4.3.1 První okruh otázek

První soubor otázek se zabýval motivací, obecnými názory na hodnocení práce, důležitých faktorů v zaměstnání, délkou zaměstnání či nekorektním jednáním ze strany zaměstnavatele.

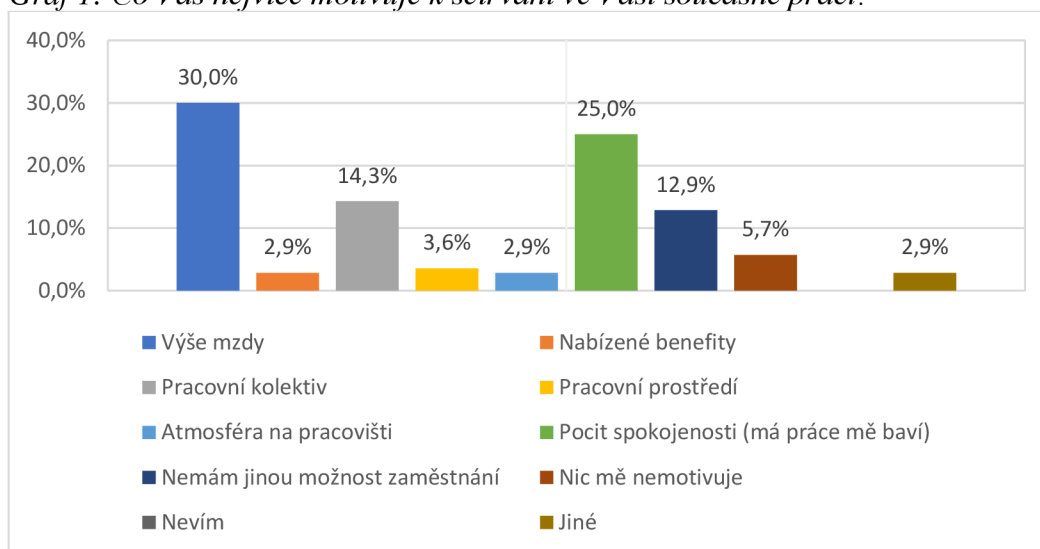
Na otázku, co zaměstnance nejvíce motivuje k setrvání v jejich současném zaměstnání, lidé nejčastěji volili možnost „výše mzdy“ a „pocit spokojenosti.“ Z čehož lze usoudit, že nadpoloviční většina lidí je spokojená s výší své mzdy, jelikož je pro ně dostatečně motivující k setrvání u zaměstnavatele, nebo v druhém případě je práce baví a pro zaměstnance je plně uspokojivá.

*Tabulka 7: Co Vás nejvíce motivuje k setrvání ve Vaší současné práci?*

	Absolutní počet	Relativní počet
Výše mzdy	42	30,0 %
Nabízené benefity	4	2,9 %
Pracovní kolektiv	20	14,3 %
Pracovní prostředí	5	3,6 %
Atmosféra na pracovišti	4	2,9 %
Pocit spokojenosti (má práce mě baví)	35	25,0 %
Nemám jinou možnost zaměstnání	18	12,9 %
Nic mě nemotivuje	8	5,7 %
Nevím	0	0,0 %
Jiné	4	2,9 %
Celkem	140	100,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Graf 1: Co Vás nejvíce motivuje k setrvání ve Vaší současné práci?



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Zbýlých 45 % odpovědí se rozdělilo mezi dalších 8 možností, z nich největší zastoupení získal pracovní kolektiv a nemožnost volby jiného zaměstnání. 4 lidé si zvolili otevřenou variantu odpovědi a napsali, že je motivuje k setrvání jistota zaměstnání, možnost pracovat pouze na ranní směně a kombinace mzdy a pocitu zadostiučinění.

Druhá otázka zjišťovala, na jaké pozici zaměstnanci pracují. Toto rozdělení bylo důležité pro následné hodnocení benefitů, existuje zde totiž 5 benefitů, které mohou využívat pouze kancelářští pracovníci. Zhruba  $\frac{3}{4}$  respondentů jsou zaměstnanci pracující ve výrobě, zatímco kancelářských pracovníků se zúčastnilo 19 a zbylých 14 lidí se zařadilo do možnosti jiné, kde uvedli svou pozici. Při následné konzultaci s HR oddělení bylo upřesněno, že 7 lidí z odpovědi „jiné“ lze správně zařadit ke kancelářským pracovníkům a jednu osobu k pracovníkům ve výrobě. Navíc je zde tedy pouze pozice elektro údržba, manipulant a sklad.

Tabulka 8: Na jaké pozici pracujete?

	Absolutní počet	Relativní počet
Pracovník ve výrobě	107	76,4 %
Kancelářský pracovník	19	13,6 %
Jiné	14	10,0 %
Celkem	140	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Jeden z faktorů při zkoumání fluktuace může nabídnout otázka směřující na délku pracovního poměru ve firmě Lukram. Na prvním místě v čestnosti se umístily hned dvě odpovědi, a to doba mezi jedním rokem až pěti lety a doba v zaměstnání 6–10 let. Součtem pracovní doby do pěti let vznikne necelá polovina, pokud by se odpovědi rozdělily v půlce

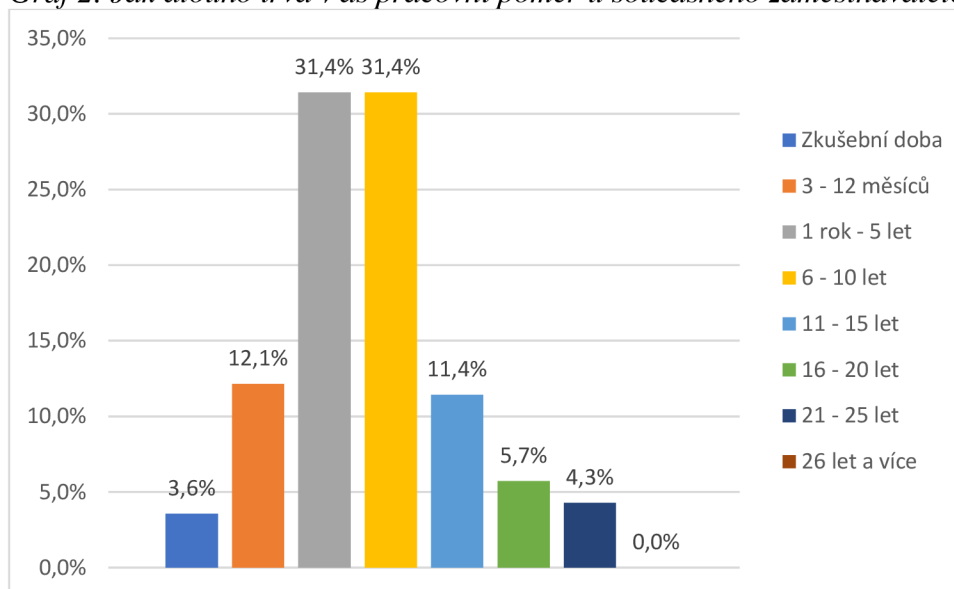
bylo by v práci do deseti let  $\frac{3}{4}$  respondentů a lidí pracujících déle, než deset let bylo 25%, z nich žádný respondent nevěděl, že by zde pracoval déle než 26 let.

Tabulka 9: Jak dlouho trvá Váš pracovní poměr u současného zaměstnavatele?

	Absolutní počet	Relativní počet
Zkušební doba	5	3,6 %
3 - 12 měsíců	17	12,1 %
1 rok - 5 let	44	31,4 %
6 - 10 let	44	31,4 %
11 - 15 let	16	11,4 %
16 - 20 let	8	5,7 %
21 - 25 let	6	4,3 %
26 let a více	0	0,0 %
Celkem	140	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Graf 2: Jak dlouho trvá Váš pracovní poměr u současného zaměstnavatele?



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Na řadě je první hodnotící tabulka spokojenosti zaměstnanců. Zde měli zhodnotit, jak moc jsou spokojeni s jednotlivými oblastmi v zaměstnání. Pro lepší přehlednost byly odpovědi v grafu rozděleny na dvě kategorie, první je více materiální a finanční, druhá je více pocitová. Zaměstnanci hodnotili na škále od jedné do pěti, z nichž jedna se rovná nejlepší a pět nejhorší. Jelikož jde o hodnotící systém jako jsou známky ve škole je pro porovnání jednotlivých oblastí použit aritmetický průměr.

Tabulka 10: Jak moc jste spokojeni s následujícími oblastmi ve Vašem současném zaměstnání?

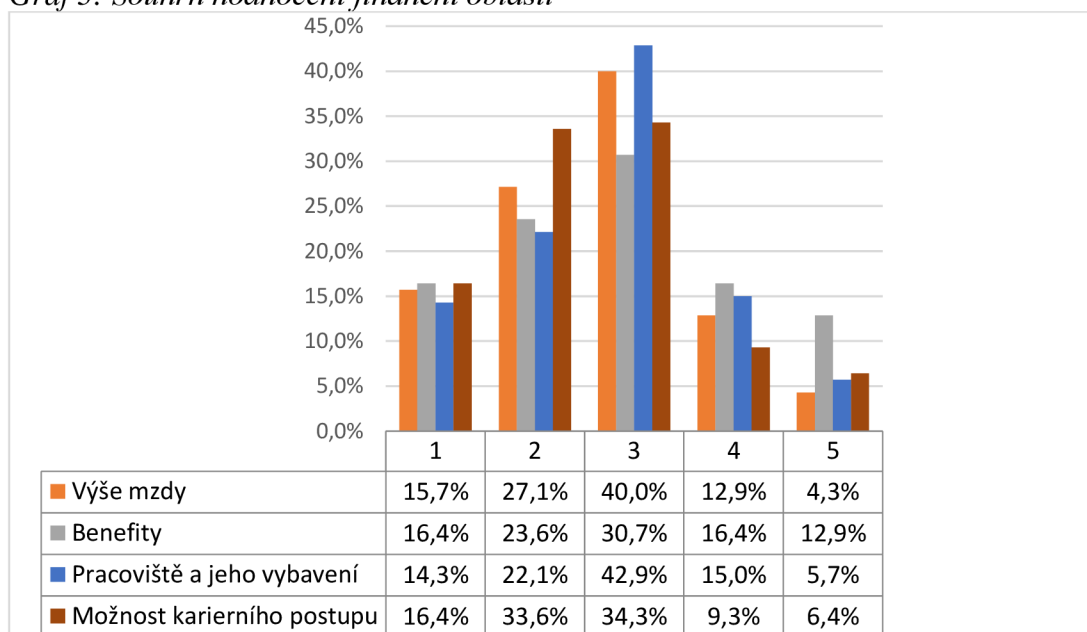
	Výše mzdy	Benefity	Péče ze strany zaměstnavatele	Vztahy s nadřízenými	Vztahy s kolegy	Atmosféra na pracovišti	Pracoviště a vybavení	Karierní postup
1	22	23	16	45	52	28	20	23
2	38	33	37	48	57	61	31	47
3	56	43	60	29	23	36	60	48
4	18	23	15	15	6	12	21	13
5	6	18	12	3	2	3	8	9

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Z jednotlivých hodnocení známkou 1 získala nejvíce hlasů oblast „Vztahy s kolegy“, nejčtenější u hodnocení 2 byla položka „Atmosféra na pracovišti“, známku 3 získala shodně „Péče ze strany zaměstnavatele“ a „Pracoviště a jeho vybavení.“ Nejhuře byly hodnoceny „Benefity“, které získaly nejvyšší četnost u známky 4 a 5.

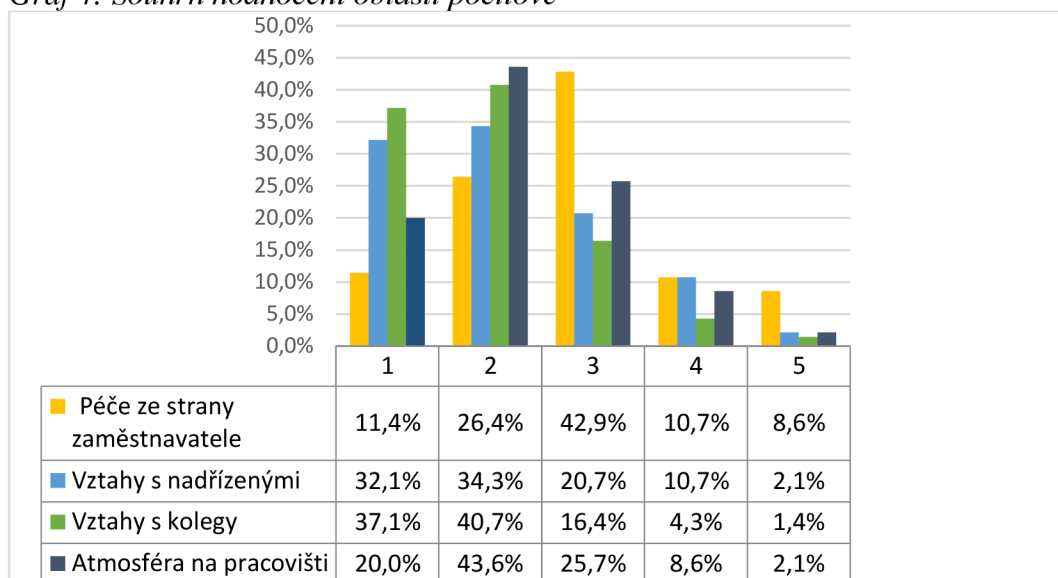
První shrnutí v grafu je u oblasti materiální či finanční, kde je patrné, že byla nejvíce použita hodnota 3 a 2, ovšem naopak nejméně je využívána pětka.

Graf 3: Souhrn hodnocení finanční oblasti



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Graf 4: Souhrn hodnocení oblasti pocitové

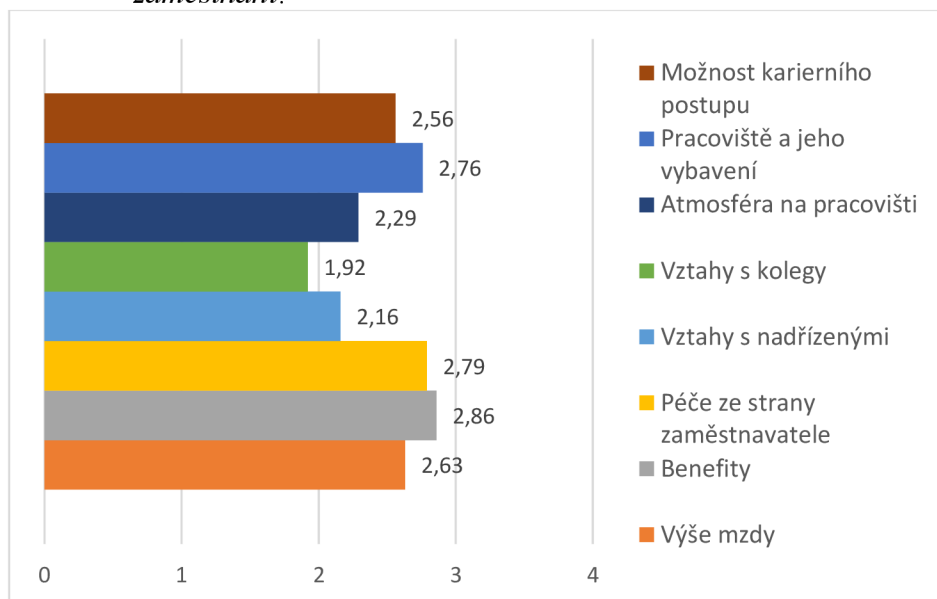


Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Z druhého grafu je patrné, že pocitová oblast je hodnocena o něco lépe, nejvíce je využívána známka 2 a 3, naopak nejméně je použito hodnocení 5. Oproti prvnímu grafu, je ale vidět větší četnost známky 1. Z porovnání grafů lze vyčíst, že si oblast finanční vede o něco hůře nežli stránka citová. Nakonec byl spočítán aritmetický průměr, aby mohlo být vyhodnoceno, která z oblastí si vede u zaměstnanců nejlépe. Na prvním místě se umístili „Vztahy s kolegy“ a nejhůře byly hodnoceny „Benefity“.

Jedním z důvodů, proč jsou lidé nespokojeni s benefity může být dle informací získaných z rozhovoru s HR oddělením, špatné nastavení a cílení na věkové kategorie. Každá generace má jiné hodnoty, představy a priority. Člověk v 50 letech a mladý 20letý zaměstnanec budou mít s největší pravděpodobností jiné požadavky. Mladší generace se více zaměřují na psychické a fyzické zdraví. Mají zájem o psychology, zdravé stravování, sport atd, na což není současný systém celoplošně připraven.

Graf 5: Jak moc jste spokojeni s následujícími oblastmi ve Vašem současném zaměstnání?



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Poslední otázka prvního okruhu, zkoumala názor zaměstnanců na dodržování zákonů a vlastních směrnic ze strany zaměstnavatele. Tato otázka byla zcela dobrovolná a mimo jiné obsahovala možnost „Nechci odpovědět“, které dohromady využilo 25 lidí. Naopak 65 lidí, tedy necelá polovina, uvedla, že nikdy nezpochybovali jednání zaměstnavatele v rozporu se zákoníkem práce či vnitřní směrnicí.

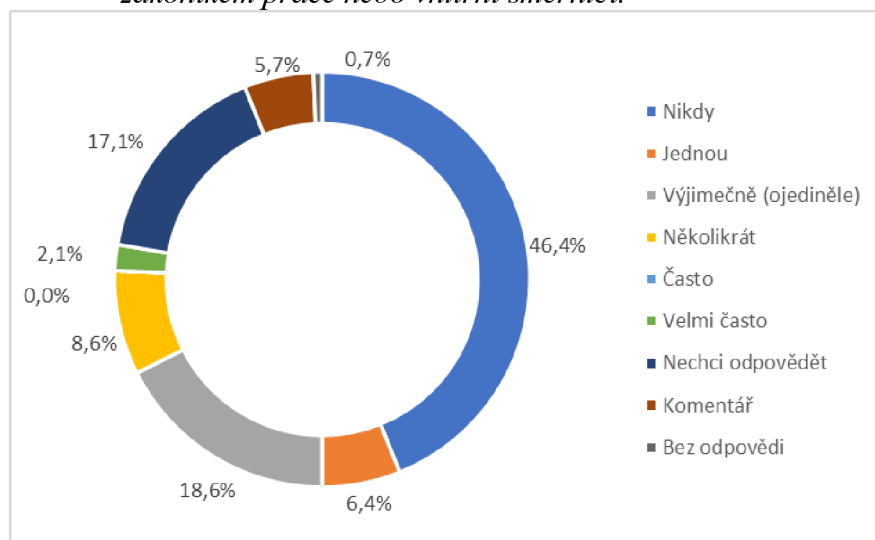
Tabulka 11: Setkali jste se ve firmě s jednáním zaměstnavatele, které je v rozporu se zákoníkem práce nebo vnitřní směrnicí.

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nikdy	65	46,4 %
Jednou	9	6,4 %
Výjimečně (ojediněle)	26	18,6 %
Několikrát	12	8,6 %
Často	0	0,0 %
Velmi často	3	2,1 %
Nechci odpovědět	24	17,1 %
Komentář	8	5,7 %
Bez odpovědi	1	0,7 %
Celkem	140	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování



Graf 6: Setkali jste se ve firmě s jednáním zaměstnavatele, které je v rozporu se zákoníkem práce nebo vnitřní směrnici.



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Kromě vybraných odpovědí, zde byla také možnost vlastního komentáře, který sloužil jako prostor pro uvedení konkrétních případů. Toho využilo 8 zaměstnanců. Vyjma poznámky, že je vše dobře a žádosti o zaměření se na oblast benefitů, které by bylo dobré zlepšit oproti konkurenci a pomocí benefitů zvyšovat mzdy zaměstnancům, se zde objevila stížnost na nadávky, křik, účetní, nerovné podmínky u mezd, benefitů a pracovní doby a také na zaslání vytýkacího dopisu. Jeden z komentářů byl zaměřen velmi neurčitě, že si zaměstnanec jednou za měsíc nějakého porušení všimne, ale nebylo uvedeno, co má konkrétně na mysli.

#### 4.3.2 Hodnocení konkrétních benefitů

Pro lepší orientaci bude druhá část dotazníku zabývající se hodnocením konkrétních benefitů vyhodnocena v samostatné kapitole. Tato část byla vytvořena přímo pro potřeby firmy Lukram, s. r. o., ve spolupráci s oddělením HR, které zajímá, jak si stojí informovanost a spokojenost s benefity z pohledu zaměstnanců. Na základě zjištěných dat by mohly být dané benefity upraveny či rozšířeny.

