

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Bakalářská práce

**Spokojenost zaměstnanců se systémem  
zaměstnaneckých výhod ve vybrané organizační  
jednotce společnosti ČEZ distribuce, a. s.**

**Katedra ekonomických a manažerských studií**

Michaela Smrčková

Olomouc 2022

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Bakalářská práce

**Spokojenost zaměstnanců se systémem  
zaměstnaneckých výhod ve vybrané organizační  
jednotce společnosti ČEZ distribuce, a. s.**

Autor: Michaela Smrčková

Vedoucí práce: doc. Ing. Jaroslava Kubátová, Ph.D.

Olomouc 2022

Prohlašuji, že jsem bakalářskou diplomovou práci na téma Spokojenost zaměstnanců se systémem zaměstnaneckých výhod ve vybrané organizační jednotce společnosti ČEZ distribuce, a. s. vypracovala samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato bakalářská práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Olomouci dne .....

Podpis .....

## **Poděkování**

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Jaroslavě Kubátové, Ph.D. za pomoc, komunikaci a cenné rady, které mi byly poskytnuty při zpracovávání bakalářské práce. Zároveň děkuji také respondentům, kteří se zúčastnili mého výzkumu a ochotně odpovídali na mé otázky.

## **Abstrakt**

Cílem práce je zjistit informovanost zaměstnanců vybrané organizační jednotky o systému nabízených zaměstnaneckých výhod, jejich spokojenost s tímto systémem a navazující návrh možných zlepšení v této oblasti.

V první části práce bude na základě teoretické reflexe popsán systém zaměstnaneckých výhod a jeho začlenění do systému odměňování zaměstnanců v podniku.

Ve druhé části bude s využitím dotazníkového šetření zjištěna informovanost zaměstnanců o systému nabízených zaměstnaneckých výhod a jejich spokojenost s tímto systémem. Na základě výsledků budou navržena možná zlepšení v obou oblastech, tj. systému zaměstnaneckých výhod a informování zaměstnanců o něm.

## **Klíčová slova:**

zaměstnanecké výhody, benefity, pracovní spokojenost, motivace, zaměstnanec

## **Abstract**

The aim of this thesis is to find out the awareness of the employees of the selected organizational unit about the system of offered employee benefits, their satisfaction with this system and the subsequent proposal of possible improvements in this area.

In the first part of the thesis, based on the theoretical reflection, will be described the system of employee benefits and its integration into the rewarding system of employees in the company.

In the second part, using a questionnaire survey, will be detected awareness of employees about system of offered employee benefits and their satisfaction with this system. Based on the results, possible improvements will be proposed in both areas, ie the system of employee benefits and informing employees about it.

### **Keywords:**

employee benefits, benefits, job satisfaction, motivation, employee

# Obsah

Úvod .....	9
TEORETICKÁ ČÁST .....	11
1 Motivace a spokojenost zaměstnanců.....	11
1.1 Motivace.....	11
1.1.1 Motivační teorie.....	12
1.2 Spokojenost.....	16
2 Zaměstnanecké výhody.....	18
2.1 Charakteristika zaměstnaneckých výhod .....	18
2.2 Význam a funkce zaměstnaneckých výhod.....	18
2.3 Klady a zápory zaměstnaneckých výhod .....	19
2.4 Zaměstnanecké výhody v kontextu systému odměňování .....	20
2.5 Členění zaměstnaneckých výhod .....	22
2.6 Způsoby udělování zaměstnaneckých výhod.....	24
2.7 Trendy v oblasti zaměstnaneckých výhod .....	25
PRAKTICKÁ ČÁST.....	28
3 Systém zaměstnaneckých výhod ve společnosti ČEZ distribuce, a. s. ....	28
3.1 O společnosti.....	28
3.1.1 ČEZ distribuce, a. s. - TOP Zaměstnavatel roku .....	29
3.2 Současný systém zaměstnaneckých výhod ve společnosti.....	29
4 Metodika práce.....	32
4.1 Cíle práce a výzkumné otázky .....	32
4.2 Metody výzkumu.....	32
4.3 Sběr dat .....	33
5 Výsledky a vyhodnocení dotazníkového šetření .....	34
5.1 Charakteristika respondentů .....	34
5.2 Informovanost o systému výhod .....	37
5.3 Vliv výhod na pracovní výkon .....	40
5.4 Preferované výhody, které zaměstnavatel nenabízí .....	42
5.5 Atraktivita a důležitost současně nabízených výhod .....	45
5.6 Spokojenost se systémem výhod .....	49
6 Analýza stávajícího systému udělování výhod a návrh na zlepšení.....	50
6.1 Rozšíření nabídky o nové požadované benefity.....	50
6.2 Rozšíření nabídky výhod s rostoucí délkou pracovního poměru.....	51
6.3 Vyřazení málo žádaných benefitů z nabídky.....	53
6.4 Průběžné zjišťování spokojenosti s aktuálním systémem firemních benefitů.....	53
Závěr .....	54

<b>Seznam použité literatury</b> .....	56
<b>Seznam obrázků</b> .....	59
<b>Seznam tabulek</b> .....	60
<b>Seznam grafů</b> .....	61
<b>Seznam příloh</b> .....	62
<b>Přílohy</b> .....	63



## Úvod

Bakalářská práce se zabývá systémem zaměstnaneckých výhod, nabízených ve vybrané podnikové jednotce ČEZ distribuce, a.s. Odměňování zaměstnanců je důležitým motivačním faktorem pro zaměstnance, aby odvedli svoji práci co nejlépe. Jako základ personální činnosti v podniku je důležité mít správně nastavený systém odměňování. Také systém zaměstnaneckých výhod, jakožto nedílná součást odměňování, pomáhá nejen k motivaci pracovat, ale také i ke zvýšení spokojenosti zaměstnance na pracovišti.

V dnešní době silné konkurence je potřeba vhodně motivovat zaměstnance, a to například pomocí různých zaměstnaneckých výhod, které pomáhají zaměstnancům k odvedení co nejlepšího pracovního výkonu. Takto dobře motivovaní a spokojení zaměstnanci jsou pak nejlepším přínosem pro podnik, který pak může nadále prosperovat mezi ostatními podniky na trhu práce a tím si zajistit také možnou konkurenční výhodu.

Cílem této práce je zjistit informovanost zaměstnanců vybrané organizační jednotky o systému nabízených zaměstnaneckých výhod, dále pak jejich spokojenost s tímto systémem výhod a následně také navrzení, jak tento systém v případě nedostatků vylepšit. K naplnění cíle bude využito dotazníkového průzkumu, který proběhne na call centru v Zábřehu na Moravě.

Práce je rozdělena na dvě části – teoretickou část a praktickou část. V první části práce budou nejprve na základě teoretické rešerše vysvětleny základní pojmy řízení lidských zdrojů. Jedná se například o motivaci a s ní související motivační teorie. Současně zde bude zmíněna pracovní spokojenost, která také souvisí s motivovaností zaměstnanců v podniku. Následně bude v teoretické části popsána základní charakteristika zaměstnaneckých výhod, jejich význam pro zaměstnavatele a zařazení zaměstnaneckých výhod do systému odměňování zaměstnanců. Zmíněny zde budou i způsoby udělování výhod a také některé ze současných trendů v oblasti zaměstnaneckých benefitů. Na základě této teoretické rešerše pak bude popsán aktuální systém udělování výhod v konkrétní vybrané podnikové jednotce ČEZ distribuce, a.s.

V praktické části bude nejprve stručně popsána funkce společnosti ČEZ distribuce, a.s. a také její úspěšná historie v získávání ocenění za nejlepšího zaměstnavatele. Dále pak bude popsán systém zaměstnaneckých výhod, jak bylo již zmíněno. Pro účely sestavení dotazníku zde bude také uvedena základní teorie pro provedení výzkumu. Na základě této teorie bude sestaven dotazník, který bude mít za cíl zjistit informovanost zaměstnanců o systému zaměstnaneckých výhod a zaměstnaneckou spokojenost s výhodami. Na základě analýzy odpovědí od respondentů bude zhodnocen systém zaměstnaneckých výhod v podniku a bude navrženo řešení, jak tento stávající systém případně vylepšit tak, aby více zaměstnancům vyhovoval a byli s ním tak více spokojeni.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 Motivace a spokojenost zaměstnanců

Základem konkurenceschopného podniku je kromě správné strategie také dobrý výběr zaměstnanců. Aby však byly společnosti schopny udržet si své zaměstnance, je důležité je řádně motivovat k pracovnímu výkonu a následně je za jejich dobře odvedenou práci adekvátně odměnit. Když budou zaměstnanci dobře odměněni, zvyšuje se pravděpodobnost, že dobře odvedou svoji zadanou práci. Motivace zaměstnanců však není snadná. Každý jedinec má své individuální potřeby a jim přizpůsobuje i své požadavky na odměnu za odvedenou práci. Noví zaměstnanci se často snaží ukázat své kvality přínosem energie a nových nápadů. Ale nic netrvá věčně, a i sebezapálenější zaměstnanec přestane být dříve nebo později spokojený pouze s výší svého platu či mzdy. V současné době však existuje řada různých nástrojů, kterými mohou zaměstnavatelé motivovat své zaměstnance k lepšímu pracovnímu výkonu. Jedním z nich jsou zaměstnanecké výhody.

### 1.1 Motivace

Motivaci lze chápat mnoha různými způsoby. Podle Armstronga a Taylora motivace *„vyjadřuje sílu a směr chování a zahrnuje faktory, které ovlivňují lidi, aby se chovali určitým způsobem“* (Armstrong a Taylor, 2015, s. 2017). Naopak Blažek ji označuje za *„příčiny lidského jednání, které vysvětlují, proč člověk jedná určitým způsobem, což souvisí se snahou dosáhnout určitého cíle“* (Blažek, 2014, s. 160). Pokud bychom chtěli motivaci zkoumat z pohledu psychologie, jedna z předních českých psycholožek, Plháková, ji vnímá jako *„souhrn všech dynamických sil (motivů), s jejich pomocí dochází k aktivaci a organizaci určitého chování a prožívání s cílem změnit vzniklou neuspokojivou situaci nebo dosáhnout něčeho pozitivního“* (Plháková, 2003, s. 319). Ve zjednodušeném slova smyslu můžeme tedy motivaci chápat jako soubor činitelů ovlivňujících chování člověka s vidinou dosažení potřebného cíle.

Motivaci rozlišujeme na dva základní typy podle oblasti, ze které vycházejí (Armstrong a Taylor, 2015 s. 2018-2019).

- **Vnitřní motivace** vycházející z konkrétních potřeb člověka s cílem vlastního uspokojení. Patří sem například základní fyzické potřeby člověka nebo také potřeba jistoty a smyslu života. Tyto vnitřní potřeby bývají často hodně silným motivátorem pro zaměstnance.
- **Vnější motivace** zahrnuje soubor okolních podnětů působících na člověka zvnějšku. Můžeme tedy říci, že se jedná o opatření, která zaměstnavatel podnikne, aby své zaměstnance motivoval. Ke zvýšenému výkonu patří nejen odměny (pochvaly, zvýšení mzdy nebo povýšení), ale i tresty (odebrání prémie, pokárání).

V současném pracovním prostředí se většinou setkáváme s kombinací obou těchto typů motivace. U některých lidí mají větší význam vnitřní faktory, pro někoho jsou zase důležitější podněty z jeho okolí podporující, aby vykonal co nejlepší práci. Fungování vnitřních a vnějších faktorů motivace popisují motivační teorie.

### **1.1.1 Motivační teorie**

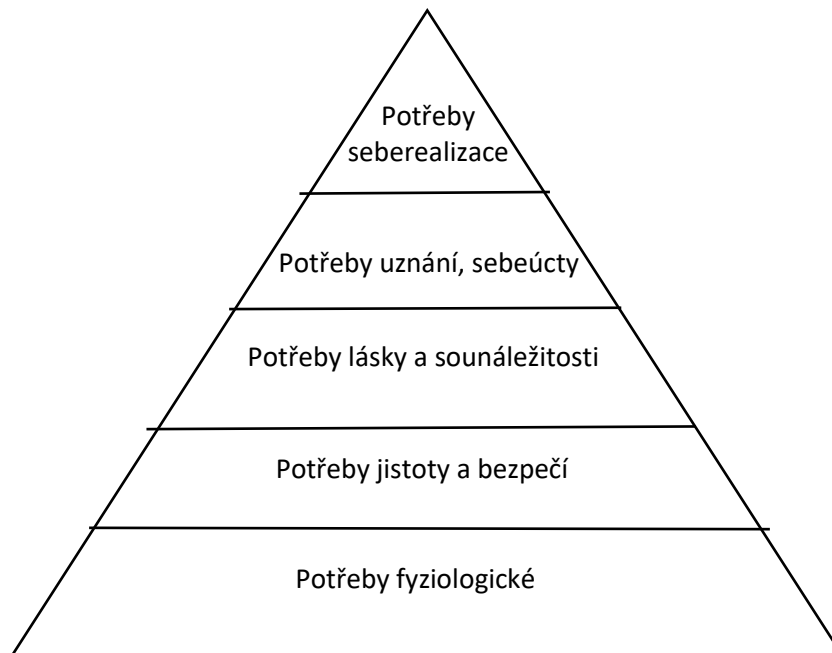
Aktuálně existuje velké množství teorií, kterými se zaměstnavatel může řídit při motivaci svých zaměstnanců. Dobrý zaměstnavatel musí vědět, kterou z teorií si zvolit, aby své zaměstnance vhodně motivoval. Jelikož neexistuje jedna vhodná metoda motivace, v praxi většinou zaměstnavatelé využívají různé kombinace motivačních teorií. Mezi motivační teorie řadíme například:

#### **Maslowova pyramida potřeb**

Jak už z názvu této teorie vyplývá, Maslowova teorie je založena na uspokojování potřeb jedince. Potřeba, je definována jako pocit nedostatku či nadbytku, který nás nutí k činnostem vedoucím k uspokojení této potřeby (Maslow, 2014). „*Maslow chápal člověka jako psychologický organismus který se snaží uspokojit své životní potřeby. Tyto potřeby se neuspokojují na stejné úrovni, ale mají různý význam (různou váhu)*“ (Truneček, 1995, s. 115). Podle teorie, kterou A. H. Maslow definoval již v roce 1943, se potřeby řadí do jakési pomyslné pyramidy. Domníval se, že existuje pět základních druhů potřeb. Na základě zkoumání těchto potřeb a vztahů mezi nimi vytvořil tzv. hierarchii potřeb (viz Obrázek 1).