Benefity byly rozděleny pro potřeby dotazníku na automaticky poskytované, tedy takové, kde nemusí zaměstnanec vyvíjet žádné aktivity, aby měl na tento bonus nárok a na benefity, které již vyžadují nějakou aktivitu ze strany zaměstnance nebo musí splňovat nějaké podmínky, aby na něj měl nárok.

Automaticky poskytované benefity byly hodnoceny na škále od jedné do pěti. Body byly přisuzovány jako známky ve škole, tedy 1 značila nejlepší hodnocení a naopak

5 znamenalo nejhorší ohodnocení benefitu. V konečném součtu byl spočítán aritmetický průměr, aby mohlo být hodnocení jednotlivých benefitů porovnáno mezi sebou. Níže je uveden seznam benefitů, jejich popis a základní podmínky potřebné pro jejich získání. Všechny z nich jsou poskytovány automaticky, ale u některých je nutné splnit alespoň docházku a nemít žádné přestupky.

**Bonus za aktivní přístup** získá zaměstnanec, pokud splňuje fond pracovní doby, nemá žádné přestupky a dodržuje základní firemní etiku. Odměna pro zaměstnance vícesměnného provozu činí 2 500,-Kč nebo 3 000 bodů do benefiční caterie. Pro zaměstnance jednosměnného provozu a pracujících na zkrácený úvazek je odměna nižší, a to ve výši 1 000,-Kč nebo 1 300 bodů do caterie.

**Benefit stravenky** obdrží zaměstnanec za odpracování jedné směny v minimální délce 3 hodiny. S účinností od 01.07.2022 je tento příspěvek vyplácen ve formě stravenkového paušálu spolu se mzdou, a to ve výši 82,6,-Kč/den.

Výměra **dovolené** je ze zákona stanovena ve výši 4 týdnů v jednom kalendářním roce. Firma Lukram přidává k tomuto času na zotavenou ještě jeden týden jako bonus pro své zaměstnance, kteří mají tímto nárok na celkovou dovolenou ve výši 5 týdnů v roce.

**Náborový a stabilizační příspěvek pro nové zaměstnance do kmene** je vyplácen zaměstnanci v postupných intervalech. Po odpracování prvního celého kalendářního měsíce bude zaměstnancům přijatým do pracovního poměru vyplácen příspěvek ve výši 3 000,-Kč, po třech celých měsících 6000,-Kč, po šesti celých měsících 9 000,-Kč a po celém roce 12 000,-Kč. Celkem tedy zaměstnanec získá po prvním odpracovaném roce příspěvek ve výši 30 000,-Kč. Toto pravidlo bylo doposud platné pouze pro operátory a nově se rozšiřuje i na všechny ostatní zaměstnance, kteří nastoupí do pracovního poměru minimálně na rok nebo na dobu neurčitou po 31.8.2022. Nevztahuje se však na dohody o provedení práce ani na dohody o pracovní činnosti. Podmínkou pro vyplacení tohoto nenárokového příspěvku je řádná docházka, dodržování pracovních postupů a žádné kázeňské přestupky.

**Ocenění firemního jubilea** je finanční dar pro zaměstnance jako odměna za dlouholeté setrvání ve firmě, tedy za stabilitu a loajalitu. V průběhu vytváření diplomové práce došlo v tomto benefitu ke změně. Původně dostával zaměstnanec za odpracovaných 10 let ve firmě Lukram 10 000,-Kč a za každých dalších 5 let se k předešlé částce přičítalo 5 000,-Kč navíc. K tomuto finančnímu daru dostal zaměstnanec ještě 1 000 bodů do benefiční caterie. Nově se celý systém změnil. Pracovník dostane zhruba 10-20 % z původní částky, která mu bude přidělena do systému BRAVO! Jedná se o německý

produkt, ale nařízení k úpravě benefitu přišlo z Ameriky, proto je také částka pohyblivá, přepočítává se totiž z kurzu dolaru na české koruny.

**Firemní stravování** umožňuje zaměstnancům zakoupení obědů v závodě za 95,-Kč.

**Firemní oděvy** jsou dávány zaměstnancům zdarma, například v létě byly rozdávány korporátní mikiny a trička. K tomu má každý zaměstnanec nárok na ochranné pracovní pomůcky v podobě bot a oblečení dle BOZP a zákona 309/2006 Sb., který upravuje další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

**Firemní akce** pořádané pro zaměstnance. Jedná se například o Vánoční večírek, cyklo tour, den dětí, Mikulášská nadílka a další. Při akcích jsou rozdávány reklamní předměty.

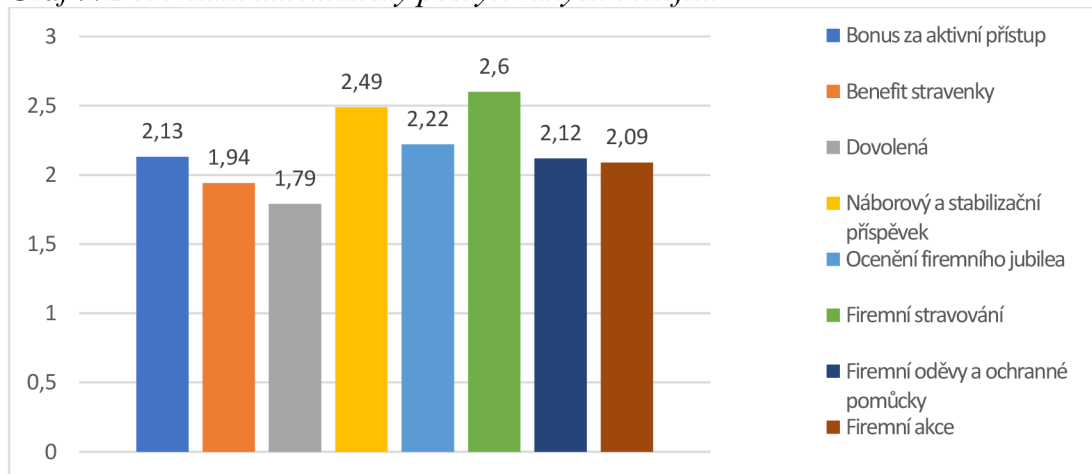
Během zkoumání poskytovaných benefitů došlo k rozšíření o jeden nový bonus. Zde je patrné, jak moc se firma v této oblasti mění, nejedná se totiž o jedinou změnu v průběhu průzkumu. Novinkou jsou **masáže** dostupné pro všechny zaměstnance. Jednou za půl roku může pracovník absolvovat sportovně rekondiční masáž, prováděnou studenty Střední školy služeb a cestovního ruchu ve Varnsdorfu. Firma Lukram s touto školou často spolupracuje, jelikož zde vyučují obor seřizovač, kromě toho umožňují studentům vykonat povinnou praxi a následně si vybírají absolventy pro práci v podniku.

Tabulka 12: Hodnocení automaticky poskytovaných benefitů

	Aktivní přístup	Benefit stravenky	Dovolená	Náborový a stabilizační příspěvek	Ocenění firemního jubilea	Firemní stravování	Oděvy a ochranné pomůcky	Firemní akce
1	52	62	68	55	54	37	45	56
2	41	40	46	22	35	23	49	40
3	32	29	17	28	30	54	35	27
4	7	3	5	9	8	11	6	10
5	8	6	4	26	13	15	5	7

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Graf 7: Porovnání automaticky poskytovaných benefitů



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

U prvního hodnocení získal největší počet benefit „Dovolená“, tento bonus je také v porovnání nejlépe hodnocen, jeho aritmetický průměr je 1,79. Oproti tomu benefit, který získal největší četnost známky 5, tedy nejhoršího možného hodnocení je benefit „Náborový a stabilizační příspěvek“, ovšem v konečném porovnání se umístil na předposledním místě. Celkově nejhůře hodnocený benefit s nejvyšším aritmetickým průměrem 2,6 je „Firemní stravování“. U této otázky byl prostor pro vlastní komentář, kterého využilo 25 lidí.

Možnost komentáře zde byl vytvořen pro komplexní zpětnou vazbu zaměstnanců. Ohodnotit automaticky poskytované benefity je vhodné pro porovnání mezi sebou, ale nelze tím vyjádřit celkový názor zaměstnanců. Proto mohli své připomínky, poznámky, kladné i záporné názory napsat do příslušné kolonky. Jednou z poznámek zde bylo, že došlo ke změně u benefitu „Ocenění firemního jubilea“, což bylo popsáno výše. K tomu také většina lidí vyjádřila nesouhlasný názor s touto změnou, předešlý formát se jim líbil více.

Kromě dovolené a firemních akcí bylo ke každému benefitu pár připomínek. U bonusu za aktivní přístup se zaměstnancům nelíbí rozdílná výše. Benefit stravenky by mohl být vyšší, několik lidí by také ocenilo změnu v možnosti stravování, jsou drahé a malé porce, kantýna nemá dostačující výběr a je dostupná pouze na ranní směnu, automaty každou chvíli nefungují. Dalším benefitem, který nebyl hodnocen zrovna kladně, je „Náborový a stabilizační příspěvek“. Stálým a dlouhodobě zaměstnaným pracovníkům se nelíbí, že je tohoto benefitu některými zaměstnanci využíváno a připadá jim, že je více pomýšleno na nové zaměstnance než na ty stávající, případně že někdy nováčci dostávají i více peněz, přestože je oni zaučují. Jeden zaměstnanec si zde také stěžoval, že na tento benefit nedosáhl, jelikož neopracoval více jak 5 let v předešlém zaměstnání, pokud je tato podmínka skutečná, měla by být nově nastupujícím zaměstnancům řádně sdělena v inzerátu. Posledním benefitem, kde se sešlo více podobných názorů jsou oděvy a ochranné pomůcky. Zaměstnanci by ocenili kvalitnější či více slušivá trička s lepším potiskem, který se po vyprání hned nezačne loupat, dále možnost si správně vybrat svou velikost, ne vždy oblečení sedí a výměna pak není možná a v neposlední řadě by byli rádi za dostupnost více kusů oblečení, kvůli časté obměně. Další stížností bylo, že chybí kleště, které schází v celé firmě. Při rozhovoru s oddělením HR, bylo zjištěno, že tento problém pramení z nutnosti tyto kleště brousit, což je zdlouhavý proces, jelikož jsou posílány na broušení do jiné firmy. Poslední budou uvedeny jednotlivé komentáře zaměstnanců, které se neopakovali, jedná se o vyšší příspěvek na penzijní připojištění, příspěvek na dopravu a zrušení brava s možností

Flexi passů. Také se zde objevilo jedno hodnocení, že v porovnání s okolními zaměstnavateli nenabízí firma Lukram v benefitech nic moc zajímavého navíc. U firemních akcí byla ještě poznámka, že se jedná o vítaný benefit, ale příslušný zaměstnanec doporučoval častější teambuildingy v rámci oddělení i mimo něj, pro zlepšování vztahů.

Nyní budou hodnoceny všechny benefity, které nejsou automaticky poskytované a zaměstnanec tedy musí vynaložit své úsilí a splnit příslušné podmínky pro jeho získání. Firma poskytuje 16 těchto benefitů a každý byl v dotazníku zkoumán postupně z hlediska čerpání a informovanosti, následně hodnocen uživateli a pokud jej neužívali, tak byli zaměstnanci dotazováni na důvod. V této části budou pomocí tabulek a grafů interpretovány výsledky dotazníku. První bude vždy kombinovaný graf, na které je patrné, jak zaměstnanci čerpají dané benefity a pokud ne, tak je k tomu připojen i důvod. Dalším grafem bude hodnocení benefitu. Na konci budou ještě porovnány benefity mezi sebou.

**Benefit doprava** slouží zaměstnancům, kteří musí dojíždět, proto zaměstnavatel vytvořil linky, kterými sváží své zaměstnance a zajišťuje tedy z některých lokalit bezplatnou dopravu firemním autobusem. Jízdní řády jsou dostupné na nástěnkách. Zaměstnanec uhradí jen zákonné odvody. Výpočet se provádí podle odpracovaných dnů v daném měsíci a nástupním místě.

*Tabulka 13: Benefit doprava*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	32	22,9 %
Neznám tento benefit	11	7,9 %
Benefit znám, ale nečerpám	97	69,3 %
Komentář	16	11,4 %
Celkem	140	100,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Dopravu využívá 22,9 % dotazovaných respondentů, oproti tomu 97 lidí benefit zná, ale nevyužívá. Komentáře zde využilo 16 lidí. Nejčastěji lidé zmiňují, že by benefit i využívali, kdyby jezdil autobus do jejich lokality, například Varnsdorf, kam měla údajně v minulosti být linka zavedena, ale zatím se tak nestalo. Kromě místa bydliště mimo trasu autobusu je dalším důvodem pracovní doba, která není v souladu s jízdními řády a být jednomu ze zaměstnanců jezdí autobus okolo domu, tak zde nestaví a zastávku má daleko. Většina těchto zaměstnanců dodává ve svých komentářích, že by ocenilo příspěvek na dopravu pro všechny zaměstnance.

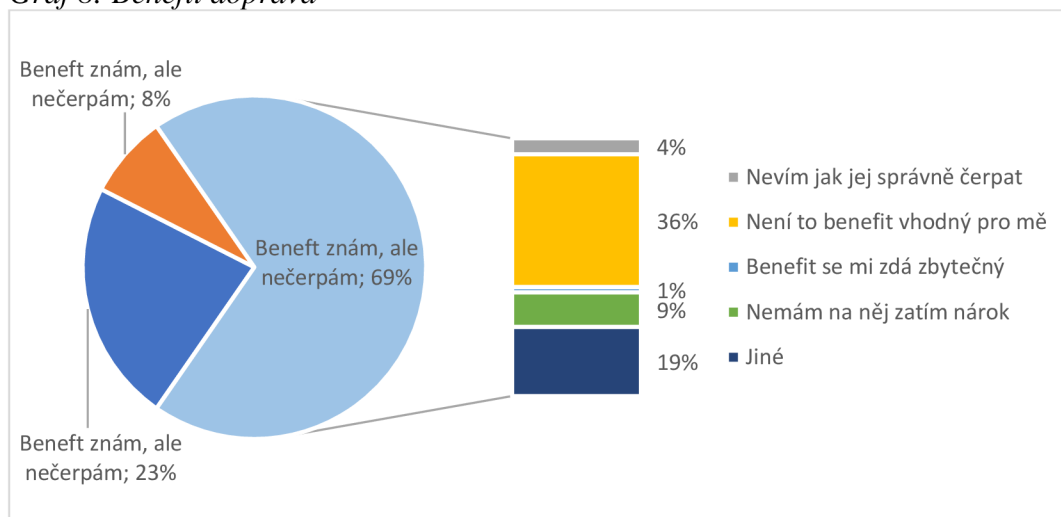
Tabulka 14: Proč nečerpáte benefit doprava

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nevím jak jej správně čerpat	6	4,3 %
Není to benefit vhodný pro mě	50	35,7 %
Benefit se mi zdá zbytečný	2	1,4 %
Nemám na něj zatím nárok	13	9,3 %
Jiné	26	18,6 %
Celkem	97	69,3 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Navazující otázka, proč daný benefit lidé nepoužívají ukazuje na hlavní důvod, že pro ně benefit není vhodný, tuto odpověď zvolilo 50 lidí, tedy zhruba 1/3 z celkového počtu dotazovaných respondentů. Z dostupných komentářů nelze vyčíst proč konkrétně zaměstnanci tento benefit nevyužívají, ale k odpovědi „Jiné“, kterou zvolilo 26 zaměstnanců se 19 z nich vyjádřilo i písemně. Odpovědi jsou zde skoro shodné s komentáři, kterými se zaměstnanci vyjadřovali k hlavní otázce benefitu doprava. Důvodů proč zaměstnanci bonus nevyužívají je zde více. Pracovníci jsou místní, pracovní doba se neshoduje s jízdními řády, autobus jim nejezdí z místa bydliště, a proto musí využívat jinou možnost dopravy nebo jezdí raději vlastním automobilem, což spolu může mnohdy souviset. Jeden ze zaměstnanců uvedl, že sice bydlí na trase, ale z důvodu nepřesnosti spoje musel nakonec jet do práce vlastním automobilem. Jak správně čerpat benefit neví 6 lidí a dvěma se zdá zbytečný.

Graf 8: Benefit doprava



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Zaměstnanci, kteří dopravu využívají, měli následně tento benefit ohodnotit. 68,8 % z 32 respondentů ohodnotilo tento benefit známkou 1. Aritmetický průměr benefitu je 1,59.

*Tabulka 15: Hodnocení Benefit doprava*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
1	22	68,8 %
2	6	18,8 %
3	1	3,1 %
4	1	3,1 %
5	2	6,3 %
Celkem	32	100,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

**Benefit penzijní či životní pojištění** je příspěvek pro zaměstnance, kteří si toto pojištění sami zajistili. Zaměstnanec si může požádat po zkušební době o příspěvek na penzijní nebo životní připojištění ve výši 400 Kč měsíčně. Benefit se vyplácí jen zaměstnancům v evidenčním stavu a zaměstnanec je povinen zaměstnavateli doložit sjednání smlouvy o připojištění.

*Tabulka 16: Benefit penzijní či životní pojištění*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	50	35,7 %
Neznám tento benefit	10	7,1 %
Benefit znám, ale nečerpám	80	57,1 %
Komentář	3	2,1 %
Celkem	140	100,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Více než 50 % respondentů tento benefit nevyužívá. Názor zde vyjádřili 3 zaměstnanci, jeden uvedl, že se jedná o super benefit, další si bude v budoucnu žádat a poslední, že benefit používá, ale ocenil by vyšší příspěvek.

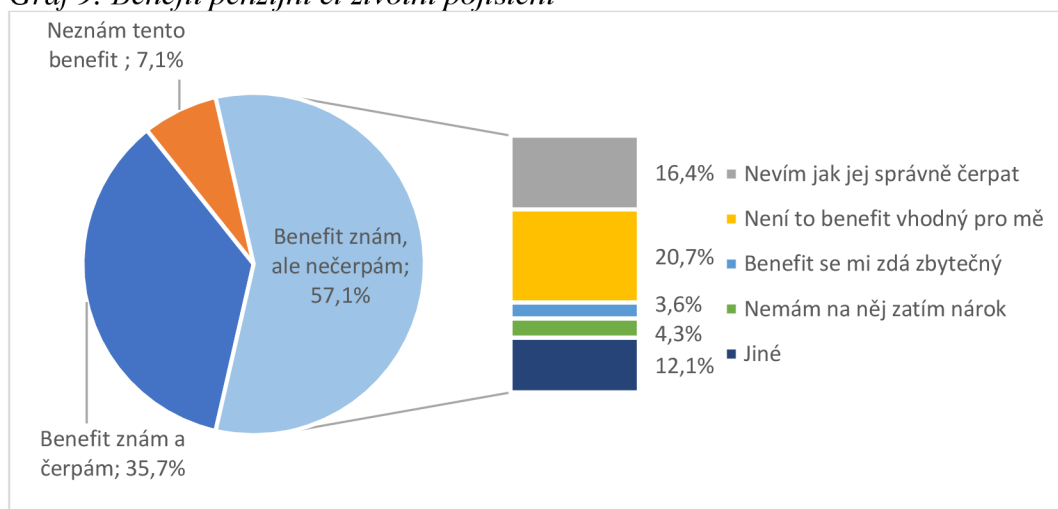
*Tabulka 17: Proč nečerpáte benefit penzijní či životní pojištění*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nevím jak jej správně čerpat	23	16,4 %
Není to benefit vhodný pro mě	29	20,7 %
Benefit se mi zdá zbytečný	5	3,6 %
Nemám na něj zatím nárok	6	4,3 %
Jiné	17	12,1 %
Součet	80	57,1 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Důvody, proč zaměstnanci benefit nečerpají jsou zde hned tři hlavní. Nejvíce lidí označilo, že pro ně není benefit vhodný, na druhém místě byla neinformovanost, jak benefit správně čerpat a další byla odpověď „jiné“, kde uvedli dva lidé, že si jej zatím nezařídili a jeden zaměstnanec se připojišťovat nechce. 23 pracovníků neví, jak má benefit správně čerpat, což je největší počet ze všech a pěti lidem se zdá zbytečný.

Graf 9: Benefit penzijní či životní pojištění



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Zaměstnanci, kteří benefit využívají, jej měli následně ohodnotit. Penzijní či životní pojištění čerpá 50 pracovníků, tedy 35,7 %. Četnost známek byla udělena postupně jak jde hodnocení za sebou, tedy nejvíce zaměstnanců zvolilo známku 1. Aritmetický průměr tohoto benefitu pak vyšel 2,06.