Na nejnižší úrovni se nachází základní fyziologické potřeby, nad nimi potřeby bezpečí a jistoty, potom potřeby sounáležitosti a lásky a nad nimi potřeby uznání a úcty. Na samém vrcholu pyramidy nacházíme potřebu seberealizace. Podle této teorie člověk není schopen uspokojit potřeby výše umístěné, pokud nejsou uspokojeny ty, které jsou v hierarchii umístěny níže.

Obrázek 1: Maslowova hierarchie potřeb



Zdroj: Vlastní zpracování dle Maslowa (2014)

### **Mc Gregorova teorie XY**

Další teorie byla zveřejněna v roce 1960 Douglasem McGregorem a je založena na zkoumání lidského chování a motivace lidí v organizaci. Tato teorie rozděluje pracovníky a manažery v organizaci do dvou typických skupin, na základě chování a přístupu k práci. (McGregorova teorie XY, 2017)

Teorie X předpokládá, že:

- zaměstnanec nerad pracuje, pokud může, práci se vyhýbá;
- důvodem práce je pouze zajištění obživy;
- ke zvyšování výkonu je zapotřebí hrozba trestu;
- plat zaměstnanec sice přijímá, ale stále vyžaduje jeho zvyšování;
- s pracovištěm ani s podnikem ho nespojují žádné pozitivní vztahy;

- práce zaměstnanců se musí stále kontrolovat;
- zaměstnanec nemá zvláštní ambice;
- zaměstnanci jsou raději řízeni a vedeni, nechtějí přebírat odpovědnost.

Teorie Y předpokládá, že:

- zaměstnanec má přirozený sklon k práci, chce se v práci seberealizovat;
- zaměstnanec má sklon k odpovědnosti a samostatnosti;
- zaměstnanec se aktivně účastní na práci a řízení.

Na těchto dvou rozdílných přístupech založil McGregor styly vedení, které jsou přizpůsobeny motivačním potřebám zaměstnanců (McGregorova teorie XY, 2017).

### **Herzbergova motivačně-hygienická teorie (dvou faktorová teorie)**

Friederick Herzberg v roce 1959 pojmenoval dva základní faktory, které jsou pro většinu zaměstnanců zdrojem motivace a spokojenosti. Jedná se o faktory hygienické a motivátory.

Hygienické faktory jsou takové faktory, které když nejsou naplněny, vyvolají v zaměstnanci pocit nespokojenosti či dokonce rozzlobení. Avšak jejich naplnění nevyvolává v zaměstnanci žádný pocit spokojenosti. Jedná se o podněty, které zaměstnanec bere jako samozřejmost. Dobrým příkladem podle Koubka (2007, s. 60) může být mzda. Pokud není mzda zaměstnanci vyplacena, rozzlobí ho to a je nespokojený. Pokud však mzda vyplacena je, není to pro něj přímý motivační stimul, protože ji očekával. Dalšími hygienickými faktory mohou být vztahy kolegů na pracovišti či pracovní podmínky obecně. (Koubek, 2007, s. 60)

Motivační faktory mají dlouhodobější charakter. Na rozdíl od hygienických faktorů je jejich úkolem zaměstnance motivovat k práci a k větší pracovní spokojenosti. Potom bude zaměstnanec schopen dosáhnout lepších výsledků. Jedná se o nezbytnou podmínku pro motivaci, ale jejich nenaplnění nutně neznamená, že bude zaměstnanec nespokojený. Mezi motivátory patří například udělení pochvaly, odměny, či povýšení (Koubek, 2007, s. 60).

## **McClellandova teorie získaných potřeb**

Mezi teorie zabývající se motivací lidí, patří také teorie spravedlnosti či získaných potřeb, kterou zveřejnil americký psycholog David McClelland v roce 1958. Podle něj je motivace založena na vlivu tří druhů potřeb (McClellandova teorie získaných potřeb, 2016):

- potřeba něčeho dosáhnout;
- potřeba někam patřit;
- potřeba moci.

Každý člověk má přirozeně všechny tři potřeby, ale vždy jedna z nich převládá nad ostatními. Pokud zaměstnavatel zná potřebu svého zaměstnance, může pomocí výběru vhodného motivátoru zaměstnance správně motivovat. Například pokud má člověk potřebu někam patřit, je možné ho motivovat přátelským kolektivem a příjemným pracovním prostředím.

## **Adamsova teorie spravedlnosti**

John Stacey Adams publikoval v roce 1965 teorii spravedlnosti či spravedlivé odměny. Tato teorie předpokládá, že zaměstnance motivuje, když vidí spravedlivé zacházení na pracovišti, ve srovnání s jeho kolegy. Pokud zaměstnanec neuvidí spravedlivé zacházení, je možné, že ho to dokonce demotivuje (Čopíková a kol., 2015, s. 58).

Tato spravedlnost se podle Adamse dělí do dvou forem:

- spravedlivé odměňování přiměřené k odvedenému výkonu zaměstnance;
- odměňování adekvátní vůči ostatním zaměstnancům, tedy spravedlivě pro všechny stejné.

Jakékoliv odchylky v odměňování či v posuzování zaměstnaneckého výkonu mohou být velice důležité. Když něco zaměstnanec uzná za nespravedlivé, může to snížit jeho celkovou motivovanost.

## 1.2 Spokojenost

S motivací zaměstnance se pojí také fakt, jestli je zaměstnanec spokojený. Pracovní spokojenost či pracovní nespokojenost je pojem, který je spojován s pracovním prostředím a setkává se s ním každý člověk, který vykonává nějakou pracovní činnost. Spokojení zaměstnanci dělají zaměstnavateli svým způsobem reklamu a posilují tak dobré jméno zaměstnavatele (Macháček, 2017, s. 1). Pracovní spokojenost závisí na postoji zaměstnance vůči práci, na jeho pocitech a na jeho celkovém vztahu k práci, kterou má vykonávat. Pokud má zaměstnanec pozitivní přístup k práci, naznačuje to jeho spokojenost, kdežto naopak negativní postoj vůči práci vypovídá o jeho nespokojenosti. Faktorů ovlivňujících pracovní spokojenost či nespokojenost je hned několik. Podle Armstronga (2015, s. 228-229) se mezi ně řadí:

- **Vnitřní motivační faktory** se týkají zejména konkrétního obsahu charakteristik práce, jak vymezili Hackman a Oldham (1975) ve svém modelu. Zde definují, že spokojenost ovlivňuje pět faktorů: míra, do jaké má zaměstnanec možnost rozvinout své dovednosti, jak moc je dokončení úkolu důležité, významnost úkolu jako takového, jakou má zaměstnanec svobodu rozhodovat o plnění úkolu a v neposlední řadě také zpětná vazba.
- **Úroveň kontroly** znamená, že má každý člověk přirozeně tendenci být pořád zapojen do kolektivu. V tomto případě být neustále zapojen do práce se svými kolegy. Proto, když zaměstnanec nebude mít v daném úkolu možnost o něčem rozhodnout, bude se cítit odstrčený a do velké míry to ovlivní jeho spokojenost.
- **Úspěch nebo neúspěch** při plnění pracovních povinností je také velkým faktorem, který ovlivňuje, zda je zaměstnanec spokojený či nikoliv. Pokud zaměstnanec může dokázat (i sám sobě), že něčeho dokázal, bude samozřejmě spokojený. Naopak přirozeně neúspěch způsobí nespokojenost pracovníka.

Dle Adamsovi teorie spravedlnosti (Čopíková a kol., 2015) je spokojenost zaměstnance výsledkem vztahu mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Zaměstnanec se cítí spokojeně, pokud existuje rovnost mezi tím, co společnosti dá a mezi tím, co od ní dostane (Kollmann et al., 2017, s. 102).



Míra spokojenosti zaměstnance může výrazně ovlivnit jeho pracovní výkon. Pokud zaměstnavatel chce zvýšit produktivitu zaměstnanců, musí zvýšit jejich spokojenost na pracovišti, a to nejen pomocí výše uvedených faktorů, ale také pomocí uspokojování sociálních potřeb. Spokojenost a motivace spolu úzce souvisí. Proto můžeme říct, že efektivní motivace vede k pracovní spokojenosti, tudíž i k vyššímu výkonu zaměstnance a tím pádem i k správně vedené a efektivní organizaci.

## 2 Zaměstnanecké výhody

### 2.1 Charakteristika zaměstnaneckých výhod

Označení pro zaměstnanecké výhody – benefity – pochází z latinského "benefitium" znamenajícího doslova "dobrodiní" nebo také jako "laskavost". Jedná se tedy, podle názvu, o nějaké zvýhodnění zaměstnance a bývají součástí systému odměňování ve většině firem a společností. Jsou to benefity, které zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci, a to mimo jeho stanovenou mzdu a zpravidla nebývají vymahatelné ani upravované zákonem. Výhody mohou nabývat různých podob. Může se jednat o výhody peněžní, výhody ve hmotné formě či ve formě nadstandardních služeb. Armstrong (2009, s. 382) zmiňuje, že „zaměstnanecké výhody jsou nákladnou částí celkového souboru hmotných odměn. Mohou odpovídat až jedné třetině nákladů na základní mzdy/platy, či dokonce více, a musejí být pečlivě plánovány a řízeny.“ Čopíková a Horváthová (2007, s. 87) zmiňují ve své knize, že „zaměstnanecké výhody jsou složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Na rozdíl od odměn za odpracovanou dobu, výkon, pracovní podmínky, schopnost či tržní hodnotu pracovníka, poskytuje zaměstnavatel zaměstnanecké výhody svým zaměstnancům zpravidla pouze za to, že jsou u něj v pracovním poměru,“ Koubek (2007, s. 319) naopak udává velmi stručnou a výstižnou definici: „zaměstnanecké benefity jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují.“ Existuje mnoho definic zaměstnaneckých výhod, ale všechny se shodnou, že udělení zaměstnaneckých výhod je pro zaměstnance další formou odměny.

### 2.2 Význam a funkce zaměstnaneckých výhod

Pro většinu podniků je v dnešní době poskytování zaměstnaneckých výhod již běžným standardem. Je běžné, že při výběru zaměstnání se potenciální uchazeč zajímá kromě mzdy i o to, jaké mu zaměstnavatel nabízí výhody.

Při vymezení významu můžeme rozlišit dva pohledy na zaměstnanecké benefity. Rozdílný pohled na význam výhod má zaměstnanec a zaměstnavatel. Poskytování zaměstnaneckých výhod by mělo být prospěšné pro obě strany pracovního poměru, jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele (Macháček, 2010, s. 1-2).

Jednou z největších funkcí zaměstnaneckých výhod bude jednoznačně motivace jak stálých, tak potenciálních zaměstnanců.

Pro stále zaměstnance je poskytování benefitů jako součást jejich odměny velmi důležité. Může ovlivnit nejen jejich postoj k práci, ale také jejich výkonnost. Pokud tyto poskytované benefity například podporují i zaměstnancovi volnočasové aktivity, rozhodně to ovlivní také jeho spokojenost. Zaměstnanec také může považovat za jednodušší vyjednat si lepší zaměstnanecké výhody než vyšší mzdu a tím dojde ke srovnatelné spokojenosti. Tohle pak může být výhodnější i pro zaměstnavatele. Zaměstnanecké výhody jsou důležité také pro posílení pozitivního vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem.

Co se týká motivace potenciálních zaměstnanců, tak i zde hraje udělování pracovních výhod velkou roli. V dnešní době velké konkurence, kdy je trh práce nasycený, si uchazeči o práci mají možnost vybrat z velké škály podniků, kde se mohou ucházet o práci. Pokud nastane situace, kdy dvě různé firmy ve stejném odvětví nabízí srovnatelnou finanční odměnu a pracovní podmínky, může uchazeč o práci vidět markantní rozdíl právě v nabízených benefitech. Pokud jedna firma bude nabízet zajímavější balíček benefitů než druhá, je velká pravděpodobnost, že se potenciální zaměstnanec bude rozhodovat právě podle tohoto aspektu.

### **2.3 Klady a zápory zaměstnaneckých výhod**

Existuje velká řada důvodů, proč zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům zaměstnanecké výhody. Poskytování zaměstnaneckých výhod by mělo mít význam jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance. Jedině pokud obě strany budou spokojeny, je systém udělování benefitů efektivní.

Jak bylo již zmíněno, motivace potenciálních i stálých zaměstnanců je jedním z nich. Urban (2005) uvádí jako výhody udělování benefitů tyto:

- benefity zlepšují pověst a konkurenceschopnost podniku;
- omezují nespokojenost a fluktuaci zaměstnanců;
- podporují relaxaci a rozvoj zaměstnanců (čímž mohou nepřímo ovlivňovat i jejich výkonnost);
- zlepšují zaměstnanecké vztahy, podporují loajalitu k firmě;
- přinášejí daňové výhody;
- nepodléhají tolik inflaci na rozdíl od finančního odměňování;

- umožňují firmám po určitou dobu disponovat se zdroji investovanými do výplaty benefitů.