Tabulka 18: Hodnocení Benefit penzijní či životní pojištění

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
1	18	36,0 %
2	15	30,0 %
3	14	28,0 %
4	2	4,0 %
5	1	2,0 %
Součet	50	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

**Sick day** mohou zaměstnanci využívat místo pracovní neschopnosti nebo volna, když jsou nemocní. Pokud za předchozí pololetí zaměstnanec naplní fond pracovní doby, bude mu připsán 1 sick day. V případě, že si zaměstnanec sick day nevybral, je možnost převedení nároku do následujícího období. Zaměstnancům zůstává nadále možnost požádat si o benefiční body namísto nespotřebovaného sick day, 1000 benefičních bodů náhradou za jeden sick day.

Tabulka 19: Sick day

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	87	62,1 %
Neznám tento benefit	6	4,3 %
Benefit znám, ale nečerpám	47	33,6 %
Komentář	8	5,7 %
Celkem	140	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní hodnocení



Benefit čerpá 62.1 % zaměstnanců, jedná se tak o nejvyužívanější benefit ze všech. Komentáře využilo 8 lidí a většina z nich se přiklání k názoru, že je benefit špatně nastavený, jelikož je těžko dosažitelný. Někteří lidé by uvítali bezpodmínečné čerpání benefitů, jiní zase více dní. Jeden komentář je pozitivní a chválí benefit.

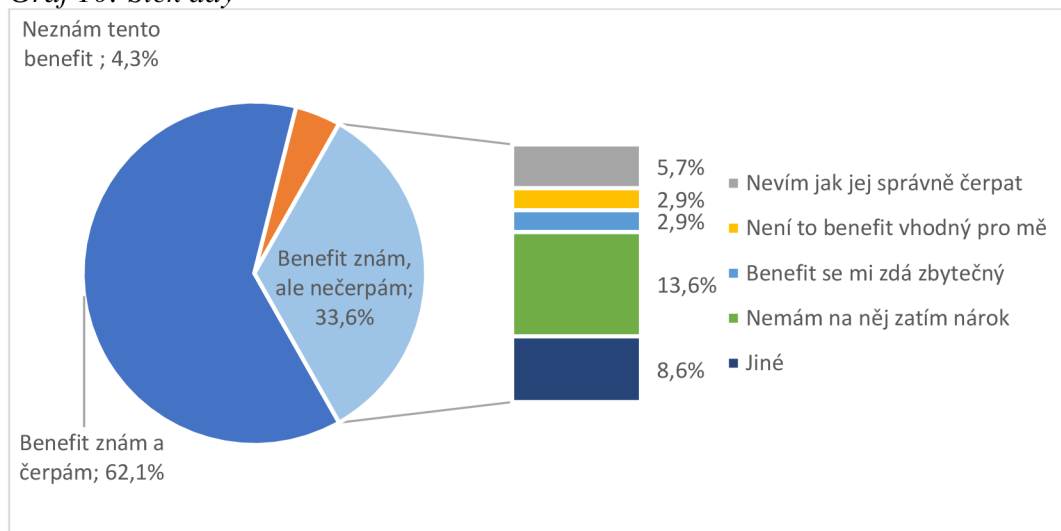
Tabulka 20: Proč nečerpáte benefit sick day

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nevím jak jej správně čerpat	8	5,7 %
Není to benefit vhodný pro mě	4	2,9 %
Benefit se mi zdá zbytečný	4	2,9 %
Nemám na něj zatím nárok	19	13,6 %
Jiné	12	8,6 %
Součet	47	33,6 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Důvod k nečerpání benefitu se shodují s předešlými komentáři. Zaměstnanci nejčastěji uvedli, že na daný benefit nemají nárok, další častou odpovědí byla variant „jiné“, kde pracovníci uváděli, že není reálné dosáhnout na tento benefit, obzvláště pokud se jedná o matku dětí, které když jsou nemocné, musí s nimi většinou rodič zůstat doma, proto pak nemohou dosáhnout plné docházky. Další poměrně četnou odpovědí bylo, že nebyla příležitost čerpat. 8 zaměstnanců neví, jak správně čerpat a pro 4 pracovní je benefit zbytečný.

Graf 10: Sick day



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

V následné hodnocení získal benefit nadpoloviční většinou známku 1. Další dvě hodnoty získali skoro shodně 20 % hlasů. Aritmetický průměr benefitu je 1,82.

Tabulka 21: Hodnocení sick day

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
1	46	52,9 %
2	18	20,7 %
3	17	19,5 %
4	5	5,7 %
5	1	1,1 %
Součet	87	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

**BRAVO!** je hodnotící program, ve které si mohou zaměstnanci zároveň vyzvednout svou odměnu. Zaměstnanci se ohodnotí mezi sebou s odměnou 500,- Kč, lze to přirovnat k zaměstnanci měsíce. Nominovaný pracovník musí splňovat řádnou docházku, dodržovat pracovní postupy a nesmí mít žádné kázeňské přestupky. Ohodnocení schvaluje vedoucí.

Tabulka 22: BRAVO!

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Program znám a používám	64	45,7 %
Neznám tento program	12	8,6 %
Program znám, ale nepoužívám	64	45,7 %
Komentář	19	13,6 %
Celkem	140	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Počet respondentů, kteří znají program BRAVO! se rozdělil na polovinu, která jej využívá a polovinu, která nevyužívá. Komentáře k tomuto benefitu využilo 19 lidí. Většina těchto komentářů jsou negativní. Zaměstnanci zde zmiňují nespravedlnost tohoto benefitu, kdy dochází ke zneužití systému a pracovníci si ze známosti posílají hodnocení vzájemně. Některé zaměstnance demotivuje, že nejsou nominováni, přestože pracují poctivě a efektivně. Další, co zaměstnanci zmínili je zbytečná složitost systému, neschvalování zaslaných bodů, špatná přístupnost systému či nedostatečná informovanost zaměstnanců. Jeden z pracovníků sice uvedl pozitivní názor na program, ale pro změnu má problém s nedostatečným rozpočtem, protože i když nominoval 2 zaměstnance za jejich dobře odvedenou práci, neprošlo to schválením.

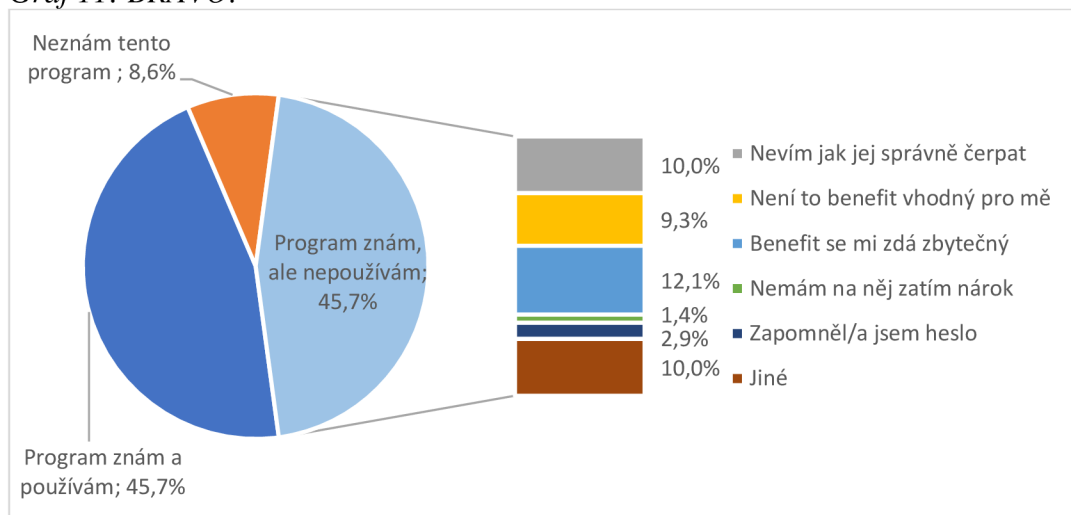
Tabulka 23: Proč nepoužíváte BRAVO!

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nevím jak jej správně čerpat	14	10,0 %
Není to benefit vhodný pro mě	13	9,3 %
Benefit se mi zdá zbytečný	17	12,1 %
Nemám na něj zatím nárok	2	1,4 %
Zapomněl/a jsem heslo	4	2,9 %
Jiné	14	10,0 %
Součet	64	45,7 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Nejčastěji zaměstnanci benefit nevyužívali, protože se jim zdál zbytečný. Další důvody jsou poměrně vyrovnané. Neví, jak správně program používat, dále to pro ně není vhodný benefit a v neposlední řadě volili zaměstnanci možnost „jiné“ ke kterému se 9 lidí ze 14 vyjádřilo i komentářem. Jejich důvody k nepoužívání jsou, že benefit zatím nevyužijí, nedaří se jím přihlásit, nikdo je neodměňuje, chybí jasná pravidla pro práci se systémem, lidé se hodnotí pouze mezi sebou ze známosti, nemožnost získat dostatečný počet bodů, neschvalování udělených bodů a nedostatečná informovanost. HR oddělení také zajímalo, kolik lidí nevyužívá benefit, protože zapomněli heslo, zde to uvedli pouze 4 osoby, ale z osobního rozhovoru bylo patrné, že toto procento je mnohem větší. Pro obnovení hesla je totiž nutné nejprve zaslat žádost na HR, kde pak vygenerují heslo nové. 14 zaměstnanců se přiznalo, že neví, jak benefit správně čerpat a 17 připadá zbytečný.

Graf 11: BRAVO!



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Nejvíce lidí hodnotilo program BRAVO! známkou 3, což je také hodnota spočítaného aritmetického průměru. Ostatní hodnocení byla skoro rovnoměrně rozdělena mezi ostatní známky. Tento benefit se zdá trochu rozporuplný. S informovaností o jeho existenci problém není, ale zaměstnanci nejsou vždy dostatečně seznámeni se správným fungováním tohoto bonusu.

Tabulka 24: Hodnocení BRAVO!

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
1	10	15,6 %
2	11	17,2 %
3	23	35,9 %
4	9	14,1 %
5	11	17,2 %
Součet	64	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

**Flex Time** je možnost pracovního volna bez čerpání dovolené s náhradou mzdy 25 %. Toto volno je nutné si naplánovat dopředu a musí být schváleno vedoucím. Díky schválení a nutnému odůvodnění je tento benefit obtížnější získat, ale pokud si již zaměstnanec vyčerpal dovolenou, nebo si ji nechce zbytečně plýtvat a potřebuje v určitý den volno, je tento benefit vhodnou volbou.

*Tabulka 25: Flex Time*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	10	7,1 %
Neznám tento benefit	91	65,0 %
Benefit znám, ale nečerpám	39	27,9 %
Komentář	6	4,3 %
Celkem	140	100,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Benefit Flex Time se ukázal jako nejméně známý. Celých 65 % respondentů uvedlo, že tento benefit nezná. 5 komentujících lidí se shodlo, že o benefitu slyší poprvé a nevěděli, že tato možnost vůbec existuje a jeden uvedl, že zná pouze náhradní volno, které si mohou zaměstnanci vzít za přesčasy.

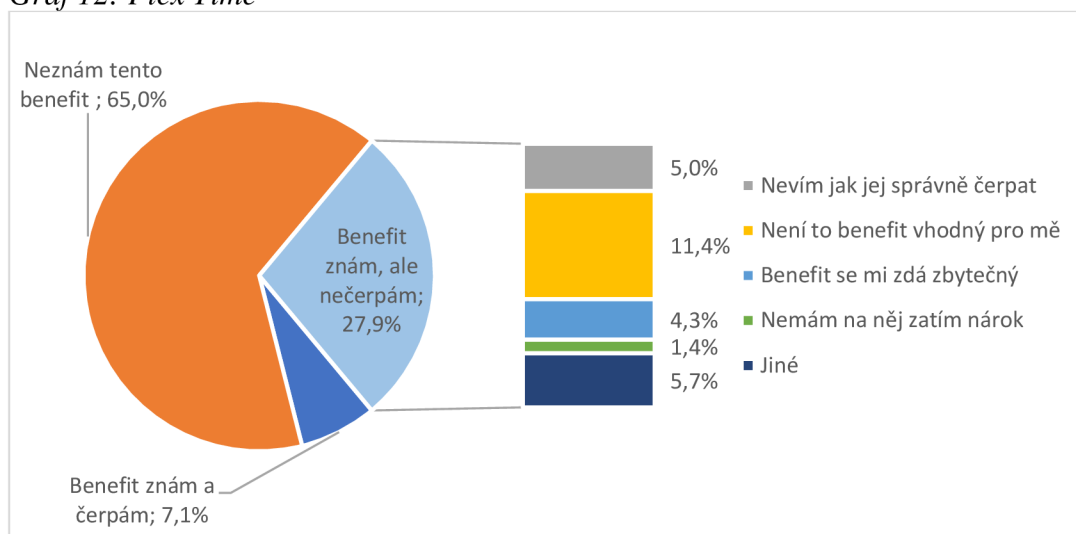
*Tabulka 26: Proč nečerpáte benefit Flex Time*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nevím jak jej správně čerpat	7	5,0 %
Není to benefit vhodný pro mě	16	11,4 %
Benefit se mi zdá zbytečný	6	4,3 %
Nemám na něj zatím nárok	2	1,4 %
Jiné	8	5,7 %
Součet	39	27,9 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Hlavním důvodem, proč zaměstnanci tento benefit nečerpají je, že podle jejich názor pro ně není benefit vhodný. Tento názor sdílí 16 respondentů. Dalších 8 lidí zvolilo variantu odpovědi „jiné“, kde 5 z nich také napsalo svůj názor. Jejich důvodem, proč nečerpají benefit je pracovní vytíženost, absence potřeby jej využít, předpoklad nesouhlasného vyjádření vedoucího či názor, že se jedná o jakýsi benefit/nebenefit, pod čímž si toho lze představit více. Osob, které neví jak správně čerpat benefit je 7 a zbytečný se zdá šesti zaměstnancům.

Graf 12: Flex Time



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Pouhých 7,1 % respondentů, kteří využívají benefit Flex Time jej hodnotilo nejčastěji známkou 2, což je také hodnota vypočteného aritmetického průměru. Celkově je benefit hodnocen spíše kladně, nejhorší hodnocení 5 ne zvolil žádný zaměstnanec.

Tabulka 27: Hodnocení Flex Time

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
1	3	30,0 %
2	5	50,0 %
3	1	10,0 %
4	1	10,0 %
5	0	0,0 %
Součet	10	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

**Globální benefit rodičovské dovolené** je bonus sloužící rodičům s čerstvě narozenými dětmi. Stát poskytuje ze zákona 2 týdny otcovské dovolené, jejíž výše se počítá z průměrné mzdy, k tomu přidala firma dalších 6 týdnů 100% hrazené rodičovské a otcovské dovolené, zde je ovšem hodnota vypočítána ze základu mzdy. Pro čerpání tohoto benefitu musí zaměstnanec dodat potvrzení, že druhý partner čerpá mateřskou nebo rodičovskou dovolenou. Tento benefit je velmi štědrý a určitě jej každý rodič rád využije, jen se musí počítat s menší četností využití, jelikož rodičem se stává člověk jen několikrát v životě a od určitého věku jej lidé vůbec nevyužijí.

*Tabulka 28: Globální benefit rodičovské dovolené*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	6	4,3 %
Neznám tento benefit	38	27,1 %
Benefit znám, ale nečerpám	96	68,6 %
Komentář	4	2,9 %
Celkem	140	100,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Z tabulky je patrné, že neinformovaná část zaměstnanců zahrnuje zhruba ¼ dotazovaných respondentů. Zdali je důvodem, že tento benefit pro ně není v tuto chvíli aktuální a je ani nenapadlo se o něj zajímat, nebo zdali může být důvodem špatná informovanost a tito lidé by benefit rádi využili, to již není možné určit. Ovšem dva lidé se vyjádřili v komentářích, že děti mají, první z nich čerpal v době těhotenství a porodu a u druhého nelze určit, zdali čerpal, ale dle komentáře již pro něj není aktuální čerpat tento benefit, jelikož má dospělé děti. Jeden ze zaměstnanců také vyjádřil svůj názor z pohledu člověka, který zůstane na lince, když zaměstnanec čerpající benefit vypadne na tak dlouhou dobu z pracovního procesu. Podle jeho názoru je to hezký benefit, ale pro oddělení či linku může být takový výpadek občas náročný.

*Tabulka 29: Proč nečerpáte Globální benefit rodičovské dovolené*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nevím jak jej správně čerpat	4	2,9 %
Není to benefit vhodný pro mě	60	42,9 %
Benefit se mi zdá zbytečný	2	1,4 %
Nemám na něj zatím nárok	25	17,9 %
Jiné	5	3,6 %
Součet	96	68,6 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Benefit zná, ale nečerpá celkem 96 lidí tedy 68,8 %. Nejvíce z nich zvolilo, že pro ně benefit není vhodný. Zde je opět nejpravděpodobnějším důvodem, že tito zaměstnanci nejsou v momentálně čerstvými rodiči, ale to neznamená, že tento benefit nemohou ještě do budoucna někteří z nich využít. Dva lidé také tuto konkrétní skutečnost uvedli do kolonky „jiné“, jeden z nich že není rodič a druhý, že již nespadá do kategorie lidí s možností čerpat tento benefit. 4 lidé neví, jak benefit správně čerpat a dvěma zaměstnancům se zdá zbytečný.

Jelikož bonus čerpá pouze velmi malé procento lidí, konkrétně 6 zaměstnanců, hodnocení se omezilo hlavně na známku 1, kterou zvolilo pět pracovníků a jeden ohodnotil benefit známkou 2. Aritmetický průměr tedy vychází na 1,17.

**Úprava směnnosti** slouží pro potřeby maminek nebo tatínků s malými dětmi do věku 7 let. Po domluvě s vedoucím je zaměstnavatel schopen upravit zaměstnanci směnnost na 6,5 hodiny od 7:30 do 14:00.

*Tabulka 30: Úprava směnnosti*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	11	7,9 %
Neznám tento benefit	24	17,1 %
Benefit znám, ale nečerpám	105	75,0 %
Komentář	5	3,6 %
Celkem	140	100,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Možnost úpravy směn zná, ale nevyužívá  $\frac{3}{4}$  dotazovaných respondentů. Jelikož se jedná o benefit, který mohou využívat pouze rodiče, a to ještě do určitého věku dítěte, lze zde očekávat nižší počet čerpání ze strany zaměstnanců. Ovšem z hlediska zákoníku práce, oblasti péče o zaměstnance se jedná o ceněný benefit, jelikož se tato oblast zabývá zaměstnanci vyžadující větší péči ze strany zaměstnavatele. Jsou zde zahrnuti zdravotně postižení lidé, těhotné ženy, a právě osoby pečující o dítě či jinou osobu závislé na péči někoho jiného. Dle § 241 zákona č. 262/2006 Sb. musí zaměstnavatel přihlížet k potřebám zaměstnanců pečující o dítě, což se zde firma Lukram rozhodla zohlednit a umožňuje tak plošně svým zaměstnancům/rodičům požádat si o úpravu směnnosti.

V komentářích se dva zaměstnanci shodli, že by ocenili změnu výše věku dítěte, obzvláště pokud se jedná o rodiče samoživitele, kteří nemají takové možnosti. Pracovníkům se dle komentářů zdá benefit velmi dobrý a cení si ho. Akorát jeden člověk zmínil, že nedostal možnost benefit čerpat.

*Tabulka 31: Proč nečerpáte benefit úprava směnnosti*

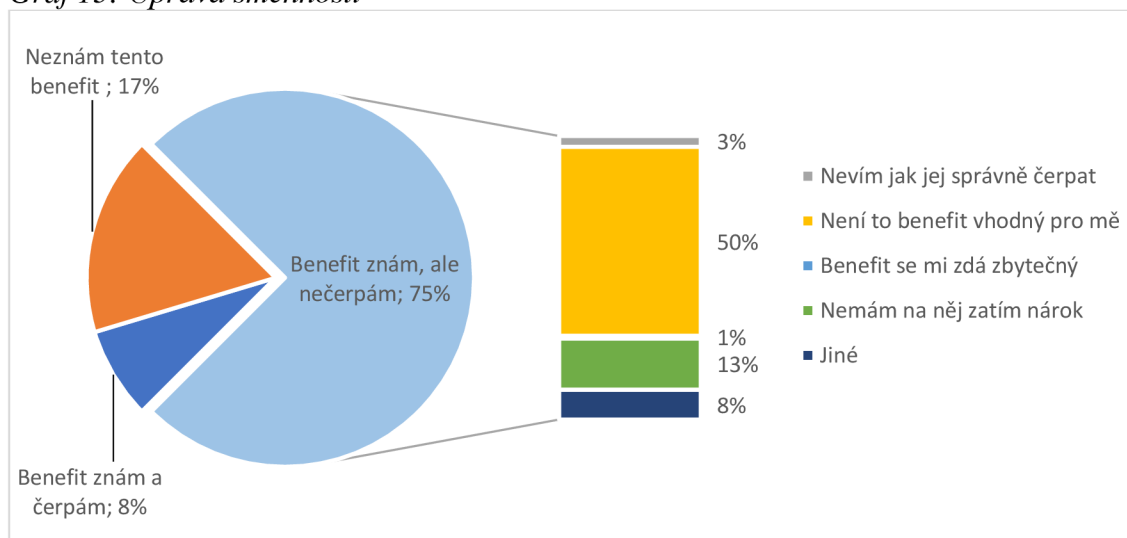
Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nevím jak jej správně čerpat	4	2,9 %
Není to benefit vhodný pro mě	70	50,0 %
Benefit se mi zdá zbytečný	1	0,7 %
Nemám na něj zatím nárok	19	13,6 %
Jiné	11	7,9 %
Součet	105	75,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Polovina z celkového počtu respondentů nečerpá benefit, protože pro ně není vhodný, dalších 19 pracovníků na něj nemá nárok. Důvodem proč to není vhodný benefit pro tolik zaměstnanců může být, že nejsou rodiči případně mají již děti starší věku 7 let anebo i přestože mají nárok a benefit by čerpat mohli, tak se nevyskytla potřeba k úpravě směnnosti. Tyto důvody mohou být rozšířeny globálně na všech 75 % respondentů,

kteří jsou o benefitu sice informováni, ale přesto jej nečerpají. I v kolonce „jiné“ uváděli zaměstnanci, že zatím nebylo potřeba čerpat, či nespádají do kategorie možnosti čerpání z výše uvedených důvodů. Jen velmi malé procento lidí neví, jak benefit správně čerpat a pouze jednomu zaměstnanci připadá benefit jako zbytečný.

Graf 13: Úprava směnnosti



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Benefit čerpá 11 lidí tedy 7,9 % z celkového počtu respondentů. Při následném hodnocení zvolilo 10 zaměstnanců známku 1 a pouze jediný pracovník se rozhodl označkovat benefit dvojkou. Aritmetický průměr proto vychází 1,09 a jedná se o nejlépe hodnocený benefit, i když by zde mělo být bráno v potaz, že jej hodnotilo tak malé procento zaměstnanců.

**Doporučení** je benefitem pro aktivního zaměstnance, který přivede do závodu nového pracovníka. Za doporučeného zaměstnance, který řádně plní své povinnosti, dodržuje pracovní postupy, nemá žádné kázeňské přestupky a odpracoval ve firmě alespoň půl roku je vypláceno 10 000,-Kč za pozici ve výrobě a 30 000,-Kč za kancelářské pozice.

Tabulka 32: Doporučení

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	38	27,1 %
Neznám tento benefit	13	9,3 %
Benefit znám, ale nečerpám	89	63,6 %
Komentář	4	2,9 %
Celkem	140	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Informovanost o benefitu, je vysoká, přes 90 %, z toho ovšem většina lidí benefit nečerpá. Benefit čerpá 38 zaměstnanců. Komentáře využili 4 lidé z nich se dvěma nelíbí



nerovné podmínky, dle nich by měl být benefit pro všechny stejný. Jeden zaměstnanec pouze uvedl, že již nového pracovníka doporučil a poslední napsal zmínku, že přijetí nového zaměstnance trvá firmě dlouho, ale není zde uvedeno, zda tento člověk benefit využil či nikoliv.

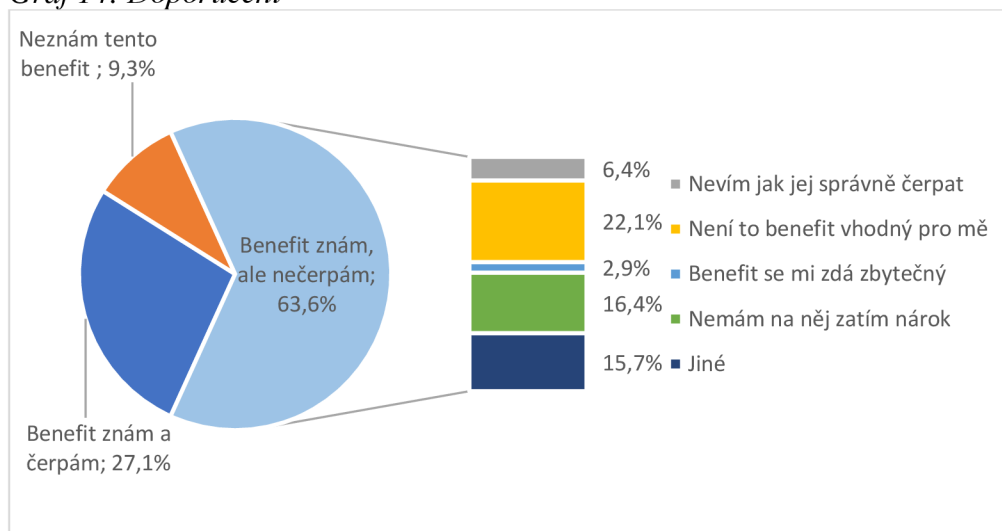
*Tabulka 33: Proč nečerpáte benefit Doporučení*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nevím jak jej správně čerpat	9	6,4 %
Není to benefit vhodný pro mě	31	22,1 %
Benefit se mi zdá zbytečný	4	2,9 %
Nemám na něj zatím nárok	23	16,4 %
Jiné	22	15,7 %
Součet	89	63,6 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Nejvíce zaměstnanců z počtu 89 lidí, kteří nečerpají benefit, zvolilo jako důvod, že tento benefit pro ně není vhodný, další dva důvody s podobným počtem hlasů byl, že na něj nemají nárok a „jiné“. V kolonce jiné uvedli 4 lidé, že v tuto chvíli nemají koho doporučit a jeden člověk uvedl jako důvod špatně dostupné bydliště, které není vhodné pro uchazeče bez automobilu. Z celkového počtu respondentů 9 lidí neví, jak správně benefit čerpat a čtyřem lidem se zdá benefit jako zbytečný.

*Graf 14: Doporučení*



*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Ze 38 respondentů, kteří benefit čerpají ohodnotila necelá polovina Doporučení známkou 1, dalších 14 lidí zvolilo známku 2. Vypočítaný aritmetický průměr je 1,71.

*Tabulka 34: Hodnocení Doporučení*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
1	18	47,4 %
2	14	36,8 %
3	5	13,2 %
4	1	2,6 %
5	0	0,0 %
Součet	38	100,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

**Domácí práce** znamená možnost vzít si práci domů a pomoci tak výrobě. Kancelářským pracovníkům náleží mzda ve výši 145,-Kč/hodinu a pro operátory ve výrobě je tato doba započítávána jako přesčas. Zaměstnanec musí být pro možnost čerpání ve 2. tarifní třídě a žádost schvaluje vedoucí.

*Tabulka 35: Hodnocení Doporučení*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	12	8,6 %
Neznám tento benefit	30	21,4 %
Benefit znám, ale nečerpám	98	70,0 %
Komentář	5	3,6 %
Celkem	140	100,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Benefit nezná 30 lidí z celkového počtu dotazovaných respondentů. Tedy informovanost je více než  $\frac{3}{4}$  lidí, ovšem většina z nich tento benefit přesto nevyžívá. Důvodem může být omezené množství práce, které je možné si vzít domů a také splnění podmínek pro čerpání benefitu. 5 zaměstnanců využilo možnost komentáře, kde uvedlo, že je domácí práce málo, nejspíše z důvodu nedostatku materiálu a když už je, tak se na ni čeká dlouho. Dalším problémem může být chybějící systém, kdy je práce přidělována různě a někdy není šance, aby se dostalo postupně na všechny. Také se jeden pracovník zmínil o rozdílu ve vyplácení benefitu, jelikož se minulý rok vyplácelo 145,-Kč/hodinu bez rozdílu. Poslední zaměstnanci, kteří uvedl komentář, pravděpodobně nečerpají benefit, protože jeden o něm neví a druhý si nechce práci brát domů.

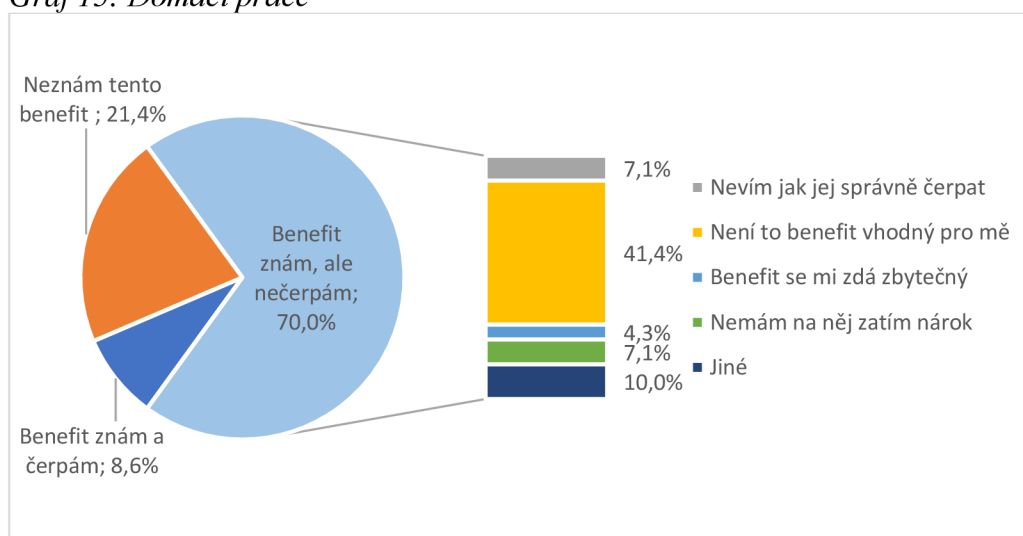
*Tabulka 36: Proč nečerpáte Domácí práce*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nevím jak jej správně čerpat	10	7,1 %
Není to benefit vhodný pro mě	58	41,4 %
Benefit se mi zdá zbytečný	6	4,3 %
Nemám na něj zatím nárok	10	7,1 %
Jiné	14	10,0 %
Součet	98	70,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Benefit domácí práce nevyužívá 70 % respondentů, což je poměrně vysoké číslo, 58 z nich uvedlo, že tento bonus pro ně není vhodný, zbylé odpovědi byli nejčastěji zvoleny varianty „jiné“ a „Nemám na něj zatím nárok“. K odpovědi „jiné“ připojilo 5 lidí také svůj důvod vedoucí k nečerpání benefitu. Dva lidé uvedli, že nechtějí práci domů, tedy stačí jim ta co mají v práci. Další respondent si myslí, že by měla být prioritně zajištěna práce v zaměstnání a pokud není, tak by neměla být možnost brát si práci domů. Dalšími důvody k nevyužívání benefitů je čekací doba a málo práce a jeden ze zaměstnanců uvedli, že mu byla domácí práce zakázána, ale není zde již uveden důvod, jestli je to nedostatkem práce či zákazem ze strany vedoucího pouze proti konkrétnímu zaměstnanci. Zaměstnanců, kteří neví, jak benefit správně čerpat je 10 a těch, kterým připadá zbytečný je 6.

Graf 15: Domácí práce



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Benefit využívá pouze 12 lidí, tedy 8,6 % z celku. Při zhodnocení benefitu byla každá známka zvolena alespoň jednou, z toho největší četnost získalo hodnocení 2. Aritmetický průměr byl vypočítán na hodnotu 2,17.

Tabulka 37: Hodnocení Domácí práce

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
1	4	33,3 %
2	5	41,7 %
3	1	8,3 %
4	1	8,3 %
5	1	8,3 %
Součet	12	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

**Firemní akcie** je výhodným benefitem pro všechny zaměstnance, umožňuje jim totiž nákup firemních akcií s 15% slevou.

Tabulka 38: Firemní akcie

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	22	15,7 %
Neznám tento benefit	47	33,6 %
Benefit znám, ale nečerpám	71	50,7 %
Komentář	1	0,7 %
Celkem	140	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Benefit nezná 33,6 % respondentů. K tomuto benefitu chybí více informací o něm, podmínky, za kterých je možné benefit čerpat a podrobný návod, jak jej správně čerpat. Možnost komentáře využil pouze jediný člověk, který zde píše, že o tomto benefitu slyšel, ale neví, co jeho čerpání obnáší, což odpovídá předchozí domněnce.

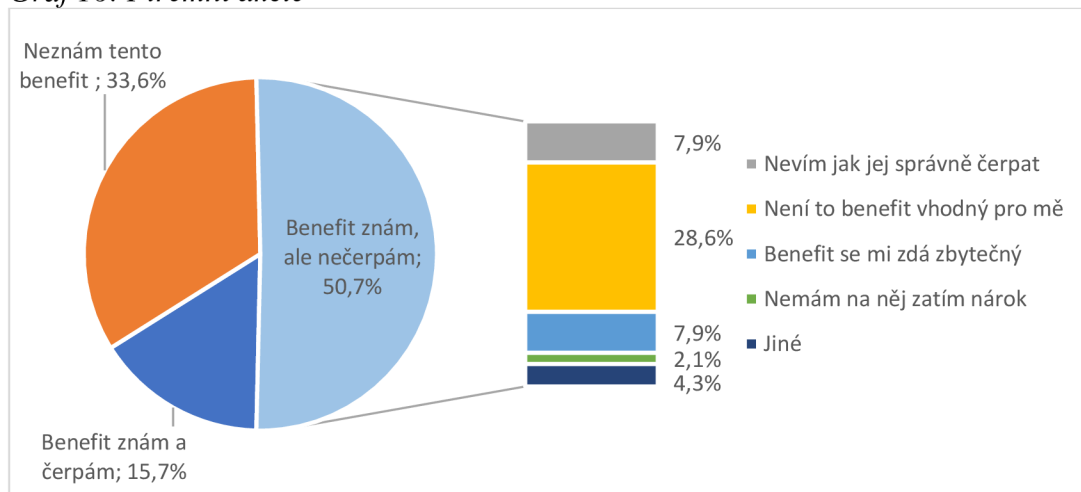
Tabulka 39: Proč nečerpáte benefit Firemní akcie

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nevím jak jej správně čerpat	11	7,9 %
Není to benefit vhodný pro mě	40	28,6 %
Benefit se mi zdá zbytečný	11	7,9 %
Nemám na něj zatím nárok	3	2,1 %
Jiné	6	4,3 %
Součet	71	50,7 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

O firemních akciích je sice informováno 71 lidí, tedy těsně nad polovinou respondentů, ale z různých důvodů jej nečerpají, i když o něm vědí. 40 respondentů, tedy 28,6 %, se přiklání k variantě, že pro ně benefit není vhodný. Dalším početným důvodem k nevyužívání benefitu je neznalost, jak jej správně čerpat a pocit zbytečnosti. Také v komentářích varianty „jiné“ uvedli 2 lidé ze šesti, že nemají zájem a jeden člověk se rozmýšlí.

Graf 16: Firemní akcie



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Když už tento benefit zaměstnanci čerpají, tak jej hodnotí poměrně kladně. Možnosti nákupu firemních akcií využívá 22 respondentů a 45,5 % z nich hodnotilo tento benefit známkou 1. Dalším 7 lidí zvolilo hodnocení 2 a z toho vypočtený aritmetický průměr je 1,82.

**Příspěvek na neziskové organizace** je oceněním dobročinnosti zaměstnanců. Firma přispívá na stejné neziskové organizace jako zaměstnanci. Výše příspěvku je 100 %, tedy to co dá zaměstnanec dá i firma. Podmínkou je dodání potvrzení o příspěvku. Během psaní diplomové práce nastala u toho benefitu změna, a to ve výši příspěvku, nyní firma vyplácí 200 %, tedy jednou tolik co dá zaměstnanec.

*Tabulka 40: Příspěvek na neziskové organizace*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	10	7,1 %
Neznám tento benefit	69	49,3 %
Benefit znám, ale nečerpám	61	43,6 %
Komentář	2	1,4 %
Celkem	140	100,0 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Jelikož se jedná o poměrně nový benefit nejsou s ním zaměstnanci očividně ještě řádně seznámeni, jelikož necelá polovina respondentů zvolila odpověď, že tento benefit nezná. Komentáře využili 2 pracovníci, jeden z nich uvedl, že benefit nezná a druhý si myslí, že firma neumí tento benefit řádně aplikovat. Pokud je benefit novým, může chvíli trvat, než se zaběhnou všechny procesy, obzvláště pokud se mění jeho podmínky, takhle krátce po sobě.

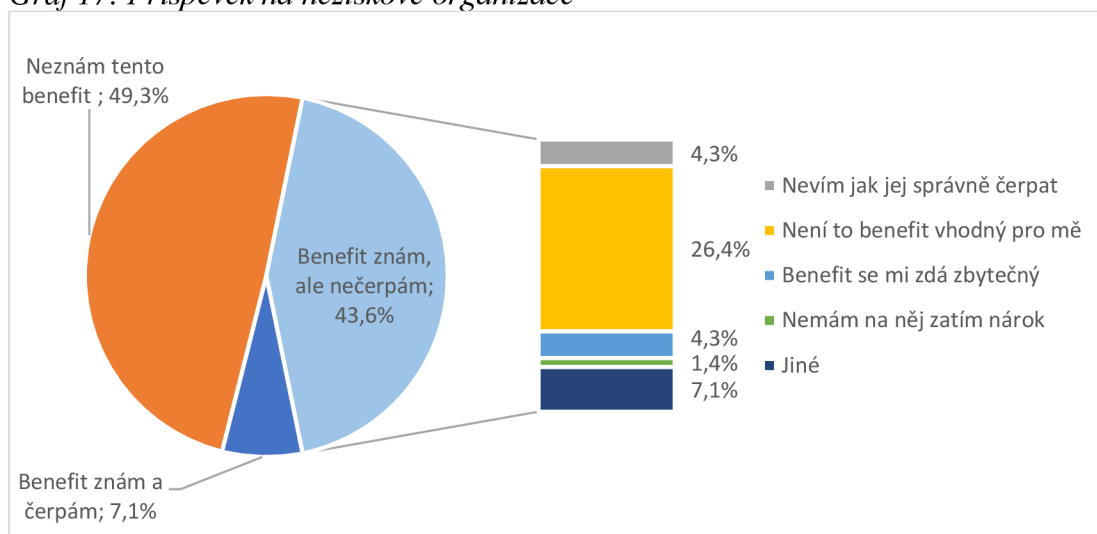
*Tabulka 41: Proč nečerpáte Příspěvek na neziskové organizace*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Nevím jak jej správně čerpat	6	4,3 %
Není to benefit vhodný pro mě	37	26,4 %
Benefit se mi zdá zbytečný	6	4,3 %
Nemám na něj zatím nárok	2	1,4 %
Jiné	10	7,1 %
Součet	61	43,6 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Nejčastějším důvodem, proč zaměstnanci nevyužívají tento benefit, protože si myslí, že tento benefit pro ně není vhodný a to celkem 37 respondentů. Další čtverno odpovědí byla varianta „jiné“, kde dva zaměstnanci do příslušné kolonky uvedli, jako důvod k nevyužívání, že se k tomu zatím ještě nedostali, v budoucnu by se to tedy mohlo změnit a zaměstnanci by mohli benefit začít řádně využívat. Shodně 6 zaměstnanců neví, jak správně benefit čerpat a dalších 6 považuje bonus za zbytečný.

Graf 17: Příspěvek na neziskové organizace



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Jelikož nejsou zatím zaměstnanci dostatečně seznámeni s tímto benefitem, využívá jej pouze 10 lidí a jejich hodnocení je rozloženo mezi všechny hodnotící známky, ale největší počet získala hodnota 1. Vypočtený aritmetický průměr je 2,3.