I přes to, že udělování benefitů přináší řadu výhod, existují i problémy s tímto spojené. Urban (2005) uvádí, že mezi nevýhody udělování benefitů patří:

- nemají bezprostřední vliv na výkon pracovníků;
- zaměstnanci je často považují za přirozenou součást pracovního vztahu, neuvědomují si nákladnost benefitů;
- je obtížně benefity rušit, zaměstnanecké požadavky na poskytování benefitů se postupně zvyšují;
- mohou být nepružné, nevyhovující všem generacím zaměstnanců (především u plošného systému benefitů);
- často jsou poskytovány univerzálně, na základě srovnání s jinými společnostmi;
- snaží se kopírovat současné trendy a nevycházejí ze specifických potřeb dané organizace.

## **2.4 Zaměstnanecké výhody v kontextu systému odměňování**

Pro lepší pochopení zaměstnaneckých výhod je zapotřebí popsat jeho začlenění do celého systému odměňování. Systém odměňování si stanovuje každá firma individuálně podle potřeb svých zaměstnanců. Na základě těchto potřeb by měl vzniknout kvalitní systém odměňování, jehož nezbytnou součástí je i systém zaměstnaneckých výhod. Pro zasazení výhod do systému odměňování je nutné si tento systém nejprve charakterizovat.

Systém odměn je pro firmy důležitý, protože umožňuje přilákat a udržet kvalifikované a odpovědné pracovníky, motivuje zaměstnance a udává směr jejich úsilí tak, aby mohli zvýšit svou výkonnost a tím zvýšit konkurenční výhodu pro firmu (Mazzlami, 2020, s. 53). Čopíková a Horváthová (2007, s. 24) charakterizují odměňování jako „*způsob stanovování mezd a platů, zaměstnaneckých výhod a jiných forem peněžního či nepeněžního odměňování*“. Armstrong (2009, s. 20) pak zmiňuje, že řízení odměňování se „*zabývá strategiemi, politikou a procesy potřebnými k zabezpečení toho, aby bylo to, čím lidé přispívají organizaci, uznáno a odměněno jak peněžní, tak nepeněžní formou*“.

Ne vždy je toto řízení činností jednoduché, proto je velmi podstatné mít v podniku správně, efektivně nastavený odměňovací systém, který zaměstnance dobře motivuje k práci. Každá organizace by si tento systém měla nastavit individuálně tak, aby vyhovoval jak fungování podniku, tak i potřebám jednotlivých zaměstnanců firmy.

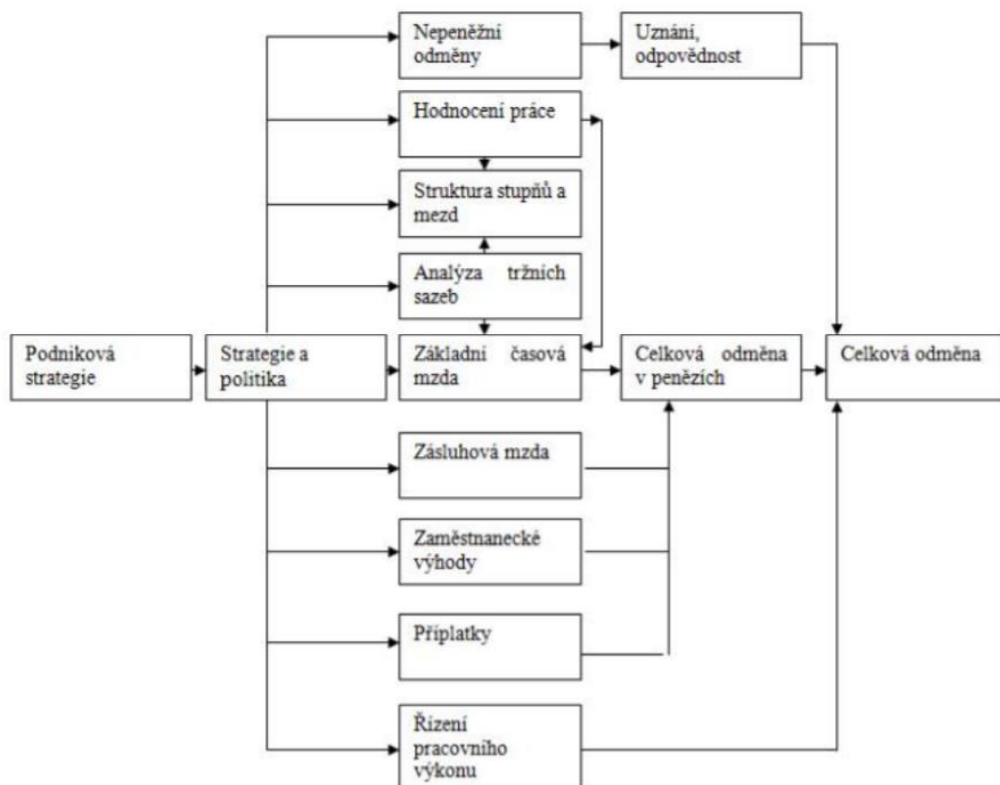
Aby systém byl efektivní a nevedl k žádným konfliktům na pracovišti, měl by splňovat tři hlavní cíle či podmínky (Horváthová, Čopíková, 2007, s. 24):

- **Motivace** – V první řadě by tento systém měl být motivací. To znamená, že by měl být minimálně srovnatelný s ostatními odměnami nabízenými jinými zaměstnavateli na trhu práce. Také by měl odpovídat úsilí, které zaměstnanec musí vynaložit pro výkon práce na dané pozici.
- **Spravedlnost** – **Zaměstnanec** by neměl mít pocit finančního znevýhodnění oproti svým srovnatelně kompetentním kolegům na stejné či podobné pracovní pozici, ale měl by mít pocit, že je ohodnocen úměrně ke svým odvedeným pracovním výkonům.
- **Transparentnost** – Systém musí být založený na jasných pravidlech a být jasně pochopitelný všemi zaměstnanci. Takto firma předejde případným nedorozuměním a nejasnostem ze strany zaměstnanců.

Z těchto důvodů by podnik měl zvolit takový odměňovací systém, aby zaměstnanci byli co nejvíce motivováni odvádět co nejlepší práci a také proto, aby si své zaměstnance udržel v pracovním poměru. Můžeme říct, že odměňování je jeden z nejefektivnějších nástrojů, který má organizace vůbec k dispozici, a díky němuž může podpořit správné fungování podniku. Pro podnik může být jednou z hlavních výzev vyvinout takový odměňovací systém, který bude motivační pro zaměstnance.

Zasazení zaměstnaneckých výhod do systému odměňování, vysvětluje obrázek č. 2:

Obrázek 2: Prvky systému odměňování a jejich vzájemné vztahy



Zdroj: Armstrong, 2009, s., 24

## 2.5 Členění zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké výhody lze dělit do několika skupin podle různých aspektů. Čopíková a kol. (2015, s. 122) zmiňuje členění podle toho, k čemu se dané výhody vztahují. Zde uvádí členění zaměstnaneckých výhod z věcného hlediska do čtyř skupin:

- **Výhody sociální** – Zde se řadí všechny příspěvky, které se nějakým způsobem snaží o zajištění živobytí zaměstnance. Například důchodové připojištění, životní pojištění, příspěvky na rekreaci dětí apod.
- **Výhody zkvalitňující využívání volného času** – Někteří zaměstnavatelé nabízí svým zaměstnancům možnosti příspěvku na rekreace pro ně a případně i jejich rodinné příslušníky nebo na kulturní a sportovní aktivity.
- **Výhody, které mají vztah k práci** – Největší výhodou v této kategorii je příspěvek na stravování, tzv. „stravenky“, kdy ve většině případů zaměstnavatel platí 55 % z hodnoty stravenky a zaměstnanec doplácí zbylých 45 % částky. Dále sem pak patří také možnost vzdělávání, které hradí společnost, či bezplatné parkování u pracoviště.

- **Výhody spojené s postavením v organizaci** – V některých případech mohou zaměstnanci dostat od zaměstnavatele přidělený mobilní telefon, počítač či firemní automobil. Tato výhoda se odvíjí od postavení zaměstnance ve firmě nebo zda například k práci tyto věci potřebuje. Může se jednat i o poskytnutí společenského oděvu.

Zaměstnanecké výhody lze posuzovat také z daňového hlediska. Podle Urbana (2017) mohou nastat tři situace:

- **benefit je daňově uznatelným nákladem podniku a zároveň je osvobozen od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti** – např. stravenky, životní a penzijní pojištění, pokud jsou dodržena daná omezení;
- **benefit je daňově neuznatelným nákladem podniku, avšak je osvobozen od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti** – např. příspěvky na kulturní a sportovní akce, nápoje na pracovišti;
- **benefit je daňově neuznatelným nákladem a zároveň není osvobozen od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti** – např. příspěvky na rekreaci nad stanový limit, benzínové karty.

Dalším možným způsobem členění zaměstnaneckých výhod je členění dle cílové skupiny, které jsou výhody poskytovány (Macháček, 2019):

- **Všem zaměstnancům** – Benefity jsou využívány všemi zaměstnanci, to znamená jak pracovníky na nižších pozicích, tak vedoucími zaměstnanci. Jedná se třeba o příspěvky na penzijní či životní pojištění a také na stravování.
- **Vybrané skupině zaměstnanců** – Rozsah zaměstnaneckých výhod může být dán i konkrétní funkcí zaměstnance nebo délkou zaměstnání. Takovým zaměstnancům na vedoucích pozicích může být jako benefit umožněno používat služební automobil i pro soukromé účely. Lze sem zařadit také poskytnutí přechodného ubytování pro zaměstnance s bydlištěm daleko od výkonu práce.
- **Individuálně** – Jedná se o takové benefity, které se týkají jednoho konkrétního zaměstnance. Mezi takové benefity se řadí finanční výpomoc v nepříznivé finanční situaci či například při dlouhodobé nemoci.

Pelc (2011) uvádí, že benefity lze dělit z hlediska charakteru. Zde se jedná o dělení na finanční a nefinanční výhody:

- **Finanční výhody** – O finanční výhodu se jedná v případě, když zaměstnavatel poskytne zaměstnanci určité peněžní prostředky na pořízení benefitu. Do této kategorie spadá například příspěvek na stravování, na různé druhy pojištění nebo i příspěvek na různé druhy sportovních či kulturních akcí.
- **Nefinanční výhody** – Jak již z názvu vyplývá, do této kategorie zaměstnaneckých výhod patří všechny benefity, které nemají peněžní charakter. Zde se může jednat o konkrétní vstupenky na sportovní a kulturní akce nebo zde patří i poskytnutí firemního vozidla či počítače.

## 2.6 Způsoby udělování zaměstnaneckých výhod

Podle Macháčka (2010, s. 2) lze způsob udělování zaměstnaneckých výhod členit do dvou kategorií – fixní a flexibilní. Kromě tohoto členění je možná kombinace obou těchto způsobů poskytování, jak uvádí Urban (2017, s. 146-147).

- **Fixní systém udělování výhod** – Toto fixní neboli plošné udělování benefitů je pro všechny zaměstnance stejné. Stanovuje si ho zaměstnavatel ve vnitřním předpisu firmy nebo v kolektivní smlouvě. V tomto případě je rozhodnutí o využití výhody čistě na zaměstnanci. Proto velkou nevýhodou může být to, že zaměstnavatel investuje svůj čas a finance do vytvoření balíčku s určitým druhem benefitů, o které nakonec zaměstnanec nemusí mít vůbec zájem a nemusí je vůbec využít. Patří sem například příspěvek na stravování nebo penzijní připojištění.
- **Flexibilní systém udělování výhod (=Cafeteria)** - Flexibilní udělování zaměstnaneckých výhod můžeme označit jako tzv. „Cafeteria systém“. Cafeteria je služba, která umožní získat více prostředků na zboží a služby, které zaměstnanec normálně platí. Zaměstnavatel poskytne zaměstnanci na jeho konto v Cafeterii benefit ve formě bodů, které odpovídají výši přídelu do osobního účtu. Za tyto body zaměstnanec nakupuje daňově zvýhodněné zboží a služby z mnoha oblastí běžného života. Zaměstnanec může nakupovat zboží a služby například v tzv. volnočasové oblasti. Mezi ty patří např. cestování, zdraví, sport, kultura, vzdělávání a mnoho dalších. Vybrat může téměř ze 17 tisíc partnerů a služeb po celé ČR (Cafeteria Moje benefity, 2021).



Tato částka je stejná, bez ohledu na pracovní pozici, na které se zaměstnanec nachází. Díky velkému výběru produktů a služeb umožňuje tento druh systému udělování benefitů uspokojit co nejvíce potřeb zaměstnanců, protože si každý vybere, podle sebe. Zaměstnavatel pak může ušetřit na nákladech za výhody, o které není takový zájem.

- **Kombinace fixního a flexibilního systému udělování výhod** – Je také možné spojit oba již zmíněné způsoby poskytování zaměstnaneckých výhod. Firma může určitou část benefitů poskytovat plošně pro všechny zaměstnance (například příspěvek na stravování) a část benefitů může být individuálně poskytována, tedy v podobě zmiňovaného Cafeteria systému.

## 2.7 Trendy v oblasti zaměstnaneckých výhod

Některé zaměstnanecké výhody jsou žádány neustále, avšak existují takové výhody, které se objevily až s moderní dobou. Priority v oblasti benefitů se poměrně liší dle oboru působení i věku zaměstnanců. Jejich potřeby se stále mění a s nimi přibývají i požadavky na zaměstnanecké výhody. Aby si zaměstnavatel byl schopen své zaměstnance udržet motivované a spokojené, měl by pomocí pravidelného průzkumu tyto potřeby zaměstnanců zjišťovat a podle toho upravovat svůj systém udělování výhod.