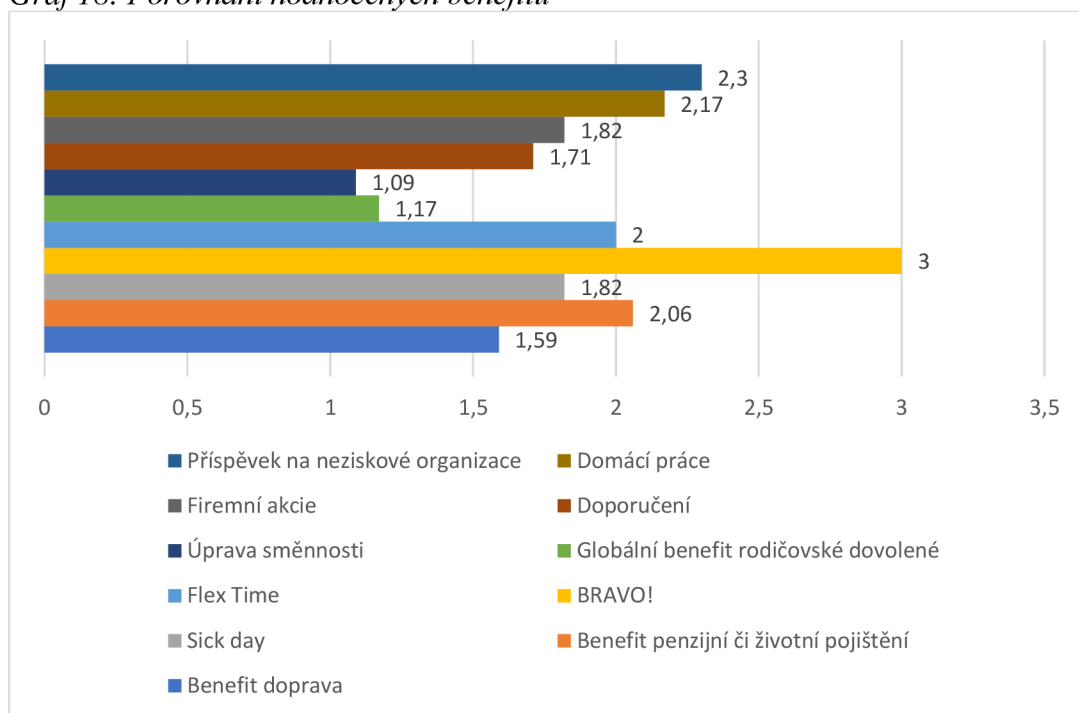
Tabulka 42: Hodnocení benefitu Příspěvek na neziskové organizace

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
1	4	40,0 %
2	2	20,0 %
3	2	20,0 %
4	1	10,0 %
5	1	10,0 %
Součet	10	100,0 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Příspěvek pro neziskové organizace byl posledním benefitem dostupným pro zaměstnance za vyvinutí aktivity. Nyní bude tato část uzavřena porovnáním hodnocení benefitů mezi sebou a zhodnocením informovanosti.

Graf 18: Porovnání hodnocených benefitů



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Jelikož byl pro ohodnocení jednotlivých benefitů použit školní známkovací systém v hodnotách 1-5, kde jednička znamená nejlepší hodnocení a pětka naopak to nejhorší. Mohly být tyto známky zprůměrovány a benefity taká mezi sebou porovnány. Nejlépe dopadla Úprava směnnosti s hodnotou 1,09, hned následovaná Globálním benefitem rodičovské dovolené s hodnotou 1,17. Oba tyto benefity jsou ovšem velmi málo využívány, kvůli jednoznačné podmínce rodičovství. Nejhůře si v porovnání vede benefit BRAVO! s aritmetickým průměrem 3. Jedná se opravdu o dalece nejhůře hodnocený benefit. I když z hodnot je patrné, že je to mezi lidmi spíše rozporuplné, jelikož byla nejčastěji zvolena známka 3 a zbylé hodnoty byly poměrně rovnoměrně rozděleny mezi ostatní známky, proto mohl také vyjít stejný průměr. Benefit BRAVO! se zdá být hodně zaměstnanci nepochopený, a proto se setkává s poměrně velikým negativním ohlasem.

V součtu bylo zaznamenáno, při hodnocení jednotlivých benefitů, 1540 platných odpovědí. Z vypočtených údajů bylo zjištěno, že neinformovanost zaměstnanců není zase až tak vysoká, jedná se 22,8 % zvolených odpovědí, že zaměstnanci daný benefit neznají. Podobné procento odpovědí získala odpověď zaměstnanců, že daný benefit čerpají. Konkrétně 22,2 % odpovědí. Je zde patrné nevyužívání celého potenciálu poskytovaných benefitů. Informovanost by měla být 100%, ovšem záleží jak velké je to pochybení ze strany

zaměstnavatele a jeho nedostatečného poskytování informací a jak moc jde ze strany zaměstnanců o nezájem informovat se.

Posledním výsledkem patrným z dotazníkového šetření bylo zjištěno, které benefity jsou nejvíce využívány a které naopak. Byli zvoleni tři nejčtetnější zástupci. Tím nejvíce využívaným benefitem je Sick day následovaný systémem BRAVO! a na třetím místě se umístil Benefit penzijní či životní pojištění. Naproti tomu soubor tří benefitů, které jsou nejméně využívány, ale má to své důvody. začíná Globálním rodičovským příspěvkem, který může čerpat pouze konkrétní část zaměstnanců. Další dva benefity jsou čerpány stejně malým počtem zaměstnanců, jedná se o Flex time, kde může být důvodem malá informovanost, jelikož byl nejvíce označen za neznámý benefit a posledním je Příspěvek na neziskové organizace, který může být málo využíván, jelikož je poměrně nový.

Následujících 5 benefitů bude hodnoceno zvlášť jelikož jsou poskytovány pouze kancelářským zaměstnancům a mělo možnost je hodnotit pouze 19 lidí proto jsou pro relevantní porovnání odděleny od ostatních benefitů, a nakonec budou také porovnány mezi sebou. Také v interpretaci je změna oproti předchozím grafům, jelikož se jednalo o velmi malá čísla, tedy i malá procenta, jsou hodnoty v grafu uváděny jako počty zaměstnanců.

**Firemní vozidlo** je k dispozici pro management společnosti a pro firemní cesty. Jedná se o automobil značky Škoda model Octavie.

Benefit čerpají pouze 2 lidé, kteří jej hodnotí známkou 1. Zaměstnanci, kteří nejsou informováni o možnosti čerpání benefitů jsou 3. Komentáře zde využil jeden pracovník, který si myslí, že by firemní vozidlo nemělo být zahrnuto mezi benefity, pokud jej firma vysílá na služební cesty, zatímco managementu je auto přiděleno osobně, zde už by to za benefit považoval.

Důvodem proč 14 lidí nepoužívá firemní vozidlo je v sedmi případech, že pro ně není vhodným benefitem a v dalších šesti případech na něj nemají nárok. V kolonce jiné uvedl jeden zaměstnanec, že se podle něj nejedná o benefit.

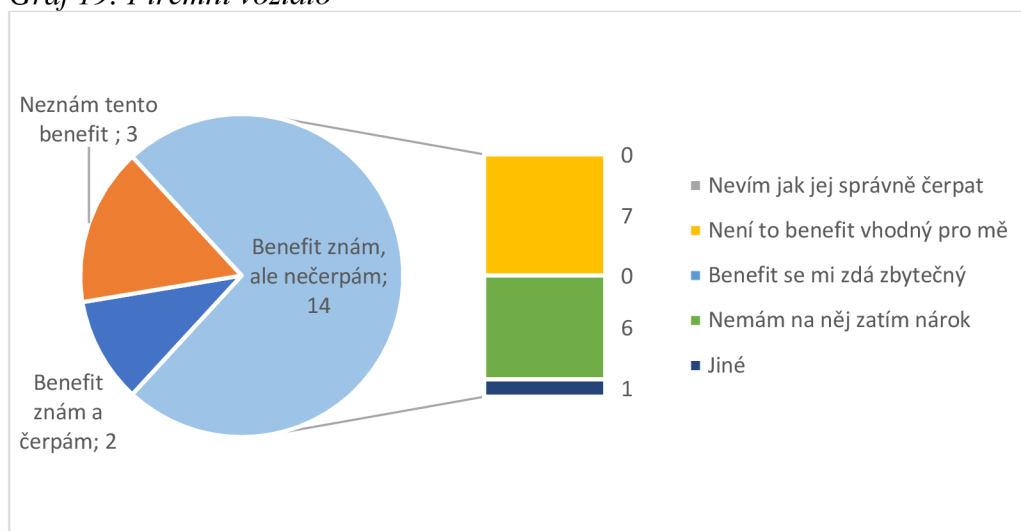
*Tabulka 43: Firemní vozidlo*

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	2	1,4 %
Neznám tento benefit	3	2,1 %
Benefit znám, ale nečerpám	14	10,0 %
Komentář	1	0,7 %
Celkem	19	13,6 %

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*



Graf 19: Firemní vozidlo



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

**Firemní PC a mobilní telefon** dostane po nástupu k dispozici každý kancelářský zaměstnanec. Firemní notebooky a mobilní telefony jsou značky iPhone, v tuto chvíli standartně série 12.

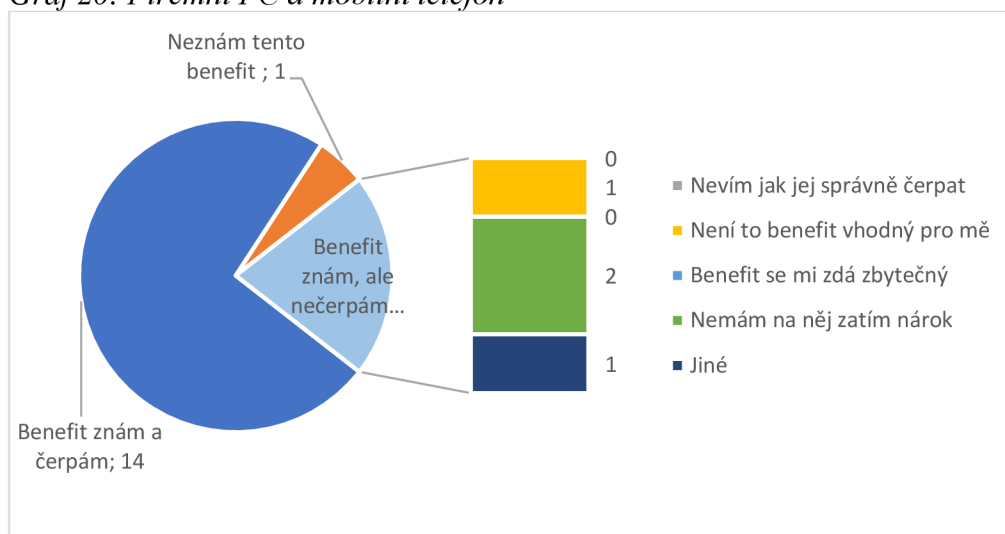
Benefit využívá 14 zaměstnanců, 1 benefit nezná a 4 jej nečerpají. V komentáři se jeden pracovník zmiňuje, že mu byl poskytnut pouze notebook. Pracovníci, kteří benefit využívají, jej hodnotí spíše kladně, nejvíce zaměstnanců, tedy 7, zvolilo známku 1, pět lidí dalo známku 2 a poslední dva zaměstnanci hlasovali pro známku 3. Konečný aritmetický průměr je 1,64. Důvodem, proč zaměstnanci nevyžívají je nevhodnost benefit, nekompletní poskytnutí benefitu, zaměstnanec neobdržel mobilní telefon a ve dvou případech nemají zaměstnanci nárok, což by se nemělo stát, jelikož je benefit poskytován každému kancelářskému pracovníkovi.

Tabulka 44: Firemní PC a mobilní telefon

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	14	10,0 %
Neznám tento benefit	1	0,7 %
Benefit znám, ale nečerpám	4	2,9 %
Komentář	1	0,7 %
Celkem	19	13,6 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Graf 20: Firemní PC a mobilní telefon



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

**Home Office** umožňuje zaměstnancům pracovat z domova.

Tento benefit čerpá 13 zaměstnanců a nezná jej pouze jeden. Ve dvou komentářích si zaměstnanci tento benefit chválí, obzvláště pokud se vyskytnou náhlé rodinné či zdravotní situace, které by za normálních okolností nedovolovali zaměstnanci přijít řádně do práce. Také se to odráží na hodnocení benefitu, kdy 9 zaměstnanců zvolilo známku 1 a zbylí čtyři respondenti označili hodnotu 2. Aritmetický průměr tak vyšel 1,31.

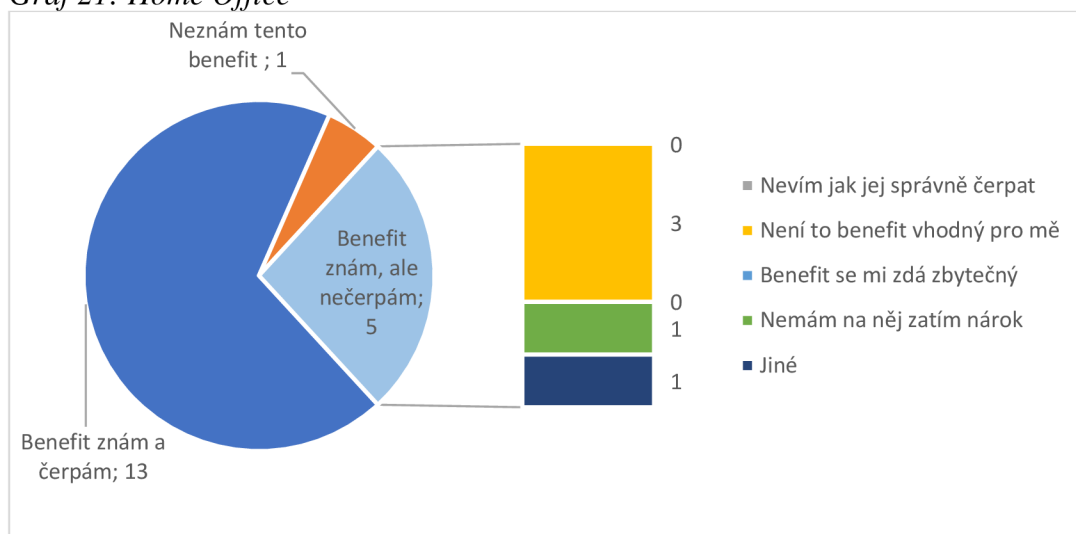
Jako důvod, proč zaměstnanci nevyžívají tento benefit, je ve třech případech, že pro ně není vhodný v jednom na něj nemají nárok a jeden zaměstnanec uvedl, že zatím neměl příležitost čerpat.

Tabulka 45: Home Office

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	13	9,3 %
Neznám tento benefit	1	0,7 %
Benefit znám, ale nečerpám	5	3,6 %
Komentář	2	1,4 %
Celkem	19	13,6 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Graf 21: Home Office



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

**Školení** umožňuje zaměstnancům se vzdělávat a absolvovat firmou hrazené školení během pracovní doby.

Tento benefit čerpá 14 respondentů a 2 jej neznají. Jeden pracovník přidal komentář, že se jedná o super benefit. Při hodnocení benefitu byla nejčastěji zvolena známka 2, dále zaměstnanci hodnotili v šesti případech známkou 1 a poslední byla zvolena jednou hodnota 3. Vypočtený aritmetický průměr je 1,64.

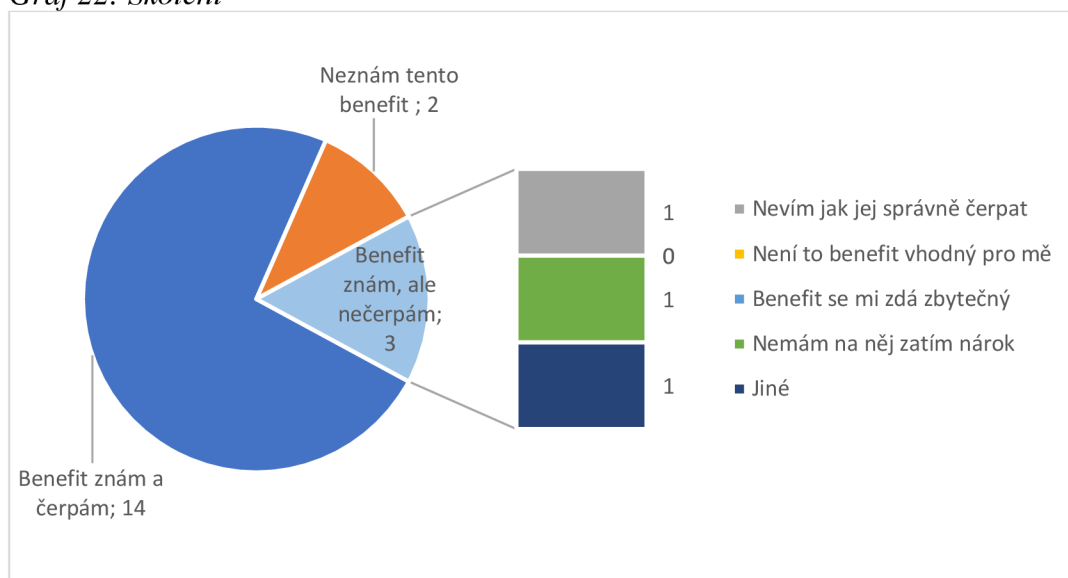
Důvody, proč zaměstnanci tento benefit nečerpají jsou, že neví, jak je správně čerpat, benefit pro ně není vhodný a nebyla příležitost k čerpání.

Tabulka 46: Školení

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	14	10,0 %
Neznám tento benefit	2	1,4 %
Benefit znám, ale nečerpám	3	2,1 %
Komentář	1	0,7 %
Celkem	19	13,6 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Graf 22: Školení



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

**Výuka cizích jazyků** je benefit pro zaměstnance, kteří se chtějí naučit vybraný cizí jazyk. Firma umožňuje využít výuky anglického a německého jazyka během pracovní doby.

Benefit čerpá 11 zaměstnanců a jeden jej nezná. Jeden zaměstnanec jej okomentoval jako super benefit. Což je také znát na hodnocení benefitu, kdy 9 respondentů zvolilo známku 1 a pak se zde objevila po jednom známka 2 a 3.

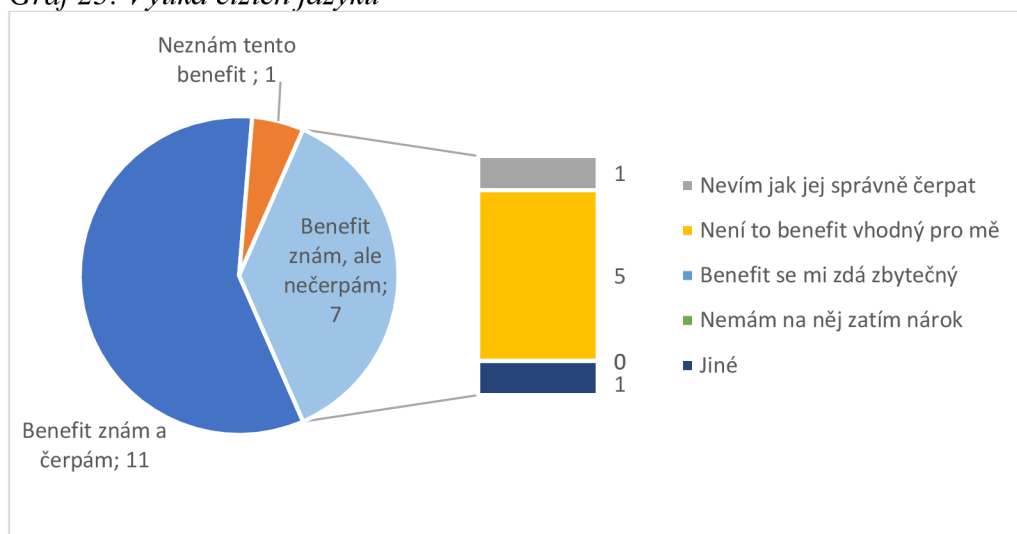
V odpovědích se objevili tři důvody, proč zaměstnanci tento benefit nečerpají, jedním z nich je, že netuší, jak jej správně čerpat, pro 5 pracovníků není benefit vhodný a jeden dle komentáře již ovládá cizí jazyk na vysoké úrovni.

Tabulka 47: Výuka cizích jazyků

Odpověď	Absolutní počet	Relativní počet
Benefit znám a čerpám	11	7,9 %
Neznám tento benefit	1	0,7 %
Benefit znám, ale nečerpám	7	5,0 %
Komentář	1	0,7 %
Celkem	19	13,6 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

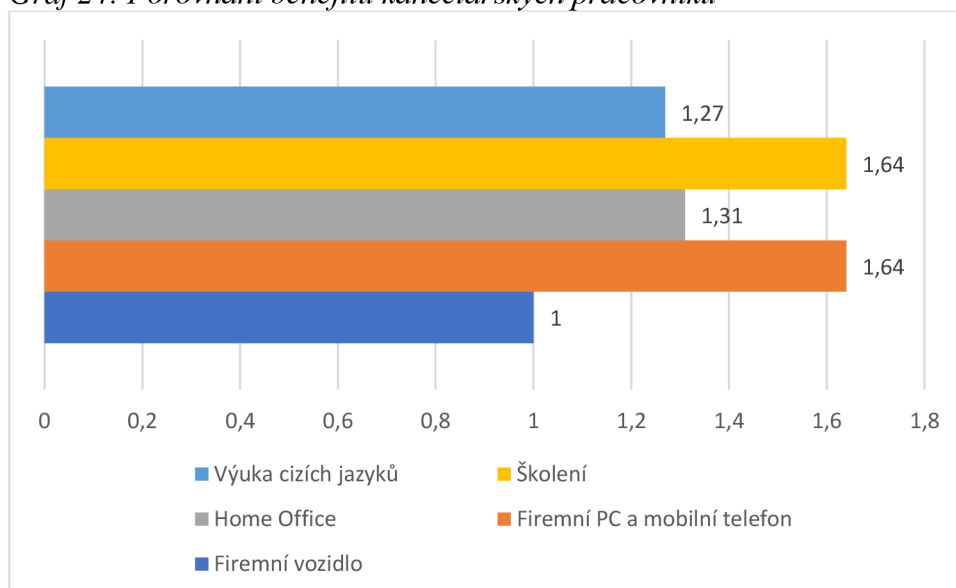
Graf 23: Výuka cizích jazyků



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

K porovnání hodnocených benefitů byl opět zvolen aritmetický průměr, jelikož zaměstnanci hodnotili školským systémem známky 1-5, kdy 1 je hodnotou nejlepší a 5 naopak nejhorší. Nejlépe hodnoceným benefitem se stalo Firemní vozidlo, ale také jej hodnotilo nejméně lidí, jelikož jej čerpali pouze 2 lidé. Nejhorší hodnocení zde získali hned dva benefity, a to Školení a Firemní PC a mobilní telefon, které jsou paradoxně zaměstnanci nejvíce využívány.

Graf 24: Porovnání benefitů kancelářských pracovníků



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Informovanost zaměstnanců je zde velmi vysoká, pouze 8,4 % odpovědí respondentů bylo, že daný benefit neznají. Stejně tak je poměrně vysoké i procento zaměstnanců, kteří využívají poskytované benefity. 56,8 % odpovědí respondentů značilo, že konkrétní benefit využívají.

Tímto byla uzavřena 2. část dotazníkového šetření, kde byla hodnocena nejprve informovanost a následně benefity, jak automaticky poskytované, tak ty, u kterých musí zaměstnanec vyvinout nějakou aktivitu, aby je mohl čerpat.

#### 4.3.3 Třetí okruh otázek

Poslední okruh otázek se zabývá pár základními otázkami o respondentech. Následují dvě otevřené otázky, kde mohou zaměstnanci vyjádřit svůj názor. Zde mohou pracovníci zhodnotit co oceňují na svém zaměstnavateli a pak uvést, jestli existuje něco, co by rádi změnili nebo co jim naopak vyhovuje.

První otázka zkoumá pohlaví respondentů. V odpovědích bylo kromě možnosti žena a muž, také varianta nechci uvádět. Dotazník vyplnila nadpoloviční většina žen, konkrétně 88 zaměstnankyň. 3 lidé se rozhodli neuvádět své pohlaví. Ve firmě celkově pracuje více žen než mužů, je to dáno mimo jiné i náplní práce, pro kterou mají ženy větší přirozené vlohy, například rozpoznání většího spektra barev různých kabelů. Ve firmě Lukram pracuje zhruba 300 žen ve výrobě a 50 v kanceláři.

Tabulka 48: Pohlaví

	Absolutní počet	Relativní počet
Žena	88	62,9 %
Muž	49	35,0 %
Nechci uvádět	3	2,1 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

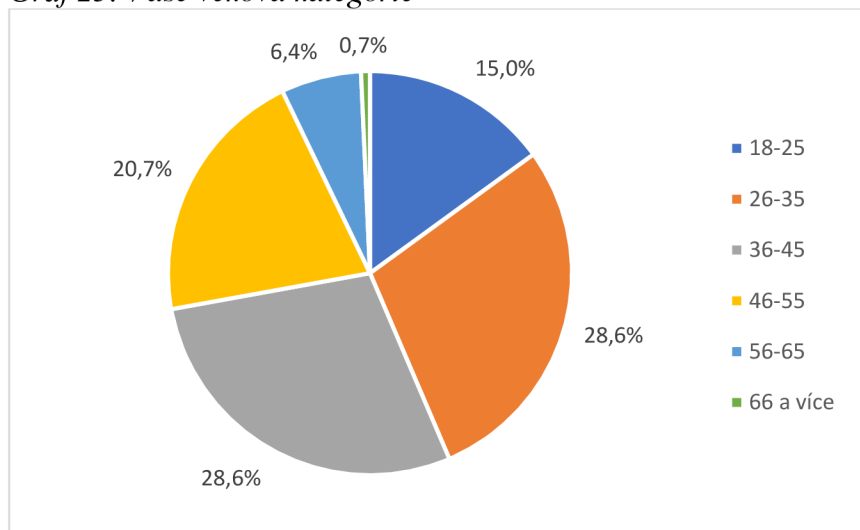
Pro rozdělení pracovníků následuje otázka zjišťující jejich věkovou kategorii. Ve firmě se nachází lidé v různém věku, ale dotazníkového šetření se zúčastnilo nejvíce respondentů v kategorii 26-35 a 36-45, kteří získali nejvíce odpovědí, obě odpovědi zvolilo shodně 40 lidí. Dohromady se tedy jedná o nadpoloviční skupinu. S vyšším věkem se procentuální zastoupení zmenšovalo. Pouze jeden člověk uvedl, že je mu 66 let nebo více.

Tabulka 49: Vaše věková kategorie

	Absolutní počet	Relativní počet
18-25	21	15,0 %
26-35	40	28,6 %
36-45	40	28,6 %
46-55	29	20,7 %
56-65	9	6,4 %
66 a více	1	0,7 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Graf 25: Vaše věková kategorie



Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Další otázkou směřující na informaci o zaměstnancích firmy Lukram je nejvyšší vzdělání, kterého ve svém životě dosáhli. Zde uvedla necelá polovina respondentů, že studovali střední odborné učiliště zakončené získáním výučního listu. Další se umístilo Středoškolské vzdělání s maturitou, které zvolilo 34 pracovníků a na pomyslném třetím místě je Základní vzdělání se zastoupením 14,3 % respondentů. Nejméně lidí zvolilo vysokoškolské vzdělání.

Tabulka 50: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

	Absolutní počet	Relativní počet
Základní vzdělání	20	14,3 %
SOU s výučním listem	67	47,9 %
SOU s maturitou	9	6,4 %
SS s maturitou	34	24,3 %
Vyšší odborné vzdělání	2	1,4 %
Vysokoškolské vzdělání	8	5,7 %

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

Poslední otázkou, která se týká konkrétně respondentů, je množství pracovních poměrů. Tato informace může poukázat na střídání zaměstnání, tedy míru fluktuace u zaměstnanců. Pokud se přidají další proměnné jako věk konkrétního pracovníka

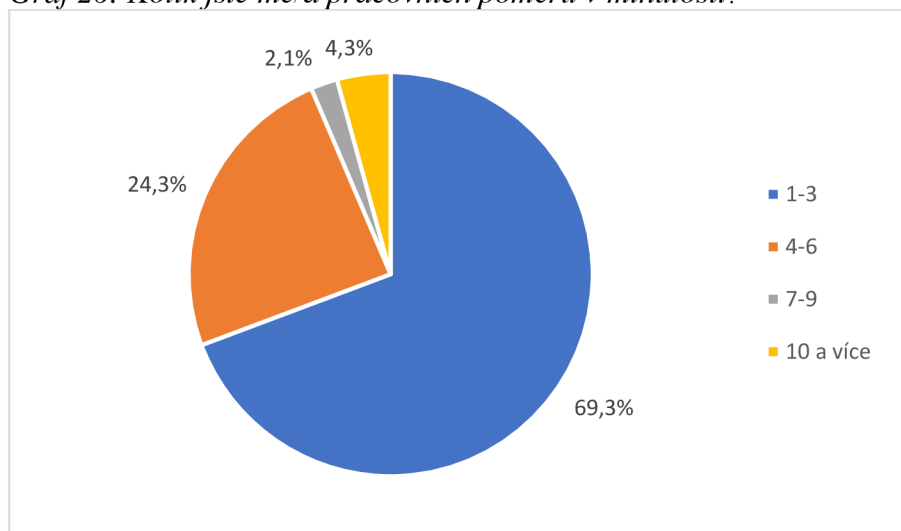
k množství pracovních poměrů v minulosti může to zaměstnavateli poukázat na pravděpodobnost, jak moc by mohl být zaměstnanec stabilní. Pokud bude velmi mladý zaměstnanec často měnit zaměstnaní, nemusí ho to stavět do dobré pozice, může vypadat nestabilně a zaměstnavatel by se mohl obávat, že od něj také brzy odejde. Ovšem na druhou stranu to může také znamenat větší prostor k získání různorodých zkušeností u rozdílných zaměstnavatelů, případně náplní práce. Zde je velké procento zaměstnanců, které v minulosti prošlo 1-3 pracovních poměrů, konkrétně tuto odpověď zvolilo 97 pracovníků. 24,3 % lidí zvolilo variantu 4-6 pracovních poměrů. Více než 10 pracovních poměrů absolvovalo pouze 6 respondentů.

*Tabulka 51: Kolik jste mě/a pracovních poměrů v minulosti?*

	Absolutní počet	Relativní počet
1-3	97	69,3%
4-6	34	24,3%
7-9	3	2,1%
10 a více	6	4,3%

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

*Graf 26: Kolik jste mě/a pracovních poměrů v minulosti?*



*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Nyní dostali zaměstnanci prostor pro hodnocení svého zaměstnavatele. Tato otázka byla dobrovolná a varianta odpovědi otevřená, respondenti tak dostali možnost napsat jakýkoliv svůj názor. Otázka se zajímala o to, čeho si zaměstnanci nejvíce váží na firmě Lukram, s.r.o. Zde se vyjádřilo 54 lidí, což je poměrně vysoké číslo na to, že se jedná o dobrovolnou otázku.



Tabulka 52: Co nejvíce oceňujete na firmě Lukram s.r.o., u které jste zaměstnán/a?

Odpověď	54	38,6%
Bez odpovědi	86	61,4%

Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování

V následujícím odstavci budou prezentovány konkrétní odpovědi, které jsou velmi různorodé. Jednotlivé odpovědi byly rozděleny do menších skupin, které se svým názorem shodovali. Nejčastěji se zde objevovala stabilita, výše platu, benefity a přístup k lidem. Hodně zaměstnanců si váží, že mají možnost pracovat a dokážou kromě negativního najít i pochvalu či nějaké pozitivum na svém zaměstnavateli. Firma Lukram podle svých lidí nabízí stabilitu, která zvládla i nelehké chvíle během pandemie COVID-19, zajišťuje práci, která zaměstnance baví a je poměrně pestrá. Dalším velkým plusem je slušné finanční ohodnocení, i když by dle komentáře mohl být obslužný personál ohodnocen více adekvátně. S finančním ohodnocením také souvisí karierní postup, který firma nabízí. I sama firma neustále roste a postupuje kupředu. Přestože nebyly benefity hodnoceny úplně nejlépe, našlo se zde pár respondentů, kteří vyzdvihli určité bonusy, kterých si cení. Patří mezi ně dovolená, home office, flexibilní doba, výuka cizích jazyků, sick day, stravenky a firemní akce, které utužují vztahy. Což je další oblast, kterou zde zaměstnanci zmiňovali. Dobrý a nekonfliktní kolektiv. Z lidského hlediska je zde také oceněna vstřícnost, trpělivost, ochota, pochopení, komunikativnost, tedy celkově přístup k lidem. K tomu lze také přiřadit pochvaly maminek, které jsou rády, že jim firma vychází vstříc, jak v úpravě směn, tak při nemocech dětí, kdy s nimi musí zůstat doma. Několik respondentů zde také zmínilo péči ze strany vedení, jejich snahu se vždy domluvit a pomoci svým podřízeným, k tomu vyzdvihli ochotného a profesionálního pana ředitele. Velmi pozorné bylo také ocenění konkrétní mistrové a jejích velkých zásluh, dva lidé se vyjádřili velice kladně k jejímu lidskému přístupu, práci, vedení a stání si za svým týmem. V neposlední řadě zde také pracovníci zmiňovali jako velké plus sídlo firmy v blízkosti jejich bydliště, což přispívá k většímu kontaktu s místními kolegy mimo práci, tedy mnohdy k vytváření blízkých vztahů. Posledních pár komentářů se zde objevilo pouze jednou, přesto by neměly být opomenuty. V nich zaměstnanci ocenili čisté pracovní prostředí, pohodu v práci a fungující Facebookové stránky, které umožňují zaměstnancům se informovat a dozvědět se něco nového.

Kromě čtyř lidí, které nenapadlo nic, co by mohli na firmě ocenit se zde objevilo také pár komentářů s lehkou kritikou. Je zde vyčítáno, že tato společnost nemá hodnoty, i když chybí popis co je tím konkrétně myšleno, pod touto větou si lze představit mnoho

věcí. Další komentář zmiňoval, že byly i lepší časy a poslední poukázal na velký prostor ke zlepšení, což podle něho nabízí zajímavou možnost pro realizaci různých změn a užitečných činností.

*Tabulka 53: Prosto pro Vaše názory*

Odpověď	49	35,0%
Bez odpovědi	91	65,0%

*Zdroj: Dotazník, Vlastní zpracování*

Poslední otázka umožnila zaměstnancům vyjádřit plně svůj názor na cokoliv co je ve spojitosti s firmou a prací napadne. Kolonka sloužila pro jejich postřehy, co by uvítali, co více by pro ně mohl zaměstnavatel udělat, co by měl změnit či co je v práci demotivuje. Této možnosti využilo 49 lidí a následovat bude co nejpodrobnější interpretace konkrétních názorů. V předchozí otázce se měli zaměstnanci snažit najít něco pozitivního, naopak tuto příležitost využili spíše pro kritiku či hledání prostoru pro možnou změnu. Jedná se o důležitou zpětnou vazbu zaměstnanců, co je trápí a jakou změnu by ocenili. Odpovědi byly opět rozděleny do menších skupin, které sdíleli stejný názor. Největší část komentářů se týkala zaměstnaneckých benefitů, kolektivu a finančního ohodnocení. První v četnosti se umístil kolektiv a s ním spojená komunikace s lidmi. Zaměstnanci zde upozornili na nespolečenskou spolupráci kolegů při řešení problémů kvůli přetíženosti, špatné vztahy mezi odděleními, neupřímnost, neochotu pracovat na osobním rozvoji u některých pracovníků, nesamostatný a neschopný personál, nekázeň některých mladších pracovníků a nevěli pracovat, nepředávání si informací včas, nedodržování pracovních nařízení a neustálé navyšování norem. Absence těchto věcí může vést k demotivaci některých pracovníků. Poukázáno bylo také na neschopnost oddělení pracovat jako jeden tým, respondent si myslí, že to vypadá spíše, jako když pracuje každý sám za sebe. Dále by zaměstnanci chtěli opravit nerovné podmínky a uzpůsobit kompetence odpovídající pozici daného člověka. Také by dle komentářů bylo příhodno udržovat pracovní vztahy na profesionální úrovni a nepromítat kamarádství s mistry do práce. Kritika se zde nevyskytovala pouze na úrovni kolegů, ale i u vztahů s vedením. Zmíněna zde byla špatná komunikace s vedením firmy a pracovním managementem, pracovní nekázeň některých nadřízených pracovníků a nekomunikativnost z jejich strany, obviňování operátorů z případných nezdarů, nezodpovědnost mistrů, nevěšmavost managementu, chybovost při zpracování mezd, nespolehlivé odesílání dokumentů k ošetřování člena rodiny na OSSZ, čímž se pozdržuje vyplácení ošetřovného zaměstnancům. Bylo zde také zmíněno časté střídání vedení firmy,

kteře se odráží na vztazích s podřízenými. Pro zlepšení komunikace navrhuje jeden z respondentů, zavést pravidelné schůzky managementu a výroby. Tento čas by se dal také využít k řešení konkrétních problémů, zjišťování názorů zaměstnanců a získání zpětné vazby na konkrétní záležitosti co je případně trápí.

Další obsáhlou skupinou jsou benefity, některé z těchto připomínek byly již řečeny u jednotlivých benefitů, přesto zde budou zmíněny jako shrnutí. Zaměstnanci by uvítali sportovní akce, příspěvek na volnočasové aktivity pro děti a také na letní tábory, více možností osobního růstu, možnost využívat firemní svoz pro všechny, ovšem více lidí by raději zavedlo příspěvek na dopravu. Dále by upravili systém BRAVO! aby lépe fungoval, zaměstnanci nechápou, proč může být člověk ohodnocen pouze jednou ročně, pokud odvádí dobře svou práci po celý rok. Prodloužili by také možnost čerpání benefitu úprava směnnosti na vyšší věk dítěte, do sedmi let je podle nich málo, pokud by mělo zůstat doma samo, než se rodiče vrátí z práce. Nejen rodiče, ale i pár dalších respondentů by bralo zkrácení pracovní doby z 8 na 7,5 hodiny. Jak již bylo zmíněno, sjednotili by benefit za produktivitu. Také by chtěli přidat stravenky, zajistit lidem možnost nakoupit si jídlo i o přestávce, kdy vše bývá již vyprodané, zařídit nějakou místnost na svačinu kromě kantýny, aby zaměstnanci nemuseli za nepříznivého počasí ven z budovy, přidat automat na kávu na m8, což by šlo rozšířit na automat do každé budovy, pokud o něj mají lidé zájem. Jedním z návrhů bylo zavést firemního psychologa.

Poslední velkou skupinou byla výše mezd. Kromě žádostí o zvýšení mezd, větší ohodnocení pozice a zkušenosti, nebo alespoň dorovnání podhodnocených pozic, je zde zmíněn takřka nulový rozdíl mezi nově nastupujícími a stávajícími zaměstnanci ve mzdách. Nováčci využijí náborový příspěvek a pak hned odchází jinam, stávající zaměstnanci tak získávají pocit, že si jich firma dostatečně neváží, obzvláště když k tomu teď byla značně snížena výše ocenění firemního jubilea. Firma by také měla více motivovat k růstu uvnitř společnosti, systém navyšování mezd je dle poznámky přímo v rozporu s ním.

Následující komentáře se nedaly zařadit do předešlých skupin. Zaměstnanci by si přáli lepší a modernější pracovní prostředí a technologie, které by obnášelo i výměnu nefunkčních strojů za nové. K tomuto tématu lze zařadit i návrh na zavedení elektronické docházky přes web, která zde v tuto chvíli není. Bylo zde také zmíněno, že by to chtělo občas odpočinek. Jeden zaměstnanec uvedl jako možnou úpravu zavedení dvousměnného provozu přes léto, jelikož odpolední směna odnáší největší vedra. Při úpravě směn by se také mohlo myslet na zimu a volno během Vánoc a Nového roku, kdy by mohla být zavedena celozávodní

dovolená, většina zaměstnanců by to určitě uvítala, ale to je již otázkou dalšího zkoumání názorů zaměstnanců.

Na konec se zde objevilo také pár komentářů, kde respondenti neměli žádné návrhy, jelikož jsou spokojeni nebo je nic nenapadlo, případně si myslí, že by mělo vedení samo vědět, na čem je potřeba zapracovat.

Na příkladu těchto dvou otázek je vidět rozdílnost názorů lidí, na co si jedni stěžují, jiní chválí a naopak. Nikdy nic není dokonalé a nelze se zavděčit každému člověku, firma zde má mnoho vděčných a loajálních zaměstnanců, kteří děkovali firmě za mnoho věcí. Určitě je vždy co zlepšovat a pokud firma Lukram vyslechne své zaměstnance a pokusí se udělat maximum v oblastech, které je trápí, mohlo by to vést k větší spokojenosti pracovníků a tím pádem i k efektivnějšímu výkonu práce.

## 5 Výsledky a diskuse

Vlastní práce zkoumala firmu Lukram, s.r.o. z několik úhlů pohledu. Prvním byla analýza veřejně dostupných informací. Další oblastí byl osobní rozhovor, který nastínil stanovisko k tématu péče o zaměstnance z pohledu společnosti a oddělení starajícího se o pracovníky. Poslední a nejobsáhlejší částí bylo dotazníkové šetření zkoumající spokojenost, názory a informovanost zaměstnanců.

Z výsledků šetření lze hodnotit, že je tento podnik velmi lukrativním zaměstnavatelem, který nabízí svým zaměstnancům stabilitu, dobré finanční ohodnocení a kolektiv, kde je možné navázat přátelství i rodinné vztahy. Jelikož se jedná o firmu sídlící na vesnici, jsou zde často zaměstnány celé rodiny. V rámci regionu vyplácí firma vyšší průměrné platy, jelikož se srovnávají s mediánem mezd České republiky, nikoliv pouze Děčínska. Z grafů také vychází, že s platy i vztahy jsou pracovníci spokojeni, je zde tedy jiný problém, který je příčinou nespokojenosti zaměstnanců. Dotazník ukázal, že jsou pracovníci nejméně spokojeni s benefity, které firma Lukram nabízí. Podle dostupných údajů nejsou správně nastaveny pro zaměstnance a chybí zde možnosti, který by sloužily pracovníkům i v soukromém životě, například zvýhodněné ceny na kulturní a společenské akce, případně permanentky na různá sportoviště v podobně karty multisport.