Za rok 2020 patřili mezi nejžádanější zaměstnanecké benefity (Miner, 2020):

- **Práce na dálku a flexibilní pracovní doba** – Tento typ pracovní výhody se stal trendem v posledních letech v souvislosti s pandemií Covid-19. Řada zaměstnavatelů byla kvůli karanténním opatřením nucena přejít do online prostředí a své zaměstnance poslat na tzv. Home office. Pro řadu zaměstnanců je tohle velkou výhodou, protože jsou schopni si sami určovat kdy a kde budou pracovat. Ušetří tak čas, který by strávili na cestě z a do zaměstnání. Také pro zaměstnavatele může být práce na dálku výhodou, jelikož mohou ušetřit náklady spojené s poskytováním pracovního prostředí zaměstnancům.
- **Zdravotní péče** – Benefity spojené se zdravotní péčí byly odjakživa velmi žádané. Nyní však v souvislosti se zmíněnou pandemií je zdravotní péče důležitější než kdy jindy. Proto zaměstnanci uvítají například pravidelné poskytování vitamínů či poskytnutí péče o duševní zdraví.

- **Očkování proti COVID-19** - Pandemie Covid-19 přinesla kromě již zmiňovaných zaměstnaneckých výhod také například výhody spojené s očkováním proti viru. Mnoho zaměstnavatelů se snaží podpořit své zaměstnance k tomu, aby se nechali naočkovat tím, že jim poskytnou například den pracovního volna, ve kterém se jde zaměstnanec nechat naočkovat. Dále pak třeba někteří zaměstnavatelé poskytují svým naočkovaným zaměstnancům finanční příspěvek či jinou formu odměny za to, že se nechají naočkovat proti COVID-19.
- **Rodičovská dovolená** – Kromě tradiční rodičovské dovolené pro matky se v posledních letech zvyšuje trend udělování rodičovské dovolené také otcí dítěte. Matky mají nárok na čerpání rodičovské dovolené po skončení mateřské dovolené a otcové mají nárok na čerpání okamžitě po narození dítěte. Tento benefit se vztahuje jak na narození vlastního dítěte, tak i na případy, kdy si partneři dítě společně adoptují.
- **Čtyřdenní pracovní týden** – Další možnou pracovní výhodou je čtyřdenní pracovní týden. Tohle se osvědčilo firmě Microsoft v Japonsku, kde zaměstnavatel svým pracovníkům udělil volné pátky, avšak bez snížení mzdy. Toto rozhodnutí vedlo k tomu, že zaměstnanci byli nejen šťastnější, ale také o 40 % více produktivní (Kari, 2019).  
Tento benefit může být přínosem nejen pro zaměstnance, ale také pro zaměstnavatele, kdy se pro něj díky zkrácenému pracovnímu týdnu sníží náklady na poskytování pracovních prostor.
- **Jídlo zdarma** – Ačkoliv se jídlo zdarma může jevit jako zanedbatelný benefit, pro spoustu zaměstnanců se může jednat o velmi důležitou výhodu. Svačiny či dokonce obědy zdarma uvítá v dnešní době skoro každý zaměstnanec. Jednoduché poskytnutí jídla zdarma na pracovišti zvyšuje míru spokojenosti zaměstnanců a ukazuje to, že se zaměstnavatel snaží vytvořit příjemné prostředí pro svoje zaměstnance. Zároveň když zaměstnanci v práci dostanou jídlo zdarma a nemusí řešit kdy a kde si obstarat svoji svačinu, může to zvýšit i jejich produktivitu (5 Huge Benefits Of Free Food At Work, 2021).

- **Studentské půjčky** – Společnosti, které chtějí přilákat převážně mladé talentované lidi, zvažují zavedení programu na finanční podporu studentů, pomocí studentských půjček (Miner, 2020). Tento typ benefitu je trendem spíše v zahraničí, avšak studentské programy se začínají objevovat postupně i v České republice.
- **Výhody spojené s domácími mazlíčky** – Výhody spojené s domácími mazlíčky jsou atraktivní pro všechny věkové kategorie. Ať už pro mladé lidi, kteří se rozhodnou založit rodinu později v životě, nebo pro starší, kteří hledají zaplnění místa poté, co se jejich děti odstěhovali (Miner, 2020). Náklady spojené se zdravím domácích mazlíčků mohou být vysoké, proto řada zaměstnanců uvítá finanční podporu. Další výhodou v této kategorii, která se ukázala být v posledních letech velice žádanou, je možnost přinést mazlíčka do práce.
- **13. a 14. plat/mzda** – Vyplácení 13. či dokonce 14. měsíčního platu či mzdy je forma benefitu, díky kterému jednou za rok získají zaměstnanci plat/mzdu navíc. Jedná se buď o předem dohodnutou sumu, nebo se vypočítává z celkového hospodářského zisku společnosti. Ačkoliv pro firmu znamená zvýšení mzdových nákladů, loajalita zaměstnanců s ním výrazně roste (Plavčániková, 2018).
- **Sick days** – Dalším trendem v této oblasti je využívání tzv. „sick days“. V praxi to znamená, že zaměstnanec může využít určitý počet dní (většinou maximálně dva dny za rok) k tomu, aby mohl v případě nevolnosti či nemoci zůstat doma, aniž by musel hlásit pracovní neschopnost.

# PRAKTICKÁ ČÁST

V této části bakalářské práce bude nejprve představena společnost ČEZ distribuce, a. s., co je její hlavní činností a stručně zde bude popsána struktura společnosti. Následně bude zmíněn systém udělování zaměstnaneckých výhod, který aktuálně společnost používá. Také bude zmíněno, jak si společnost stojí oproti jiným zaměstnavatelům na trhu práce. V další části práce bude popsán postup, jakým byl vytvořen dotazník pro naplnění cílů práce. Na konec zde bude uvedena analýza výsledků dotazníkového šetření a návrh řešení.

## **3 Systém zaměstnaneckých výhod ve společnosti ČEZ distribuce, a. s.**

### **3.1 O společnosti**

Společnost ČEZ distribuce, a. s. je největším distributorem elektrické energie na území České republiky. Jedná se o dceřinou společnost firmy ČEZ, a. s. Společnost působí na území krajů Plzeňského, Karlovarského, Ústeckého, Středočeského, Libereckého, Královéhradeckého, Pardubického, Olomouckého, Moravskoslezského a částečně v kraji Zlínském a Vysočina. Společnost byla zapsána do obchodního rejstříku 1. října 2010 se základním kapitálem ve výši 60 miliard Kč. (O společnosti – základní informace, 2022)

Cílem společnosti je zajistit funkční distribuční soustavu elektrické energie, a s tím související řadu činností, které společnost také musí obstarávat. Kromě fyzického obstarávání distribuční soustavy, což znamená kontroly elektrických sloupů a drátů, zajišťuje společnost také komunikaci se zákazníky v případě poruch či jiných technických požadavků.

Struktura společnosti se skládá z mnoha úseků – od úseku generálního ředitele, přes zaměstnance call centra, až po techniky připojování, kteří vyjíždí do terénu. Výzkum pro bakalářskou práci byl realizován za pomoci referentů call centra, konkrétně v části call centra v Zábřehu na Moravě, kde mi byly taktéž poskytnuty veškeré informace, pro naplnění cíle práce.

### **3.1.1 ČEZ distribuce, a. s. - TOP Zaměstnavatel roku**

Asociace studentů a absolventů každoročně provádí studii v rámci projektu TOP Zaměstnavatelé. Tato studie probíhá mezi studenty českých vysokých škol a je realizována ve spolupráci s prestižní výzkumnou agenturou GFK, univerzitami, studentskými organizacemi a firemními partnery. Kandidáty nominují sami studenti, budoucí zaměstnanci. Cílem této studie je poskytnout všem informace o tom, kdo jsou nejlepší zaměstnavatelé, a zároveň budoucím absolventům vysokých škol nastínit, kde je v budoucnu dobré se ucházet o práci. Zároveň studie naznačí firmám, jak se stát preferovaným zaměstnavatelem pro absolventy. Firmy soutěží v kategoriích TOP Zaměstnavatelé, TOP Zaměstnavatel EKONOM, TOP Zaměstnavatel TECHNIK, TOP Zaměstnavatel PRÁVNÍK, TOP Zaměstnavatel FARMACEUT & LÉKAŘ a dále pak kategorie JASNÁ VOLBA a SKOKAN ROKU. Kromě těchto speciálních kategorií studenti hlasují v oborových kategoriích jako jsou například Energetika & Plynárenství & Petrochemický průmysl, Bankovníctví & Investice, Automobilový & Strojírenský průmysl a mnoho dalších. (Informace o studii TOP Zaměstnavatelé, 2022)

Skupina ČEZ se stala TOP zaměstnavatelem roku 2022. V soutěži zaměstnavatelů se společnost umístila na prvním místě v kategorii Jasná volba, kde hlasovalo 12 000 studentů českých vysokých škol. Kromě této kategorie se společnost umístila na prvním místě také v kategorii TOP Zaměstnavatel Technik a v oborové kategorii Energetika & Plynárenství & Petrochemický průmysl také obhájila první místo. Těmto kategoriím kraluje Skupina ČEZ již třetí rok po sobě.

### **3.2 Současný systém zaměstnaneckých výhod ve společnosti**

Společnost ČEZ distribuce, a. s. nabízí svým zaměstnancům velkou řadu zaměstnaneckých výhod. K udělování těchto výhod společnost používá kombinaci fixního a flexibilního systému. Zaměstnanci dostávají pravidelně informace ohledně nabízených výhod e-mailem (například ohledně přidělení částky v osobním účtu, viz níže) nebo si mohou informace najít na firemním intranetu.

Plošně udělovanými zaměstnaneckými výhodami ve společnosti jsou:

- **5 týdnů dovolené** – Standardně mají zaměstnanci dle zákoníku práce nárok na 4 týdny dovolené, pokud ve firmě pracují na hlavní pracovní poměr. Zaměstnanci ČEZu však mohou čerpat až o týden dovolené navíc – tedy 5 týdnů.  
Zaměstnavatel jim umožňuje tento benefit, jelikož je schopen absenci těchto zaměstnanců, kteří zrovna čerpají dovolenou, dobře pokrýt jinými zaměstnanci.
- **Příspěvek na stravné** – Jelikož v ČEZu nemají zaměstnanci možnost závodního stravování, přispívá jim zaměstnavatel na obědy stravenkami. Zaměstnavatel zde hradí cenu stravenky až do výše 60 % a zbylých 40 % si hradí zaměstnanci sami. Kromě standardních papírových stravenek si nyní zaměstnanci mohou vybrat i tzv. stravenkovou kartu, kde se jim měsíčně nahrává stejná částka, kterou by dostali i v tradičních papírových stravenkách. Na tento benefit mají zaměstnanci nárok i během práce na home office.
- **Příspěvek na penzijní připojištění** – ČEZ také poskytuje pro své zaměstnance možnost penzijního připojištění. Spočívá v tom, že si zaměstnanec měsíčně spoří tzv. „na důchod“ a od zaměstnavatele dostane příspěvek k této částce. Jedná se o příspěvek ve výši 3 % vyměřovacího základu. Nicméně je zde však dána minimální a maximální částka na měsíční příspěvek, kterou nelze překročit. Opět má zaměstnanec nárok na penzijní připojištění až po zkušební době, a to v případě, pokud si o to požádá. Částka se vyplácí měsíčně.
- **Příspěvek na životní pojištění** – Dalším příspěvkem je příspěvek na životní pojištění. V tomto případě se jedná o pevně danou částku pro všechny zaměstnance. Nárok na něj má zaměstnanec až po zkušební době, zase v případě, pokud si o příspěvek požádá. Stejně jako v případě penzijního připojištění se částka vyplácí měsíčně.
- **Sick days** – Ve společnosti ČEZ distribuce, a. s. má každý zaměstnanec nárok na dva volné dny, tzv. „sick days“, za rok. Může je využít kdykoliv se necítí dobře, stačí zavolat svému nadřízenému, že tento den nepřijde do práce. Využití této absence není nutné dokládat potvrzením lékaře ani žádným jiným potvrzením.

Co se týká druhé části udělovaných výhod, zde zaměstnanci dostávají finanční benefit v podobě osobního účtu:

- **Osobní účet** – Jedná se o flexibilní způsob udělování benefitů, a to pomocí již zmiňované Cafeterie. Každý zaměstnanec dostane na rok určitou částku, kterou lze uplatnit na velké množství produktů a služeb. Díky velkému výběru pak zaměstnanci mohou čerpat výhody odvíjející se od jejich potřeb.

Mimo standardní zaměstnanecké výhody udělované v rámci systému zaměstnaneckých výhod stanovených společností se zaměstnancům dostávají i různé nadstandardní a výjimečné benefity. Zde patří například:

- **Nehmotné a nefinanční odměny** – Zaměstnancům jsou kromě hmotných finančních výhod nabízeny také jiné odměny. Zaměstnavatel se snaží zaměstnance odměnit za práci i jinak než peněžitě. Pro podporu příjemné pracovní kultury jsou v ČEZu pořádány i různé akce pro pobavení zaměstnanců či dokonce jejich rodin. Mezi tyto nefinanční odměny patří například odměna v podobě občerstvení (pizza, ovoce, müsli tyčinky) pro všechny zaměstnance jako poděkování za náročný provoz. Co se týká nehmotných odměn tak mezi ně patří organizace různých firemních večírků jako například vánoční večírek nebo různé týmové akce.