Firmu mimo jiné zajímalo, zdali jsou zaměstnanci dostatečně informováni o poskytovaných benefitech. Ze zjištěných výsledků dotazníkového šetření je patrné, že informovanost zaměstnanců je dostatečná. U benefitů je to 77,2 % a u bonusů pro kancelářské pracovníky dokonce 97,6 %. Ovšem je zde ještě malé procento lidí, kteří i když jsou o daném benefitu informováni, tak neznají postupy, jak jej mohou správně čerpat. Což také spadá do sekce špatné informovanosti. Z celkového počtu odpovědí se 6,6 % vyjádřilo, že neví, jak benefit správně čerpat. U kancelářských zaměstnanců se jednalo pouze o 2 odpovědi, tedy 2,1 %. Při výpočtu informovanosti pracovníků byl zjištěn další důležitý údaj. Benefity vyžadující aktivitu ze strany zaměstnance jsou využívány pouze z 22,2 %. Kancelářští pracovníci je využívají o něco více a to z 56,8 %, avšak nesmí být opomenuto, že do této oblasti spadá pouze 19 respondentů. Jako nejčastější důvod, proč zaměstnanci benefit nevyužívají byla uvedena odpověď, že daný benefit pro ně není vhodný k čerpání a to ve 48 % případů. Na druhém místě v pořadí se umístil důvod jiné s četností 17 %. Nejméně lidí si myslí, že jsou poskytované benefity zbytečné, tento názor byl sdílen pouze v 7 % odpovědí. U kancelářských pracovníků je výsledek stejný. Nejčastějším důvodem byla

nevhodnost benefitu, a to se stejnou četností 48 % odpovědí. Zatímco za zbytečný jej nepovažoval žádný respondent. Zjištěné údaje značí, že by se měla firma více zaměřit na čerpání benefitů, případně by měla provést úpravy vedoucí k vyšší spokojenosti. Nevyužívané benefity omezit a investovat více do takových, které jsou v tuto chvíli využívány ve větší míře nebo zavést úplně nové o které by byl větší zájem.

Společnost by se měla také zaměřit, na to, jak trochu rozšířit povědomí o poskytovaných benefitech, aby se do budoucna snížilo zbylých 22,8 % odpovědí, značící neznalost. Jelikož se jedná o bonusy, na které mají zaměstnanci nárok, měl by se zaměstnavatel pokusit zajistit dostatečnou informovanost svých pracovníků. V tuto chvíli se zvýšilo povědomí o firmou poskytovaných benefitech i díky dotazníkovému šetření. Každý hodnocený benefit totiž zahrnoval popis, a tedy i potřebné informace nejen o něm, ale také o podmínkách čerpání.

Kromě oběžníků, které jsou pravidelně zasilány, by mohl vzniknout informační portál. Na něm by zaměstnanec našel veškeré potřebné informace, a to včetně osobních údajů. Mohly zde být uvedeny výplatní pásky, čerpání dovolené, firmou poskytované benefity a k nim potřebné informace. Zaměstnanec by zde mohl snadno zjistit které benefity čerpá a v jaké míře nebo na které má nárok a jaké kroky má učinit k jejich možnému získání. Dalším možným doporučením jsou školení, zaměřená na informovat zaměstnanců, a to nejen v oblasti benefitů. Zde by mohla firma také snadno získat zpětnou vazbu od svých zaměstnanců. V oblasti psychického zdraví by naopak mohlo zajistit větší spokojenost zavedení firemního psychologa, jak navrhol jeden ze zaměstnanců v dotazníku. Tento návrh by šel také rozšířit o tzv. happiness managera, který by se staral o štěstí a spokojenost lidí ve firmě. Tato funkce by mohla vedení společnosti přinášet jasný obraz o psychickém rozpoložení zaměstnanců. Jeho náplní práce je také návrh možných změn vedoucích ke zlepšení zjištěného stavu.

Z dotazníku také vyplývaly návrhy na změny od samotných zaměstnanců. Nebáli se uvést co se jim nelíbí a jaké změny by uvítali. Vyskytují se zde takové změny, kterým by se zaměstnavatel určitě bránit nemusel. Jedná se o menší ústupky, které by mohly vést k větší spokojenosti zaměstnanců.

Konkrétní komentáře navrhovaly zavést příspěvek na dopravu, dát lidem k dispozici více triček a lépe nastavit benefitu sick days. V tuto chvíli na něj nedosáhnou všichni i když pracují poctivě, nemohou vždy plnit docházku na 100 %, třeba z důvodů nemoci dětí. Stejně tak by mohla společnost dát k dispozici více dnů k čerpání, protože pokud zaměstnanec

opravdu potřebuje volno, tak si stejně způsob najde. V tomto případě by ale pracovníci mohli ocenit možnost vzít si sick days pokud se necítí po zdravotní stránce dobře. Velkým tématem byl také systém BRAVO! Polovina respondentů jej využívá a část je i spokojená, ovšem hodně lidí si stěžovalo, že si zaměstnanci dostatečně nevšímají práce ostatních, ale spíše oceňují své blízké osoby. Což nemusí poskytovat spravedlivé ocenění za jejich zásluhy. Nově zavedeným benefitem pro zaměstnance by mohl být příspěvek na letní tábory pro děti. Pracovníci by si tak nemuseli schraňovat velké množství volna na léto, kdy děti nechodí do školy a potřebují hlídání.

Kromě doporučení pro firmu Lukram, s.r.o. je zde ještě jeden systém k zamyšlení, a to ze strany státu. Jelikož je každý nezaměstnaný člověk pro stát nákladem, mohly by být odměňovány firmy s nízkou fluktuací a vysokým počtem dlouholetých zaměstnanců. Například nižším odvodem do státního rozpočtu nebo jinou formou bonusu, vedoucí ke snaze zaměstnavatelů řešit fluktuaci a vytvářet motivaci k udržení současných zaměstnanců.

## 6 Závěr

Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části. První se zabývá oblastí teorie, zatímco druhá část navazuje na zkoumanou problematiku v praktické rovině. Tématem diplomové práce je oblast péče o zaměstnance, a to nejen z pohledu aktuální právní úpravy, vztahující se k této oblasti. Nejvíce bylo pracováno s odbornou literaturou, konkrétními zákony, a ostatními prameny práva, kterých je v této oblasti velké množství. Kromě péče o zaměstnance bylo zkoumáno také odměňování zaměstnanců, vhodná motivace a nastínění problematiky fluktuace. Pro porovnání vybraných oblastí v mezinárodním měřítku bylo zvoleno Nizozemsko, ve kterém sídlí firma vlastníci zkoumanou společnost.

Hlavním cílem bylo poskytnutí srozumitelného výklad vybraných oblastí pracovního práva, o které se následně opírá konkrétní výzkum ve vybrané společnosti. Potřebné informace byly získány na základě analýzy oblasti péče o zaměstnance. Zatímco sledování spokojenosti zaměstnanců bylo zkoumáno pomocí dotazníkového šetření. To bylo spolu se zjištěním informovanosti o poskytovaných benefitech, také hlavním cílem firmy Lukram, s.r.o. Dotazník byl vytvářen ve spolupráci s personálním oddělením, které si stanovilo vlastní požadavky, co by chtěli pomocí šetření zkoumat. Kromě dotazníkového šetření byl také ve firmě absolvován osobní rozhovor nejen na téma péče o zaměstnance. Motivem bylo zjistit pohled zkoumané společnosti na danou problematiku.

Z ekonomických údajů bylo zjištěno, že je společnost dlouhodobě stabilním zaměstnavatelem, jelikož i přes probíhající světové krize se pohybuje stále v plusových číslech a na konci roku vykazuje vždy zisk.

Na základě vyhodnocených dat byla nabídnuta následující doporučení. Ačkoliv byla informovanost o benefitech poskytovaných firmou dostatečná, jejich čerpání už bylo podstatně nižší, také v hodnocení spokojenosti dopadly benefity nejhůře. Firma by kromě úpravy některých benefitů mohla vytvořit informační systém s potřebnými daty. K tomu by mohla pořádat častější školení s tématy, na která je potřeba aktuálně reagovat. Vyšší spokojenosti by mohla dosáhnout lepším nastavením benefitů, a to i s ohledem na generační rozdíly. O psychickou stránku zaměstnanců by mohl pečovat firemní psycholog nebo happiness manager.

Po prozkoumání odborné literatury a vyhodnocení vlastní práce byla na základě dat vytvořena doporučení vedoucí k možnému zlepšení zkoumané problematiky v podniku. Veškerá získaná data byla předána firmě k bližšímu zkoumání, a to včetně návrhu řešení.



## 7 Seznam použitých zdrojů

### Literární zdroje

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy* : 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. Praha: Grada, 2018. Manažer. ISBN 978-80-271-0648-6.

BĚLINA, Miroslav a kol. *Pracovní právo*. 7. vydání. Praha: Nakladatelství C.H.Beck. 2017. 790 s. ISBN: 978-80-7400-667-8

HLOUŠKOVÁ, Pavla a kol. *Zákoník práce prováděcí nařízení vlády a další související předpisy s komentářem k 1.1.2022*. 15. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2022. 1392 s. ISBN: 978-80-7554-350-9

HŮRKA, Petr, BEZOUŠKA, Petr a kol. *Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku s podrobným komentářem k 1.3.2018*. Olomouc: ANAG, 2018. 879 s. ISBN: 978-80-7554-132-1

CHLÁDKOVÁ, Alena, BUKOVJAN, Petr. *Personalistka*. Wolters Kluwer ČR, a. s., 2015. 528 s. ISBN: 978-80-7478-692-1

KRBEČKOVÁ, Marie, PLESNÍKOVÁ, Jindřiška. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění 2020*. ANAG, 2020. 184 s. ISBN: 978-80-7554-261-8

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Wolters Kluwer ČR, a.s., 2019. 264 s. ISBN: 978-80-7598-361-9

PAVLÍKOVÁ, Dagmar. *Bakalářská práce: Pracovněprávní vztahy*. 2018. 69 s.

PICHRT, Jan. *Pracovní právo*. V Praze: C.H. Beck, 2021. Academia iuris (C.H. Beck). ISBN 978-80-7400-853-5.

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. 208 s. ISBN: 978-80-247-5870-1

URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-271-0227-3.

## **Právní akty**

Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky

Zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 198/2009 Sb., Zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti

## **Internetové zdroje**

Belden. 2023. Belden. [online] Dostupné z: <https://www.belden.com/>. [cit. 2023-01-15].

Businesscenter.cz. BusinessCenter.cz. 2023. [online] Dostupné z: <https://businesscenter.podnikatel.cz/>

Dentons - Dutch Tax Plan 2023 . 2023. Dentons - Dutch Tax Plan 2023 . [online] Dostupné z: [https://www.dentons.com/en/insights/alerts/2022/september/20/dutch-tax-plan-2023-and-other-developments?fbclid=IwAR25zzTYSW-oVcqDbe8c3-ZORuNmV26hwjCl-uq04H6x2b2ydS5nI\\_Xu9VE](https://www.dentons.com/en/insights/alerts/2022/september/20/dutch-tax-plan-2023-and-other-developments?fbclid=IwAR25zzTYSW-oVcqDbe8c3-ZORuNmV26hwjCl-uq04H6x2b2ydS5nI_Xu9VE). [cit. 2023-03-23].

Global Legal Group. 2023. Employment & Labour Laws and Regulations Report 2023 Netherlands. [online] Dostupné z: <https://iclg.com/practice-areas/employment-and-labour-laws-and-regulations/netherlands>. [cit. 2023-03-21].

Home - Eurostat. 2023. Home - Eurostat. [online] Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/>. [cit. 2023-03-02].

Indeed. 2023. Pracovník ve výrobě. [online] Dostupné z: [https://cz.indeed.com/career/pracovn%C3%ADk-ve-v%C3%BDrob%C4%9B/salaries?from=top\\_sb](https://cz.indeed.com/career/pracovn%C3%ADk-ve-v%C3%BDrob%C4%9B/salaries?from=top_sb). [cit. 2023-03-03].

Kurzy.cz. 2023. Mzdová kalkulačka 2023: Z 45.000 Kč hrubé mzdy dostanete s 1 dítětem 37.137 Kč. | Kurzy.cz. [ONLINE] Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kalkulacka/mzdova-kalkulacka/>. [cit. 2023-03-20].

Lukram - Belden. 2023. Lukram - Belden. [online] Dostupné z: <https://www.lukram.cz/>. [cit. 2023-01-16].

Maslowova Pyramida potřeb a pracovní výkon. 2023. Business Animals. [online] Dostupné z: <https://www.businessanimals.cz/maslowova-pyramida-potreb/>. [cit. 2023-01-22].

Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - srpen 2022. 2023. Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - srpen 2022 | ČSÚ. [online] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-srpen-2022>. [cit. 2023-03-02].

Nezabavitelné minimum při srážkách ze mzdy či důchodu | Finance.cz . 2023. Nezabavitelné minimum při srážkách ze mzdy či důchodu | Finance.cz . [online] Dostupné z: <https://www.finance.cz/544377-nezabavitelne-minimum-srazky-ze-mzdy-duchodu/>. [cit. 2023-03-20].

Nizozemsko. 2023. Nizozemsko. [online] Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/nizozemsko-1>. [cit. 2023-03-25].

OSN Česká Republika. 2023. Home - OSN Česká Republika. [online] Dostupné z: <https://osn.cz/>. [cit. 2023-03-01].

PANKREA s.r.o.. 2023. Specifika zaměstnávání mladistvých zaměstnanců. [online] Dostupné z: [https://www.akfranova.eu/clanek/specifika-zamestnavani-mladistvych-zamestnancu\\_21](https://www.akfranova.eu/clanek/specifika-zamestnavani-mladistvych-zamestnancu_21). [cit. 2023-02-10].

Průměrné platy.cz. Dělník ve výrobě – jaký je průměrný plat?. Průměrné platy.cz. 2023. [online] Dostupné z: <https://prumerneplaty.cz/pozice/delnik-ve-vyrobe>. [cit. 2023-03-10].

Přehled o vývoji částek minimální mzdy. 2023. Přehled o vývoji částek minimální mzdy. [online] Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/prehled-o-vyvoji-castek-minimalni-mzdy>. [cit. 2023-03-27].

Rada Evropy - Council of Europe. 2023. Rada Evropy - Council of Europe. [online] Dostupné z: <http://www.radaevropy.cz/>. [cit. 2023-03-01].

SmarTech.cz. 2023. Náklady - SmarTech Solutions. [online] Dostupné z: <http://www.smartech.cz/naklady/>. [cit. 2023-03-22].

Sociální pojištění. 2023. Sociální pojištění. [online] Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/socialni-pojisteni>. [cit. 2023-03-20].

Veřejný rejstřík a Sběrka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. 2023. Veřejný rejstřík a Sběrka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=713434&typ=PLATNY>. [cit. 2023-01-20].

Your Europe. 2023. Mladí pracovníci v EU: Věková hranice a pracovní doba - Your Europe. [online] Dostupné z: [https://europa.eu/youreurope/business/human-resources/employment-contracts/teenage-workers/index\\_cs.htm](https://europa.eu/youreurope/business/human-resources/employment-contracts/teenage-workers/index_cs.htm). [cit. 2023-03-18].

Zaručená mzda 2023, nejnižší úrovně zaručené mzdy | Finance.cz . 2023. Zaručená mzda 2023, nejnižší úrovně zaručené mzdy | Finance.cz . [online] Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/mzda/vse-o-mzdach/zarucena-mzda/>. [cit. 2023-03-27].

## 8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 8.1 Seznam obrázků

<i>Obrázek 1: Maslowova pyramida potřeb</i> .....	41
---	----

### 8.2 Seznam tabulek

<i>Tabulka 1: Vývoj minimální mzdy 2018-2023</i> .....	15
<i>Tabulka 2: Zaručené mzdy v roce 2022</i> .....	16
<i>Tabulka 3: Výpočet mzdy</i> .....	21
<i>Tabulka 4: Motivátory a hygienické faktory</i> .....	43
<i>Tabulka 5: Ekonomické údaje</i> .....	49
<i>Tabulka 6: Roční porovnání fluktuace</i> .....	55
<i>Tabulka 7: Co Vás nejvíce motivuje k setrvání ve Vaší současné práci?</i> .....	56
<i>Tabulka 8: Na jaké pozici pracujete?</i> .....	57
<i>Tabulka 9: Jak dlouho trvá Váš pracovní poměr u současného zaměstnavatele?</i> .....	58
<i>Tabulka 10: Jak moc jste spokojeni s následujícími oblastmi ve Vašem současném zaměstnání?</i> .....	59
<i>Tabulka 11: Setkali jste se ve firmě s jednáním zaměstnavatele, které je v rozporu se zákoníkem práce nebo vnitřní směrnici.</i> .....	61
<i>Tabulka 12: Hodnocení automaticky poskytovaných benefitů</i> .....	64
<i>Tabulka 13: Benefit doprava</i> .....	66
<i>Tabulka 14: Proč nečerpáte benefit doprava</i> .....	67
<i>Tabulka 15: Hodnocení Benefit doprava</i> .....	68
<i>Tabulka 16: Benefit penzijní či životní pojištění</i> .....	68
<i>Tabulka 17: Proč nečerpáte benefit penzijní či životní pojištění</i> .....	68
<i>Tabulka 18: Hodnocení Benefit penzijní či životní pojištění</i> .....	69
<i>Tabulka 19: Sick day</i> .....	69
<i>Tabulka 20: Proč nečerpáte benefit sick day</i> .....	70
<i>Tabulka 21: Hodnocení sick day</i> .....	71
<i>Tabulka 22: BRAVO!</i> .....	71
<i>Tabulka 23: Proč nepoužíváte BRAVO!</i> .....	71
<i>Tabulka 24: Hodnocení BRAVO!</i> .....	72
<i>Tabulka 25: Flex Time</i> .....	73
<i>Tabulka 26: Proč nečerpáte benefit Flex Time</i> .....	73
<i>Tabulka 27: Hodnocení Flex Time</i> .....	74
<i>Tabulka 28: Globální benefit rodičovské dovolené</i> .....	75
<i>Tabulka 29: Proč nečerpáte Globální benefit rodičovské dovolené</i> .....	75
<i>Tabulka 30: Úprava směnnosti</i> .....	76
<i>Tabulka 31: Proč nečerpáte benefit úprava směnnosti</i> .....	76
<i>Tabulka 32: Doporučení</i> .....	77
<i>Tabulka 33: Proč nečerpáte benefit Doporučení</i> .....	78
<i>Tabulka 34: Hodnocení Doporučení</i> .....	79
<i>Tabulka 35: Hodnocení Doporučení</i> .....	79
<i>Tabulka 36: Proč nečerpáte Domácí práce</i> .....	79
<i>Tabulka 37: Hodnocení Domácí práce</i> .....	80
<i>Tabulka 38: Firemní akcie</i> .....	81

<i>Tabulka 39: Proč nečerpáte benefit Firemní akcie .....</i>	81
<i>Tabulka 40: Příspěvek na neziskové organizace .....</i>	82
<i>Tabulka 41: Proč nečerpáte Příspěvek na neziskové organizace .....</i>	82
<i>Tabulka 42: Hodnocení benefitu Příspěvek na neziskové organizace .....</i>	83
<i>Tabulka 43: Firemní vozidlo.....</i>	85
<i>Tabulka 44: Firemní PC a mobilní telefon .....</i>	86
<i>Tabulka 45: Home Office .....</i>	87
<i>Tabulka 46: Školení .....</i>	88
<i>Tabulka 47: Výuka cizích jazyků .....</i>	89
<i>Tabulka 48: Pohlaví.....</i>	91
<i>Tabulka 49: Vaše věková kategorie .....</i>	92
<i>Tabulka 50: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? .....</i>	92
<i>Tabulka 51: Kolik jste mě/a pracovních poměrů v minulosti? .....</i>	93
<i>Tabulka 52: Co nejvíce oceňujete na firmě Lukram s.r.o., u které jste zaměstnán/a? .....</i>	94
<i>Tabulka 53: Prosto pro Vaše názory .....</i>	95

### **8.3 Seznam grafů**

<i>Graf 1: Co Vás nejvíce motivuje k setrvání ve Vaší současné práci? .....</i>	57
<i>Graf 2: Jak dlouho trvá Váš pracovní poměr u současného zaměstnavatele? .....</i>	58
<i>Graf 3: Souhrn hodnocení finanční oblasti .....</i>	59
<i>Graf 4: Souhrn hodnocení oblasti pocitové .....</i>	60
<i>Graf 5: Jak moc jste spokojeni s následujícími oblastmi ve Vašem současném zaměstnání? .....</i>	61
<i>Graf 6: Setkali jste se ve firmě s jednáním zaměstnavatele, které je v rozporu se zákoníkem práce nebo vnitřní směrnici. ....</i>	62
<i>Graf 7: Porovnání automaticky poskytovaných benefitů.....</i>	64
<i>Graf 8: Benefit doprava .....</i>	67
<i>Graf 9: Benefit penzijní či životní pojištění .....</i>	69
<i>Graf 10: Sick day .....</i>	70
<i>Graf 11: BRAVO!.....</i>	72
<i>Graf 12: Flex Time .....</i>	74
<i>Graf 13: Úprava směnnosti .....</i>	77
<i>Graf 14: Doporučení .....</i>	78
<i>Graf 15: Domácí práce .....</i>	80
<i>Graf 16: Firemní akcie .....</i>	81
<i>Graf 17: Příspěvek na neziskové organizace .....</i>	83
<i>Graf 18: Porovnání hodnocených benefitů.....</i>	84
<i>Graf 19: Firemní vozidlo .....</i>	86
<i>Graf 20: Firemní PC a mobilní telefon .....</i>	87
<i>Graf 21: Home Office .....</i>	88
<i>Graf 22: Školení.....</i>	89
<i>Graf 23: Výuka cizích jazyků .....</i>	90
<i>Graf 24: Porovnání benefitů kancelářských pracovníků.....</i>	90
<i>Graf 25: Vaše věková kategorie.....</i>	92
<i>Graf 26: Kolik jste mě/a pracovních poměrů v minulosti? .....</i>	93

## **Přílohy**

### *Příloha 1: Otázky k rozhovoru*

#### **Péče o zaměstnance – z pohledu zákoníku práce**

Pracovnílékařské prohlídky

- zajišťujete svým zaměstnancům pravidelné lékařské prohlídky
- provádíte kontrolu pracovišť z důvodu posouzení vlivu na zdraví zaměstnanců

Odborný rozvoj zaměstnanců:

- zaškolení a zaučení: jak dlouho trvá zaučení zaměstnanců, existují nějaké minimální či maximální limity
- prohlubování kvalifikace (průběžné doplňování, udržování či obnovování stávající kvalifikace): dáváte zaměstnancům příležitost k prohlubování kvalifikace, pořádáte školení
- zvyšování kvalifikace (rozšíření stávající kvalifikace nebo získání úplně nové): umožňujete

zaměstnancům zvyšování kvalifikace, pokud to práce dovoluje nebo dokonce vyžaduje, případně za jakých podmínek

Vyžaduje po zaměstnancích prohlubování či zvyšování kvalifikace?