## 4 Metodika práce

### 4.1 Cíle práce a výzkumné otázky

Hlavním cílem práce je zjistit informovanost zaměstnanců společnosti ČEZ distribuce, a. s. v oblasti zaměstnaneckých výhod, které jsou společností nabízeny a také jak jsou s nimi zaměstnanci spokojeni. Na základě dotazníkového šetření bude provedeno zhodnocení stávajícího systému zaměstnaneckých výhod a v případě zjištění nedostatků bude navrženo, jak tento systém výhod vylepšit.

Pro naplnění cíle práce byly položeny dvě výzkumné otázky:

*VO1: Do jaké míry jsou zaměstnanci informováni o systému zaměstnaneckých výhod nabízených ve společnosti?*

*VO2: Do jaké míry jsou zaměstnanci spokojeni se systémem nabízených zaměstnaneckých výhod?*

### 4.2 Metody výzkumu

Výzkum je způsob zkoumání s vědeckými cíli a sloužící k zjištění širších souvislostí. Jde o záměrnou systematickou činnost postavenou na technikách sběru dat (Olecká a Ivanová, 2010, s. 6). Vědecký výzkum může být buď kvalitativní nebo kvantitativní. Pro lepší pochopení rozdílů v přístupech kvantitativního a kvalitativního výzkumu slouží tabulka č. 1. níže:

Tabulka 1 Rozdíly v přístupech kvantitativního a kvalitativního výzkumu

<b>Kvantitativní výzkum</b>	<b>Kvalitativní výzkum</b>
dedukce – ověřuji vlastní vysvětlení	indukce – zjišťuji nové pohledy a cesty
testování hypotéz	začíná bez hypotéz
sběr dat a potvrzení/vyvrácení hypotéz	pátrání po pravidelnostech, rozdílech, typech
vybrané informace o velkém vzorku populace	mnoho informací o jednotlivci
předmětem zkoumání je skupina	předmětem může být jedinec
explanativní (vysvětlující)	explorativní (zjišťující)
výstupem je přehled o problému	výstupem je nová teorie, posun v tématu

Zdroj: (Vojtíšek, 2012, s. 8)



Na základě srovnání rozdílů mezi těmito způsoby výzkumu byl pro účely této bakalářské práce zvolen kvantitativní způsob výzkumu.

Mezi nejčastější techniky sběru dat patří (Vojtíšek, 2012, s. 22):

- dotazník;
- rozhovor – narativní, volný, polostrukturovaný, strukturovaný;
- pozorování – zúčastněné, nezúčastněné, skryté;
- studium a analýza dokumentů – kvantitativní, kvalitativní, sekundární.

Jelikož jednou z výhod dotazníku je pokrytí relativně velkého vzorku respondentů, byl zvolen jako vhodná metoda sběru dat pro výzkum této práce.

### **4.3 Sběr dat**

Pro popsání stávajícího systému udělování zaměstnaneckých výhod ve společnosti byly použity informace poskytnuté vedoucím oddělení call centra ČEZ distribuce, a. s. v Zábřehu na Moravě. Na základě teoretické rešerše byl pro sběr dat vybrán dotazník a po zhodnocení tohoto systému byl sestaven tak, aby byly zodpovězeny obě výzkumné otázky.

Na základě teoretické rešerše, viz podkapitola č. 2, byl sestaven dotazník (viz Příloha 1). Dotazník byl sestaven v elektronické formě, jelikož všichni zaměstnanci mají díky práci, kterou provádí, přístup k počítači a kvůli současné epidemiologické situaci to bylo nejprůhodnějším řešením. V rámci kvantitativního výzkumu byl dotazník sestaven efektivně a stručně, aby zaměstnanci neztratili příliš času s vyplňováním a následně po dohodě s vedením byl rozeslán hromadným e-mailem zaměstnancům call centra.

Struktura dotazníku byla zvolena tak, aby bylo z otázek jasné, na co se dotazují, a aby to pro zaměstnance byly otázky snadno pochopitelné a nedošlo k nejasnostem. V úvodu dotazníku je popsáno, za jakým účelem je dotazníkové šetření prováděno a k čemu budou výsledky využity. Dotazník obsahuje 17 různých otázek, z nichž 14 je uzavřených a u 3 otázek mají zaměstnanci možnost výběru odpovědí z více možností. Dotazník je rozdělen na tři části – první část je zaměřena na demografické informace o respondentech, následují otázky, dotazující se na informovanost zaměstnanců o zaměstnaneckých výhodách a v poslední části jsou otázky určené ke zjištění spokojenosti se systémem výhod. Prvních 5 otázek je identifikačních. Otázka číslo 6 je filtrační, pomocí této otázky se rozhoduje, zda zaměstnanec bude odpovídat dál, či nikoliv.

Dále dotazník obsahuje zmiňované otázky sloužící ke zjištění informovanosti zaměstnanců o systému výhod a následně otázky, které zjišťují jejich spokojenost s tímto systémem. V těchto otázkách měli zaměstnanci možnost zvolit více možností odpovědí. Na konci dotazníku byla možnost pro vložení připomínek či komentářů k současnému systému výhod ve společnosti. Na vyplnění dotazníku zaměstnanci neměli stanoven konkrétní čas a mohli se ke svým odpovědím volně vracet, pokud chtěli.

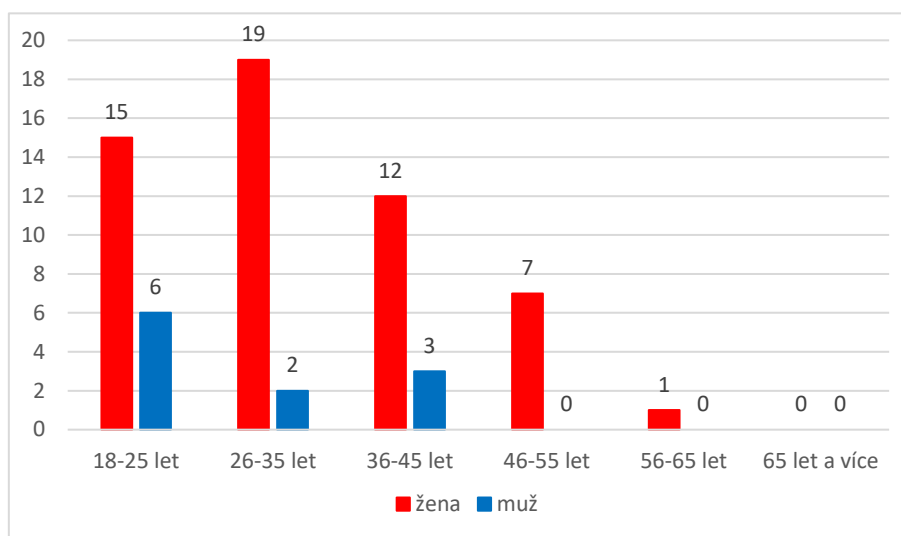
## **5 Výsledky a vyhodnocení dotazníkového šetření**

Následující kapitola je zaměřena na zpracování výsledků výzkumného šetření, které probíhalo v Call centru v Zábřehu na Moravě, během ledna a poloviny února roku 2022. Dotazník byl rozeslán e-mailem 120 zaměstnancům call centra. Z celkového počtu rozeslaných dotazníků se mi vrátilo 65 vyplněných dotazníků, což znamená návratnost cca 55 %.

### **5.1 Charakteristika respondentů**

Dotazníkového průzkumu se zúčastnilo celkem 65 zaměstnanců call centra. Z celkového počtu respondentů odpovídalo dohromady 54 žen (83,1 %) a 11 mužů (16,9 %). Tento výsledek byl očekávaný, jelikož v call centru pracuje většina žen a zastoupení mužů se zvyšuje až v posledních pár letech. Otázka na věk respondentů byla rozdělena do kategorií 18-25, 26-35, 36-45, 46-55, 56-65 a 65 a více. Tohle věkové rozpětí bylo vybráno záměrně, jelikož do ČEZu se nemohou hlásit lidé mladší 18 let a horní hranice byla vybrána vzhledem k aktuálnímu důchodovému věku lidí v České republice. Do věkové kategorie v rozpětí 18-25 let patřilo 15 dotazovaných žen a 6 mužů. V další kategorii 26-35 let odpovídalo celkem 21 respondentů - 19 žen a 2 muži. Kategorie 36-45 let byla zastoupena dohromady 15 zaměstnanci a z toho 12 ženami a 3 muži. Věková kategorie 46-55 let se skládala z odpovědí 7 žen a kategorie 56-65 let je odpověď pouze 1 ženy. Z věkové kategorie 65 let a více se mi nedostalo žádné odpovědi. Věk a pohlaví respondentů je znázorněno v grafu č. 1 níže.

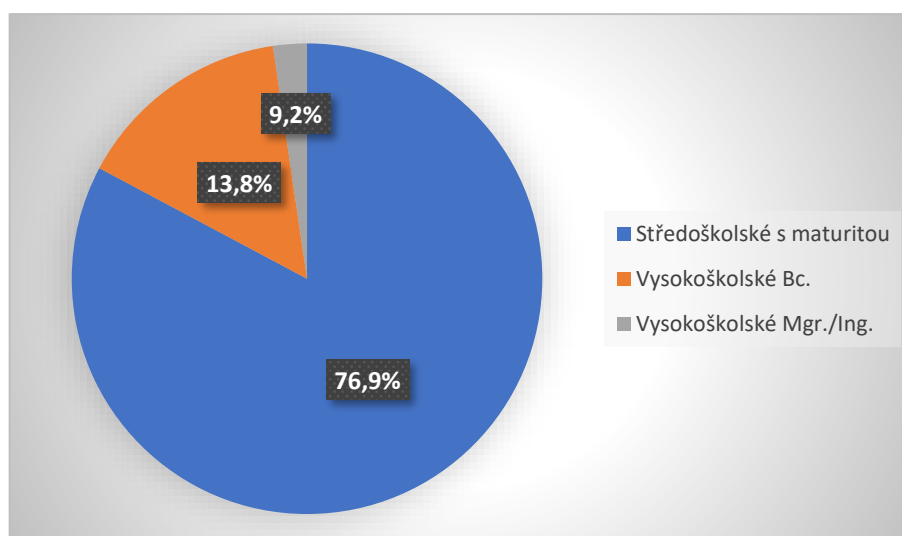
Graf č. 1 Výše dosaženého vzdělání respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Dalším kritériem, podle kterého byli respondenti zkoumáni, byla výše dosaženého vzdělání. Respondenti měli na výběr ze tří možností – středoškolské vzdělání s maturitou, vysokoškolské vzdělání ukončené titulem bakalář nebo vysokoškolské ukončené titulem magistr/inženýr. Na nižší vzdělání nebylo respondentů dotazováno, jelikož dosažení maturity je podmínka pro přijetí do zaměstnání. Jednoznačně největší zastoupení tvoří zaměstnanci, kteří dosáhli úplného středoškolského vzdělání ukončeného maturitou. Celkem tuto skupinu tvoří 50 respondentů, tedy 76,9 %. Dále pak 9 respondentů (13,8 %) z celkového počtu odpovědělo, že dosáhli titulu bakalář. Zbýlých 6 respondentů (9,2 %) dosáhli titulu magistr nebo inženýr. Výši dosaženého vzdělání u respondentů vyobrazuje graf č. 2 níže.

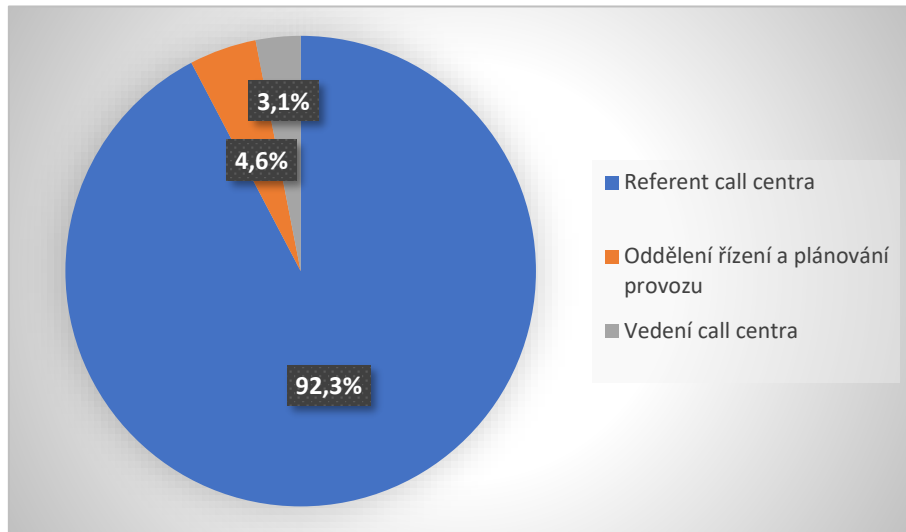
Graf č. 2 Výše dosaženého vzdělání respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Dalším kritériem pro rozdělení respondentů byla jejich pozice ve firmě. Nejčastěji pracují respondenti na pozici referent call centra. Z celkového počtu odpovědí na této pozici pracuje 60 lidí což je 92,3 %. Dále byl také dotazník zaslán mezi zaměstnance řízení a plánování provozu a také na vedení call centra. Z oddělení řízení a plánování provozu se mi dostalo 3 odpovědí, tedy 4,6 % a z vedení 2 odpovědí, tedy 3,1 %. Pro zobrazení procentuálního zastoupení pracovních pozic respondentů slouží graf č. 3 níže.

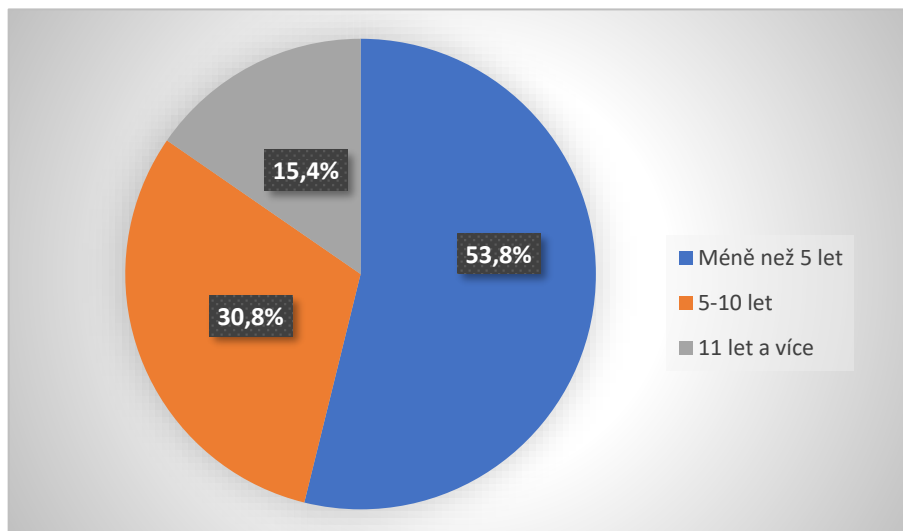
Graf č. 3 Pracovní pozice respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

V poslední řadě byli respondenti zkoumáni také podle délky pracovního poměru, viz graf č. 4. Zde bylo na výběr méně než 5 let, 5-10 let a 11 let a více. Nejčetnější skupinou jsou zaměstnanci pracující v call centru méně než 5 let - 35 respondentů (53,8 %). Dále pak 20 respondentů (30,8 %) působí ve společnosti 5-10 let a 11 let a více působí ve společnosti 10 dotazovaných respondentů (15,4 %).

Graf č. 4 Délka pracovního poměru respondentů

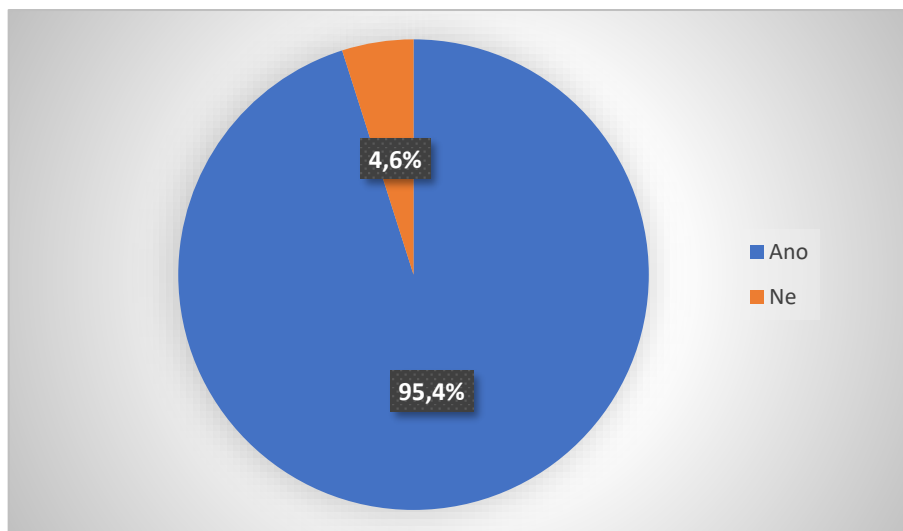


Zdroj: Vlastní zpracování

## 5.2 Informovanost o systému výhod

Následně byla zjišťována celková informovanost zaměstnanců o nabízených zaměstnaneckých výhodách ve společnosti. Na otázku, jestli zaměstnanci ví o tom, že ve společnosti existuje nějaký systém zaměstnaneckých výhod, odpověděla většina, tedy 62 respondentů (95,4 %), ano. Pouze 3 respondenti (4,6 %) zvolili odpověď, že o systému nemají tušení. Na základě výsledku této otázky se dá říct, že respondenti jsou minimálně o existenci systému výhod informování poměrně dobře. Po znázornění povědomí o existenci systému výhod slouží graf č. 5. Tato otázka byla filtrační a rozhodovala o tom, jestli respondenti budou odpovídat na další sadu otázek či nikoliv.

Graf č. 5 Povědomí respondentů o existenci systému udělování zaměstnaneckých výhod

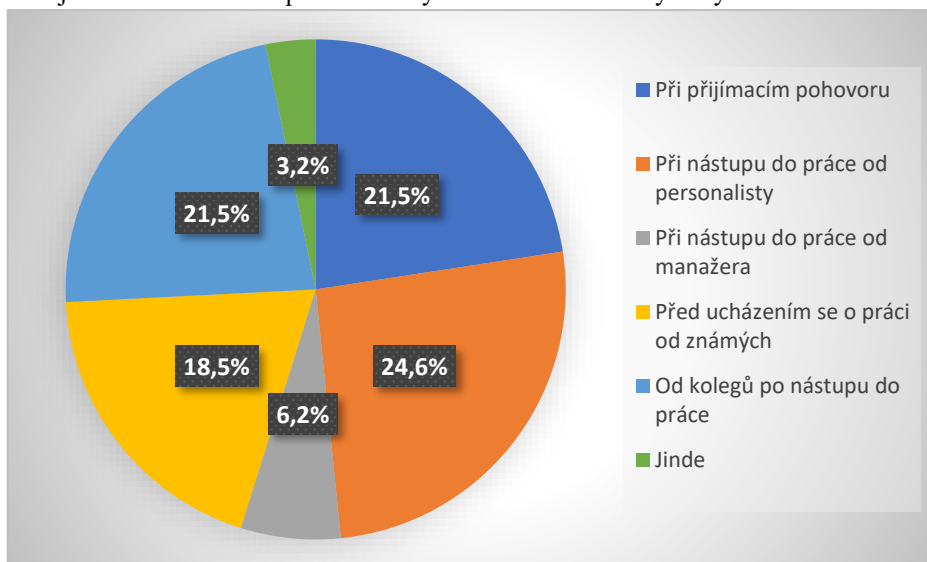


Zdroj: Vlastní zpracování

Na následující otázku odpovídali pouze ti respondenti, kteří v předchozí otázce uvedli, že vědí o existenci systému výhod. Jako další otázkou, zjišťující informovanost zaměstnanců, byla otázka „Kde jste se dozvěděl/a jaké výhody Váš zaměstnavatel nabízí?“. Na výběr měli respondenti několik možností, ze kterých měli vybrat pouze jednu. Možnosti byly: při přijímacím pohovoru, při nástupu do práce od personalisty, při nástupu do práce od manažera, před ucházením se o práci od známých, od kolegů po nástupu do práce nebo jinde. Jak již bylo zmíněno, na tuto otázku odpovídalo z celkového počtu dohromady 62 respondentů. Nejčastěji respondenti uvedli, že se o systému zaměstnaneckých výhod dozvěděli od personalisty při nástupu do práce. Celkem to bylo 16 lidí – tedy 24,6 %. Další poměrně častou odpovědí bylo, že se zaměstnanci dozvěděli o benefitech již při přijímacím pohovoru. Tuto odpověď uvedlo 14 lidí (21,5 %).

Stejný počet respondentů - 14 (21,5 %) - se o výhodách dozvědělo až po nástupu do práce od svých kolegů. Celkem 12 (18,5 %) respondentů se pak dozvědělo o udělování benefitů ještě před samotným ucházením se o práci od svých známých. Nejméně respondentů - 4 (6,2 %) - se o výhodách dozvědělo při nástupu do práce od manažera a pouze 2 (3,2 %) respondenti zvolili odpověď jinde. Zde se objevila odpověď, že se respondent o benefitech dozvěděl na firemním intranetu a také odpověď, že už si bohužel nevzpomíná, odkud se o existenci nabízených výhod dozvěděl. Graf č. 6 zobrazuje, kde se zaměstnanci o výhodách dozvěděli.

Graf č. 6 Zdroje informovanosti respondentů o systému zaměstnaneckých výhod

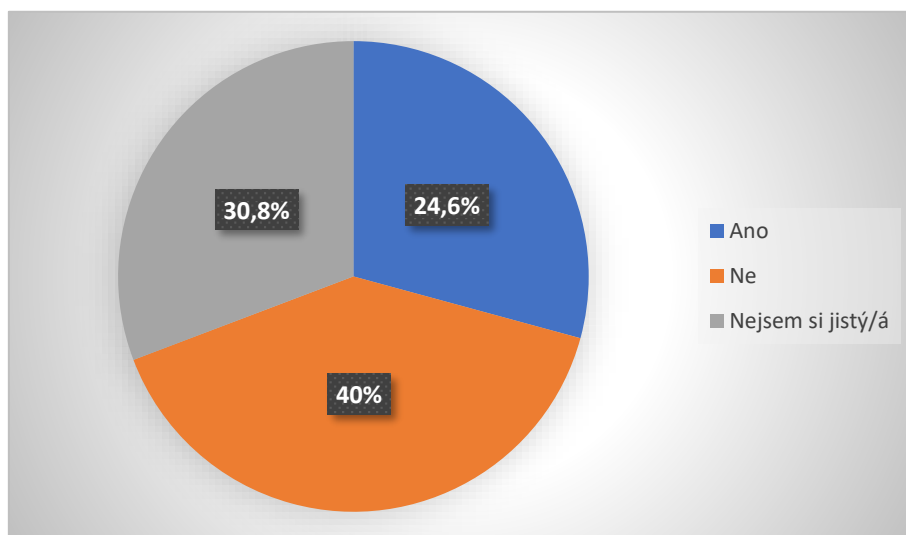


Zdroj: Vlastní zpracování

V souvislosti s předchozí otázkou jsem se respondentů také dotazovala, zda využívají všechny výhody, které jim zaměstnavatel nabízí. Viz graf č. 7.

Nejméně odpovědi se mi dostalo od zaměstnanců, kteří všechny výhody, které mají k dispozici, využívají. Celkem na položenou otázku odpovědělo 16 (24,6 %) respondentů ano. Dále respondenti měli na výběr možnosti ne anebo nejsem si jistý/á. Dohromady 26 (40 %) respondentů nevyužívá všech nabízených výhod a 20 (30,8 %) respondentů si není jisto, zda je všechny využívají.

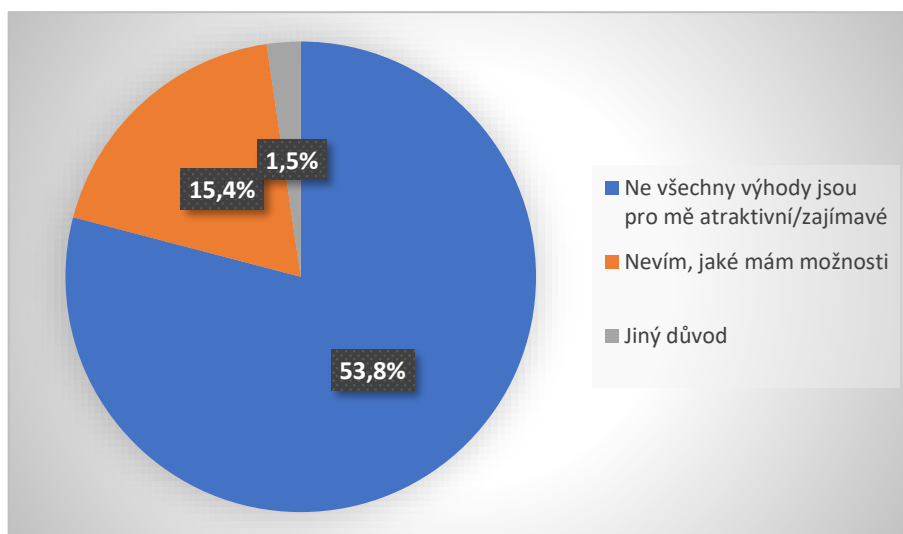
Graf č. 7 Využívání zaměstnaneckých výhod



Zdroj: Vlastní zpracování

Těchto respondentů jsem se pak v návaznosti na to ptala, proč tomu tak je. Na výběr měli možnosti – nevím, jaké mám možnosti, ne všechny výhody jsou pro mě atraktivní/zajímavé, anebo mohli uvést jiný důvod. Naprostá většina respondentů uvedla odpověď, že ne všechny výhody jsou pro ně atraktivní či zajímavé. Celkem se jedná o 35 respondentů (53,8 %). Dále pak 10 respondentů (15,4 %) uvedlo, že neví, jaké mají možnosti. Tedy, že neznají všechny výhody, které jim jejich zaměstnavatel nabízí, což znamená, že tito zaměstnanci nejsou dostatečně informováni. V poslední řadě jeden respondent (1,5 %) uvedl v rámci možnosti odpovědi „jiný důvod“, že výhody nevyužívá, jelikož je momentálně ještě ve zkušební době. Jak respondenti odpovídali, ukazuje graf č. 8 níže.