Jak zajišťujete bezpečnou úschovu oděvů a osobních věcí?

Stravování zaměstnanců

Jak řešíte zákonnou povinnost zaměstnávat 4 % zdravotně postižených osob z celkového počtu zaměstnanců (zaměstnáváním v pracovním poměru, odebíráním výrobků nebo služeb od zaměstnavatelů, odvodem do státního rozpočtu, či kombinací výše uvedených)?

Jak pečujete o zaměstnankyně – matky a lidi pečující o dítě a jiné osoby?

Zaměstnáváte mladistvé osoby?

#### **Péče o zaměstnance – z pohledu politiky zkoumané společnosti**

Jak firma pečuje o své zaměstnance?

Co děláte navíc oproti povinnostem daným zákony?

Jak upravujete benefity ku spokojenosti zaměstnanců?

Co děláte pro správnou motivaci zaměstnanců?

Zajímáte se o spokojenost zaměstnanců, či zdali by chtěli něco změnit? Získáváte od nich zpětnou vazbu?

Umožňuje firma svým zaměstnancům skloubit pracovní a soukromý život?

Poskytujete benefity na sociální, kulturní a obdobné zážitky?

Pečujete o matky na mateřské dovolené, pracujete s nimi nějak? Jakou máte návratnost po mateřské dovolené? Umožňujete pořádání dětských skupin či táborů. Mají matky na mateřské dovolené možnost přijít mezi ostatní zaměstnance, na porady, mít kontakt s pracovištěm? Mohou si vzít děti s sebou na pracoviště? Je možné mít den s dětmi v práci, kdy by zaměstnanci ukázali svým dětem, co dělají?

Pořádáte teambuildingy i třeba jako možnost prohlubování kvalifikace?

#### **Ostatní otázky**

Máte kolektivní smlouvy a vnitropodnikové směrnice?

Jak ovlivňuje mateřská společnost poskytované benefity? Má vliv na rozsah či skladbu benefitů?

Kam směřuje firma v budoucnu v oblasti péče o zaměstnance?

Náklady – je možné uvést alespoň procentuálně, kolik % z celkových nákladů jsou ty mzdové a kolik jsou náklady na benefity, průměrná mzda, ... Pár dat, které bude ochotné finanční oddělení poskytnout.

*Příloha 2: Dotazníkové šetření*

## **Péče o zaměstnance**

Vážená/ý paní/e,

jmenuji se Dagmar Pavlíková a jsem studentkou 2. ročníku navazujícího studia na České zemědělské univerzitě v Praze, fakulta provozně ekonomická.

Prosím Vás o vyplnění **anonymního** dotazníku, který poslouží jako nezbytný podklad k diplomové práci na téma: *Péče o zaměstnance*.

Dotazník je určený pro zaměstnance firmy Lukram s.r.o.

Neleznete zde tři okruhy otázek. Největší a zároveň nejdůležitější částí je okruh, který se týká poskytování benefitů.

Vyplněním dotazníku budete moci anonymně vyjádřit svůj názor i míru spokojenosti. Konečné výsledky budou také zpětnou vazbou pro oddělení HR.

Předem mockrát děkuji za Váš čas

Průzkum obsahuje 61 otázek.

## **Motivace**

První soubor otázek

Co Vás nejvíce motivuje k setrvání ve Vaší současné práci? \*

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Výše mzdy
- Nabízené benefity
- Pracovní kolektiv
- Pracovní prostředí
- Atmosféra na pracovišti
- Pocit spokojenosti (má práce mě baví)
- Nemám jinou možnost zaměstnání
- Nic mě nemotivuje
- Nevím
- Jiné

Na jaké pozici pracujete? \*

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Pracovník ve výrobě
- Kancelářský pracovník
- Jiné

Jak dlouho trvá Váš pracovní poměr u současného zaměstnavatele? \*

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- < 3 měsíce - zkušební doba
- 3 - 12 měsíců
- 1 rok - 5 let
- 6 - 10 let
- 11 - 15 let
- 16 - 20 let
- 21 - 25 let
- 26 let a více

Jak moc jste spokojeni s následujícími oblastmi ve Vašem současném zaměstnání?

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

	1	2	3	4	5
<b>Výše mzdy</b>					
<b>Benefity</b>					
<b>Péče ze strany zaměstnavatele</b>					
<b>Vztahy s nadřízenými</b>					
<b>Vztahy s kolegy</b>					
<b>Atmosféra na pracovišti</b>					
<b>Pracoviště a jeho vybavení</b>					
<b>Možnost karierního postupu</b>					

Na škále od jedné do pěti zvolte hodnotu, která se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

1 = velice spokojen/a, 5 = velice nejspokojen/a

Setkali jste se ve firmě s jednáním zaměstnavatele, které je v rozporu se zákoníkem práce nebo vnitřní směrnici. Do kolonky můžete uvést příklad.

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:



- Nikdy
- Jednou
- Výjimečně (ojediněle)
- Několikrát
- Často
- Velmi často
- Nechci odpovědět

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

## Hodnocení benefitů

V následujícím souboru otázek budete hodnotit benefity nabízené firmou Lukram s.r.o.

**Ohodnoťte automaticky poskytované benefity na škále od jedné do pěti. 1 = nejlepší, 5 = nejhorší.**

**V případě, že jste nemohl/a nebo nemůžete zatím benefit čerpat, vyjádřete hodnocením alespoň svůj názor na daný benefit.**

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

	1	2	3	4	5
<b>Bonus za aktivní přístup</b>					
<b>Benefit stravenky</b>					
<b>Dovolená</b>					
<b>Náborový a stabilizační příspěvek pro nové zaměstnance do kmene</b>					
<b>Ocenění firemního jubilea</b>					
<b>Firemní stravování</b>					
<b>Firemní oděvy a ochranné pomůcky</b>					
<b>Firemní akce</b>					

Vysvětlení benefitů a jejich podmínek:

**Bonus za aktivní přístup** - pokud zaměstnanec splňuje fond pracovní doby, nemá přestupky, dodržuje základní firemní etiku má nárok na odměnu:

1) 2.500 Kč nebo 3.000 bodů do benefitní caterie pro zaměstnance vícesměnného provozu (střediska 130012 až 153712)

2) 1.000 Kč nebo 1.300 bodů do benefitní caterie pro zaměstnance jednosměnného provozu (střediska 210012 až 660112) a zaměstnanci bez rozdílu střediska, pracující na zkrácený úvazek

**Benefit stravenky** – s účinností od 1.7.2022 obdrží zaměstnanec příspěvek ve formě stravenkového paušálu spolu se mzdou ve výši 82,6 Kč za odpracování jedné směny v délce od 3 - 12 hodin.

**Dovolená** - základní výměra dovolené na zotavenou je 5 týdnů za kalendářní rok.

**Náborový a stabilizační příspěvek pro nové zaměstnance do kmene** - po odpracování prvního celého kalendářního měsíce bude zaměstnancům přijatým do pracovního poměru vyplacen příspěvek ve výši 3 000 Kč, po třech celých měsících 6000 Kč, po šesti celých měsících 9 000 Kč a po celém roce 12 000 Kč. Toto pravidlo doposud platné pro pouze operátory se nově rozšiřuje i na všechny ostatní zaměstnance, kteří nastoupí do pracovního poměru minimálně na rok nebo na dobu neurčitou po 31.8.2022, nevztahuje se však na dohody o provedení práce ani na dohody o pracovní činnosti. Podmínkou pro vyplacení tohoto nenárokovaného příspěvku je řádná docházka, dodržování pracovních postupů a žádné kázeňské přestupky.

#### **Ocenění firemního jubilea**

Finanční dar 10.000,-Kč při dovršení 10 let v LUKRAM

Finanční dar 15.000,-Kč při dovršení 15 let v LUKRAM

Finanční dar 20.000,-Kč při dovršení 20 let v LUKRAM

Finanční dar 25.000,-Kč při dovršení 25 let v LUKRAM

+ 1000 bodů do Benefitní kafeterie

**Firemní stravování** - možnost využití zakoupení obědů v závodě za 95,- korun

**Firemní oděvy** - rozdáváme našim zaměstnancům ochranné pracovní pomůcky a firemní oděvy, v létě byly rozdávány korporátní mikiny a trička

**Firemní akce** - různé akce pro naše zaměstnance např. Vánoční večírek, cyklo tour, den dětí, Mikulášská nadílka... Při akcích jsou rozdávány reklamní předměty.

#### **1 = nejlepší, 5 = nejhorší**

Zde máte možnost vyjádřit se k automaticky poskytovaným benefitům.

Můžete napsat svůj názor, kritiku i pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Prosím napište svou odpověď zde:

Nyní následuje soubor otázek na benefity, které již vyžadují určitou aktivitu ze strany zaměstnance. Nejprve bude hodnocena informovanost o daných benefitech, poté bude následovat doplňující otázka.

#### **Benefit doprava**

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Zaměstnavatel zajišťuje z některých lokalit bezplatnou dopravu firemním autobusem. Jízdní řády jsou dostupné na nástěnkách. Zaměstnanec uhradí jen zákonné odvody. Výpočet se provádí podle odpracovaných dnů v daném měsíci a nástupním místě.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Benefit doprava**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce '[G02Q09a]' (Nyní následuje soubor otázek na benefity, které již vyžadují určitou aktivitu ze strany zaměstnance. Nejprve bude hodnocena informovanost o daných benefitech, poté bude následovat doplňující otázka.

Benefit doprava )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Benefit doprava**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce '[G02Q09a]' (Nyní následuje soubor otázek na benefity, které již vyžadují určitou aktivitu ze strany zaměstnance. Nejprve bude hodnocena informovanost o daných benefitech, poté bude následovat doplňující otázka.

Benefit doprava)

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

**Benefit penzijní či životní pojištění**

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Zaměstnanec může požádat po zkušební době o příspěvek na penzijní anebo životní připojištění ve výši 400 Kč měsíčně. Benefit penzijní či životní pojištění se vyplácí jen zaměstnancům v evidenčním stavu. Zaměstnanec je povinen zaměstnavateli doložit sjednání smlouvy o připojištění.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Benefit penzijní či životní pojištění**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce '[G02Q09b]' (Benefit penzijní či životní pojištění )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Benefit penzijní či životní pojištění**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce '[G02Q09b]' (Benefit penzijní či životní pojištění )

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

**Sick day**

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Pokud za předchozí pololetí zaměstnanec naplní fond pracovní doby, bude mu připisán 1 sick day. V případě, že si zaměstnanec sick day nevybral, je možnost převedení nároku do následujícího období. Zaměstnancům zůstává nadále možnost požádat si o benefitní body namísto nespotřebovaného sick day (1000 benefitních bodů náhradou za jeden sick day).

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Sick day**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce ' [G02Q09]' (Sick day )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Sick day**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce ' [G02Q09]' (Sick day )

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

**BRAVO!**

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Program znám a používám
- Program znám, ale nepoužívám
- Neznám tento program

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Zaměstnanci se ohodnotí mezi sebou s odměnou 500,- Kč (zaměstnanec měsíce).

Zaměstnanec musí splňovat řádnou docházku, dodržovat pracovní postupy a nesmí mít žádné kázeňské přestupky. Ohodnocení schvaluje vedoucí.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **BRAVO!**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Program znám a používám' k otázce ' [G02Q09j]' (BRAVO! )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3

- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **BRAVO!**

Proč daný benefit nepoužíváte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Program znám, ale nepoužívám' k otázce '[G02Q09j]' (BRAVO!)

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Zapomněl/a jsem heslo
- Jiné

### **Flex Time**

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Po schválení vedoucího je možné mít pracovní volno bez čerpání dovolené s náhradou mzdy 25%. Toto volno je nutné si naplánovat dopředu.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Flex Time**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce '[G02Q09c]' (Flex Time)

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Flex Time**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce ' [G02Q09c]' (Flex Time )

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

### **Globální benefit rodičovské dovolené**

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Minimálně 8 týdnů 100% hrazené rodičovské a otcovské dovolené. Pro čerpání otcovské dovolené musí zaměstnanec dodat potvrzení, že druhý partner čerpá rodičovskou dovolenou.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Globální benefit rodičovské dovolené**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce ' [G02Q09d]' (Globální benefit rodičovské dovolené )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Globální benefit rodičovské dovolené**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce ' [G02Q09d]' (Globální benefit rodičovské dovolené )

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok

- Jiné

### Úprava směnnosti

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Pro potřeby maminek nebo tatínků s malými dětmi do 7 let jsme schopni upravit směnnost na 6,5 hodiny od 7:30 do 14:00. Benefit je možné čerpat po domluvě s vedoucím.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Úprava směnnosti**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce '[G02Q09e]' (Úprava směnnosti )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Úprava směnnosti**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce '[G02Q09e]' (Úprava směnnosti )

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

### Doporučení

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a používám
- Benefit znám, ale nepoužívám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:



Za doporučeného zaměstnance, který řádně plní své povinnosti, dodržuje pracovní postupy, nemá žádné kázeňské přestupky a odpracoval půl roku vyplácíme 10 000,- Kč za pozici ve výrobě a 30 000,- Kč za kancelářské pozice.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Doporučení**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:  
Odpověď byla 'Benefit znám a používám' k otázce '[G02Q09k]' (Doporučení )  
Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Doporučení**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:  
Odpověď byla 'Benefit znám, ale nepoužívám' k otázce '[G02Q09k]' (Doporučení )  
Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

**Domácí práce**

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Možnost vzít si práci domů a pomoci tak výrobě (pro kancelářské pracovníky 145,- Kč/h a operátory ve výrobě jako přesčas). Zaměstnanec musí být ve 2. tarifní třídě, žádost schvaluje vedoucí.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Domácí práce**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:  
Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce '[G02Q09f]' (Domácí práce )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Domácí práce**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce ' [G02Q09f]' (Domácí práce )

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

### **Firemní akcie**

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

[Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:](#)

Možnost nákupu firemních akcií s 15% slevou.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Firemní akcie**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce ' [G02Q09g]' (Firemní akcie )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Firemní akcie**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:  
Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce ' [G02Q09g]' (Firemní akcie )  
Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

### **Příspěvek na neziskové organizace**

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Firma oceňuje dobročinnost zaměstnanců. Přispívá na stejné neziskové organizace jako zaměstnanci. Výše příspěvku je 100%, tedy to co dá zaměstnanec dá i firma. Podmínkou je dodání potvrzení o příspěvku.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Příspěvek na neziskové organizace**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:  
Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce ' [G02Q09I]' (Příspěvek na neziskové organizace )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Příspěvek na neziskové organizace**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:  
Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce ' [G02Q09I]' (Příspěvek na neziskové organizace )

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat

- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

### **Firemní vozidlo**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Kancelářský pracovník' k otázce '[G01Q08]' (Na jaké pozici pracujete?)

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Pro management společnosti a pro firemní cesty jsou k dispozici Škody Octavie.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Firemní vozidlo**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce '[G02Q13]' (Firemní vozidlo )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Firemní vozidlo**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce '[G02Q13]' (Firemní vozidlo )

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

### **Firemní PC a mobilní telefon**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

((G01Q08.NAOK == "AO02"))

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám

- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Po nástupu každý kancelářský zaměstnanec obdrží firemní notebook a mobilní telefon značky iPhone (standartně 12).

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Firemní PC a mobilní telefon**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce '[G02Q14]' (Firemní PC a mobilní telefon )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Firemní PC a mobilní telefon**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce '[G02Q14]' (Firemní PC a mobilní telefon )

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

**Home Office**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

((G01Q08.NAOK == "AO02"))

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Možnost práce z domov.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Home Office**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce ' [G02Q15]' (Home Office )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Home Office**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce ' [G02Q15]' (Home Office )

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

### **Školení**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Kancelářský pracovník' k otázce ' [G01Q08]' (Na jaké pozici pracujete?)

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Možnost absolvovat firmou hrazené školení během pracovní doby.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Školení**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce ' [G02Q09h]' (Školení )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3

- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Školení**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce ' [G02Q09h]' (Školení )

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

### **Výuka cizích jazyků**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Kancelářský pracovník' k otázce ' [G01Q08]' (Na jaké pozici pracujete?)

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Benefit znám a čerpám
- Benefit znám, ale nečerpám
- Neznám tento benefit

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

Vysvětlení benefitu a podmínky čerpání:

Možnost využít výuky anglického a německého jazyka během pracovní doby.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Do kolonky vpravo můžete vyjádřit svůj názor, kritiku či pochvalu. Cokoliv byste si přáli změnit.

Hodnocení: **Výuka cizích jazyků**

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám a čerpám' k otázce ' [G02Q09i]' (Výuka cizích jazyků )

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Jak byste ohodnotili daný benefit, zvolte na škále od jedné do pěti.

1 = nejlepší, 5 = nejhorší

Doplňující informace: **Výuka cizích jazyků**

Proč daný benefit nečerpáte? Vyberte tvrzení, které se nejvíce shoduje s Vaším názorem.

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, jsou-li splněny následující podmínky:

Odpověď byla 'Benefit znám, ale nečerpám' k otázce ' [G02Q09i]' (Výuka cizích jazyků )  
Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Nevím jak jej správně čerpat
- Není to benefit vhodný pro mě
- Benefit se mi zdá zbytečný
- Nemám na něj zatím nárok
- Jiné

## Základní otázky

Posledních soubor otázek se týká identifikace

Pohlaví \*

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Žena
- Muž
- Nechci uvádět

Vaše věková kategorie? \*

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65
- 66 a více

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? \*

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Základní vzdělání
- Střední odborné učiliště s výučním listem
- Střední odborné učiliště s výučním listem a maturitou
- Středoškolské vzdělání s maturitou
- Vyšší odborné vzdělání
- Vysokoškolské vzdělání

Kolik jste měl/a pracovních poměrů v minulosti? \*

Zvolte jednu z následujících odpovědí

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:



- 1-3
- 4-6
- 7-9
- 10 a více

Co nejvíce oceňujete na firmě Lukram s.r.o., u které jste zaměstnán/a?

Prosím napište svou odpověď zde:

Následující kolonka slouží jako prostor pro Vaše názory. Co byste uvítali, co více by pro Vás mohl zaměstnavatel udělat, co by měl změnit? Co Vás demotivuje od práce?

Prosím napište svou odpověď zde:

12.2.2023 – 22:10

Odeslat Váš průzkum.

Děkujeme Vám za vyplnění tohoto průzkumu.