Graf č. 8 Proč respondenti nevyužívají všechny nabízené výhody



Zdroj: Vlastní zpracování

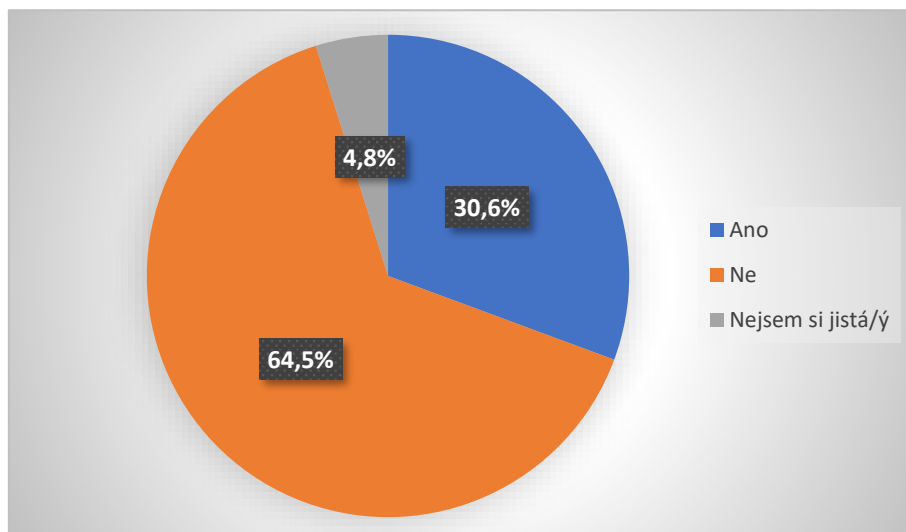
### 5.3 Vliv výhod na pracovní výkon

Respondentů bylo také dotazováno, zda pro ně systém nabízených výhod byl klíčový při rozhodování u ucházení se o práci. Zde opět měli respondenti na výběr možnosti ano, ne a nejsem si jistá/ý. Na tuto otázku odpověděla většina respondentů, že to, jaké výhody zaměstnavatel nabízí, nebylo pro ně rozhodující, když se rozhodli ucházet o práci. Celkem 40 respondentů (64,5 %) takto odpovědělo. Dohromady 19 respondentů (30,6 %) uvedlo, že tato skutečnost pro ně rozhodující byla. Zbylí 3 respondenti (4,8 %) odpověděli, že si nejsou jistí.

Celkově se na základě výsledků dá říct, že nabízené výhody nehrály pro respondenty klíčovou roli při rozhodování ucházet se o práci. Důležitost nabízených výhod při ucházení se o práci znázorňuje následující graf č. 9.



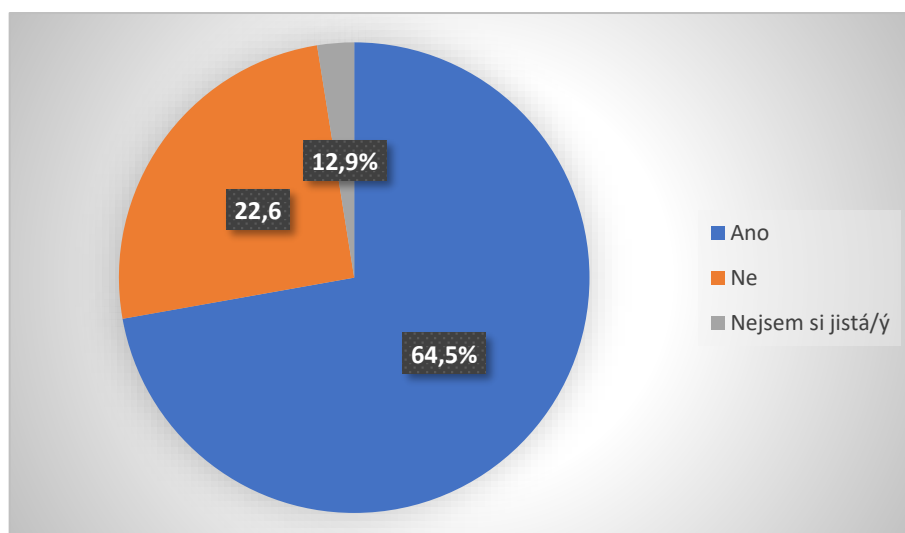
Graf č. 9 Důležitost nabízených výhod při ucházení se o práci



Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka se týkala vlivu nabízených zaměstnaneckých výhod na motivaci zaměstnanců k lepšímu pracovnímu výkonu. Na otázku, zda respondenti vnímají nabízené benefity jako něco, co je motivuje k odvedení lepšího pracovního výkonu, odpověděli dotazovaní ve 40 případech (64,5 %) ano. Celkem 14 (22,6 %) z dotazovaných respondentů odpovědělo na tuto otázku, že ne, že takto benefity nevnímají. Zbýlých 8 (12,9 %) respondentů uvedlo odpověď nejsem si jistá/ý. To, jak respondenty ovlivňují nabízené benefity v pracovní výkonnosti, zobrazuje graf č. 10 níže.

Graf č. 10 Vliv nabízených zaměstnaneckých výhod na pracovní výkon

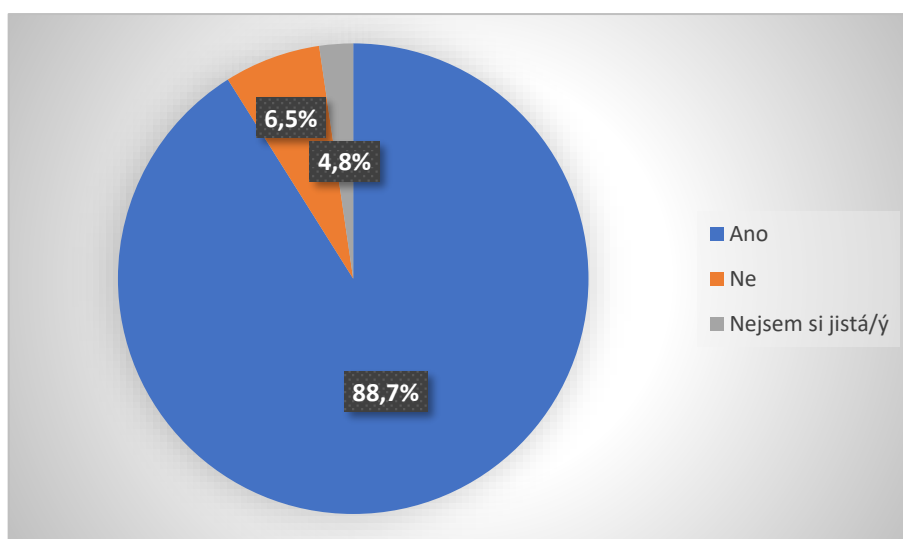


Zdroj: Vlastní zpracování

Zaměstnanci, kteří se výzkumu zúčastnili by podle výsledků dotazníkového šetření přáli, aby délka pracovního poměru, měla vliv na nabízené výhody.

Na otázku, zda by uvítali možnost, aby se nabídla zaměstnaneckých výhod rozšiřovala s rostoucí délkou pracovního poměru ve společnosti, měli možnost odpovídat opět ano, ne a nejsem si jistá/ý. Z celkového počtu respondentů – tedy z 62 zaměstnanců – odpovědělo 55 (88,7 %) z nich, že by tuto možnost uvítali. Dále pak 4 respondenti (6,5 %) odpověděli, že tato možnost pro ně není atraktivní a celkem 3 respondenti (4,8 %) uvedli možnost nejsem si jistá/ý. Na základě výsledků lze tedy konstatovat, že by zaměstnanci uvítali rozšiřující nabídku výhod, odvíjející se od počtu odpracovaných let. Zájem o rozšiřování nabídky benefitů viz graf č. 11.

Graf č. 11 Zájem respondentů o rozšíření nabídky výhod s rostoucí délkou pracovního poměru

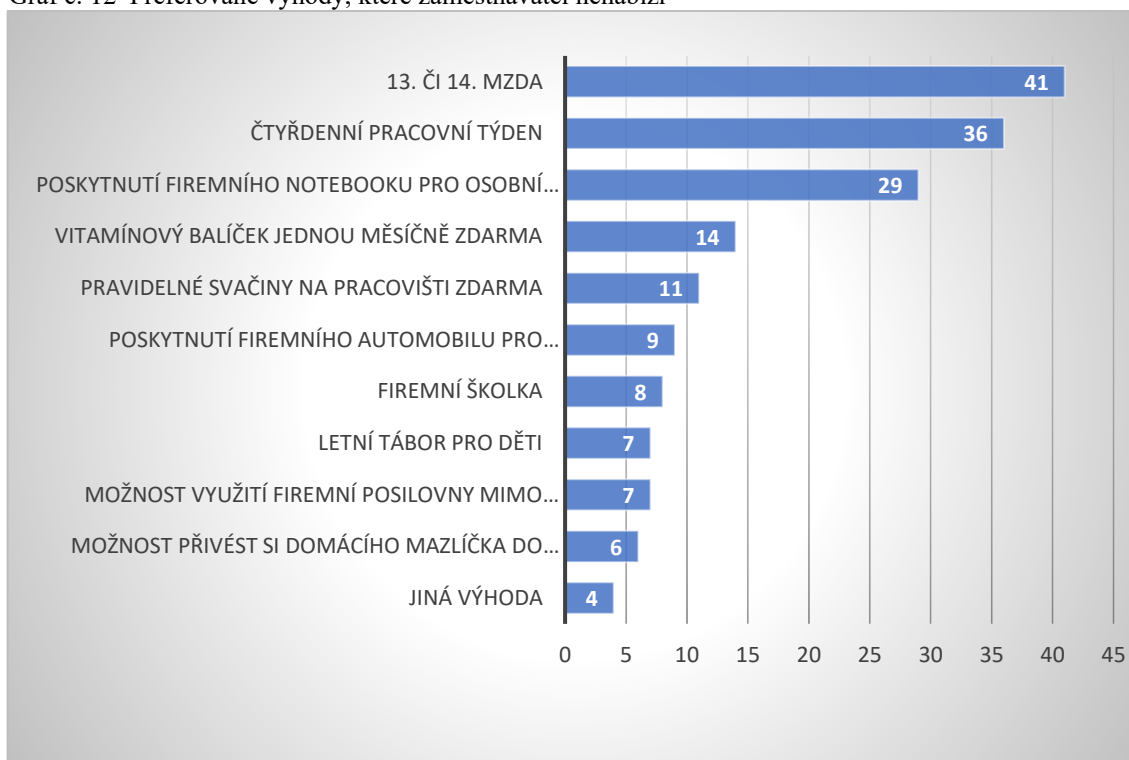


Zdroj: Vlastní zpracování

#### 5.4 Preferované výhody, které zaměstnavatel nenabízí

V rámci dotazníkového průzkumu bylo také zjišťováno, o jaké výhody, které zaměstnavatel ČEZ distribuce, a. s. nenabízí, by zaměstnanci měli zájem. Tato otázka byla dotazníku zařazena hlavně proto aby pomohla vytvořit návrh k vylepšení stávajícího systému a mohl tím tak být naplněn cíl práce. Pro respondenty byly náhodně zvoleny možnosti odpovědí na otázku. Na výběr měli respondenti 10 možností, z toho jednu odpověď „jiná výhoda“, a každý respondent měl možnost zvolit více odpovědí, podle svého uvážení. To, o jaké nenabízené výhody by respondenti měli zájem, lze vidět v grafu č. 12, viz níže.

Graf č. 12 Preferované výhody, které zaměstnavatel nenabízí

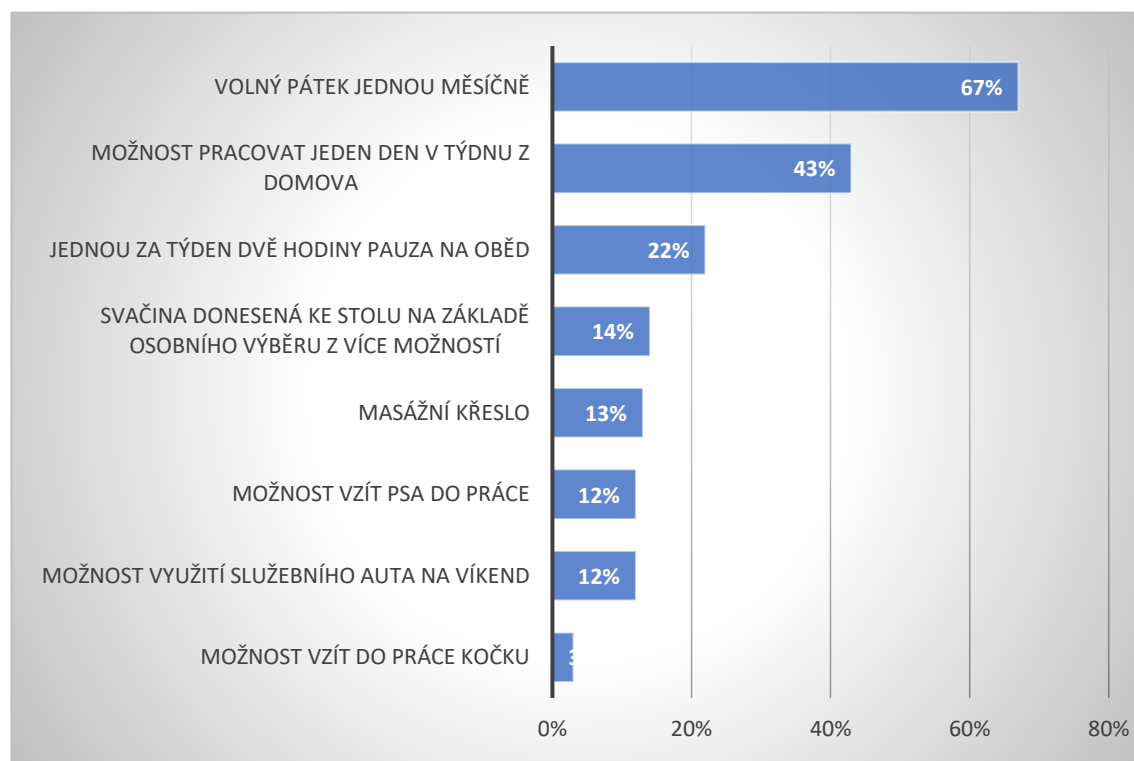


Zdroj: Vlastní zpracování

Z tohoto grafu vyplývá, že největší zájem by respondenti měli o výplatu 13. či 14. mzdy. Z celkového počtu by o tento benefit mělo zájem 41 respondentů, což je 66,1 %. Druhým benefitem, o který by měli respondenti zájem, je čtyřdenní pracovní týden. Tento benefit dosáhl skóre 36 odpovědí (58,1 %). Na třetím místě mezi respondenty požadovanými benefity se stalo poskytnutí firemního notebooku pro soukromé účely. 29 respondentů (46,8 %) uvedlo zájem o tuto nenabízenou výhodu. Jak již bylo zmíněno, respondenti měli možnost zvolit odpověď „jiná výhoda“. Tuto možnost volné odpovědi využily dohromady 4 respondenti (6,5 %). Objevila se zde nejčastěji odpověď, že by zaměstnanci uvítali jako firemní benefit proplacení elektřiny při práci na home office. Jako dalším benefitem, co by zaměstnanci uvítali, je jídelna či kantýna v budově call centra. Tato odpověď se zde objevila proto, že na budově call centra zaměstnanci nemají možnost závodního stravování ani kantýnu, pouze automat na jídlo a pití. Také se zde objevila jedna odpověď, že ze všech variant nabízených možností, které mohli respondenti zvolit, není žádná z nich zajímavá a pro respondenta použitelná.

Pro srovnání výhod, které by zaměstnanci uvítali, uvádím graf č. 13 níže, který ukazuje výsledky průzkumu z roku 2017, jež probíhal v rámci benchmarkingu<sup>1</sup> trhu kontaktních center ČEZ distribuce, a. s. Avšak výsledky jsou z průzkumu, který probíhal napříč všemi zaměstnanci společnosti, nejen mezi zaměstnanci call centra v Zábřehu. Nicméně i zde tento průzkum probíhal, proto jej uvádím pro srovnání s výsledky mého dotazníkového šetření pro tuto práci.

Graf č. 13 Vítané benefity



Zdroj: Vlastní zpracování dle Benchmarkingu trhu kontaktních center pro ČEZ distribuci, a. s., 2017

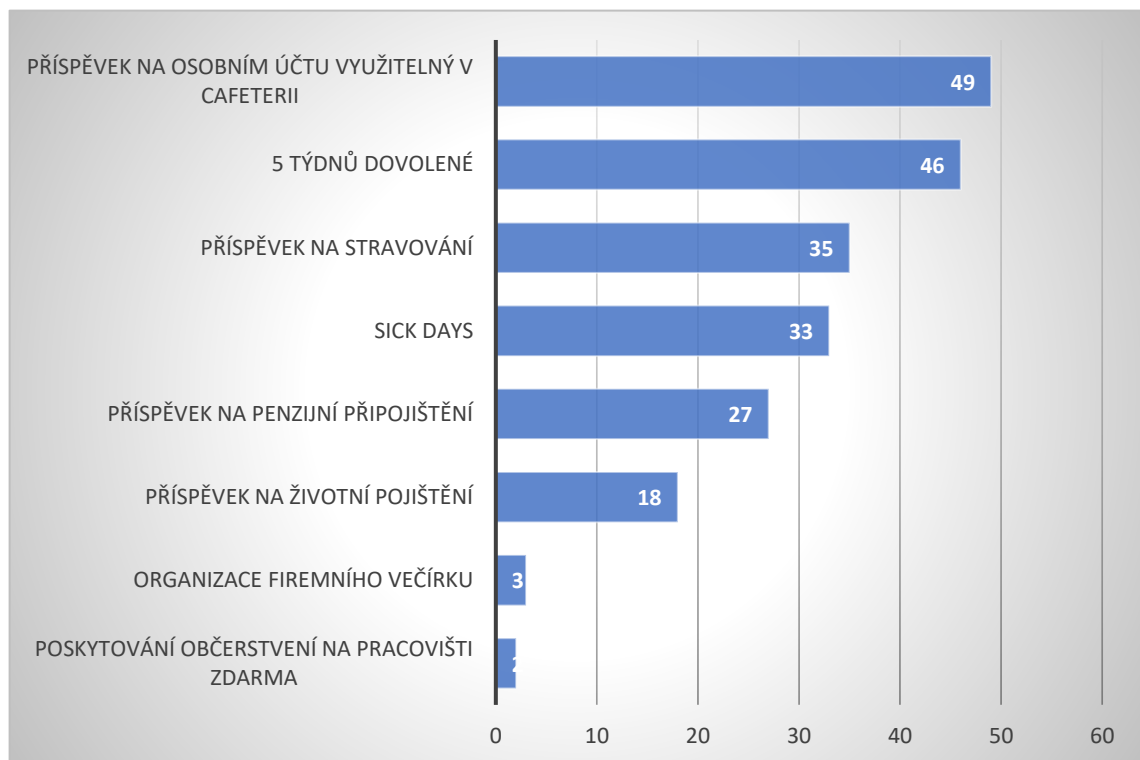
Z tohoto výzkumu vyplývá, že nejčastěji by respondenti měli zájem o volný pátek jednou za měsíc a jako druhé v pořadí by respondenti stály o možnost pracování z domu na home office jednou týdně. Tato výhoda práce na home office již v současné době na call centru funguje z důvodu probíhající pandemie covid-19 a docela se osvědčila. Jako další vítanou výhodou se stalo jednou za týden dvě hodiny pauzy na oběd (standardně zaměstnanci mohou využít půl hodiny denně na osmihodinové směně) a také svačina na pracovišti. Tato výhoda se vyskytla také i mezi požadovanými benefity ve výzkumu pro tuto práci.

<sup>1</sup> „Proces „benchmarking“ spočívá ve zjištění pozice příslušné společnosti na trhu v rámci příslušného odvětví či regionu a rovněž ve zjištění předností i slabín.“ (Benchmarking – analýza trhu a konkurence, 2022)

## 5.5 Atraktivita a důležitost současně nabízených výhod

V následující otázce měli respondenti hodnotit důležitost výhod, které jim zaměstnavatel nabízí. Z výčtu nabízených výhod měli označit tu, která je pro ně nejdůležitější. V případě, že by se stalo, že by si respondent nebyl jistý, která z výhod je pro něj nejdůležitější, byla zde možnost označit více výhod ze seznamu. Následující graf č. 14 níže tuto důležitost nabízených výhod zobrazuje.

Graf č. 14 Nejdůležitější výhody

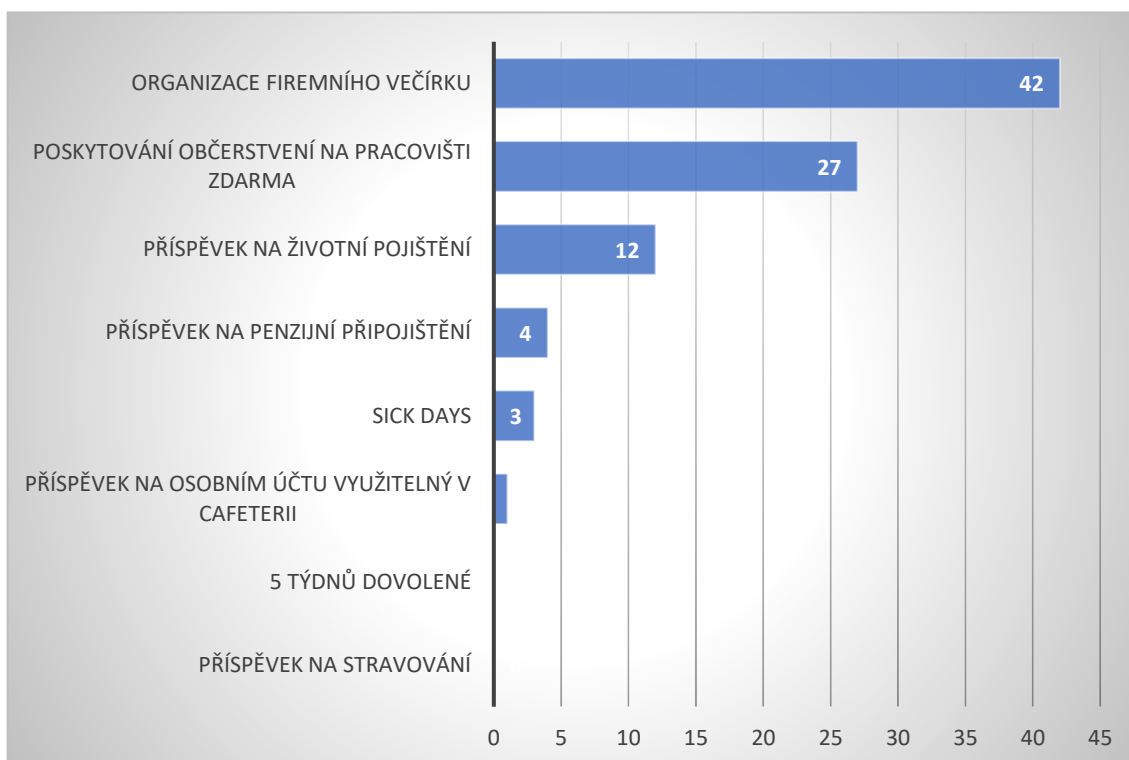


Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že nejoblíbenější nabízenou výhodou se stal příspěvek na osobním účtu v Cafeterii. Tato výhoda získala celkem 49 hlasů. Těsně za příspěvkem v Cafeterii s počtem 46 hlasů se umístila výhoda 5 týdnů dovolené. Dále pak 35 respondentů označilo jako pro ně nejdůležitější výhodu příspěvek na stravování.

V souvislosti s předchozí otázkou jsem se respondentů také dotazovala na označení pro ně nejméně důležité výhody. Zde byla taktéž možnost označit více výhod, v případě, že by respondenti neměli pouze jednu pro ně nedůležitou výhodu. Seřazení výhod dle nejméně důležité, vyobrazuje graf č. 15, který se nachází níže.

Graf č. 15 Nejméně důležité výhody

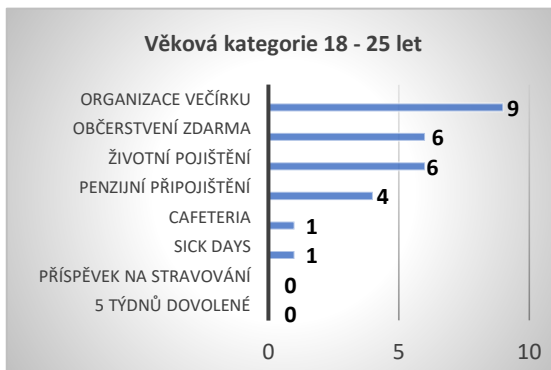


Zdroj: Vlastní zpracování

S velkou převahou, 42 hlasů, se nejméně důležitou zaměstnaneckou výhodou stala organizace firemního večírku. Hned další s počtem 27 hlasů byla výhoda poskytování občerstvení na pracovišti zdarma. Naopak příspěvek na osobním účtu v Cafeterii získal pouze jeden hlas a 5 týdnů dovolené a příspěvek na stravování nezískali od respondentů žádný hlas.

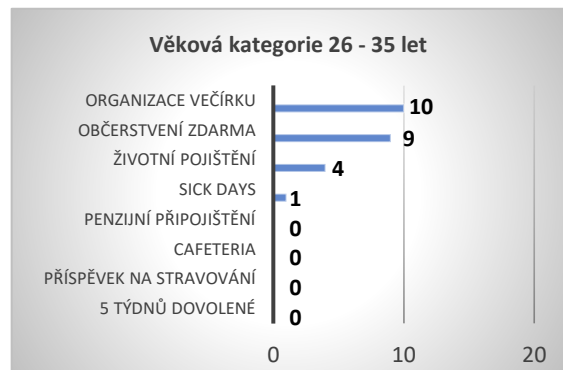
Na základě výsledků z dotazníku byly pro zjištění neúspěchu jednotlivých výhod vytvořeny grafy č. 16–20 níže, a to podle porovnání celkového počtu respondentů v dané věkové kategorii a počtu zvolených odpovědí u jednotlivých výhod. Pro lepší pochopení grafů je nad každým z nich vždy uveden celkový počet odpovědí v dané věkové kategorii, aby bylo patrné, jak velká část respondentů z dané věkové kategorie zvolila konkrétní výhodu jako nedůležitou.

Graf č. 16 Nedůležité výhody (21 respondentů)



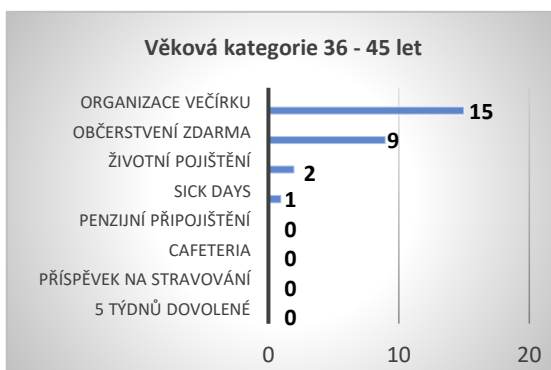
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 17 Nedůležité výhody (21 respondentů)



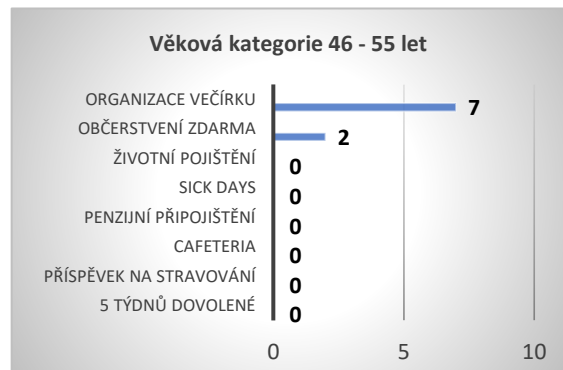
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 18 Nedůležité výhody (15 respondentů)



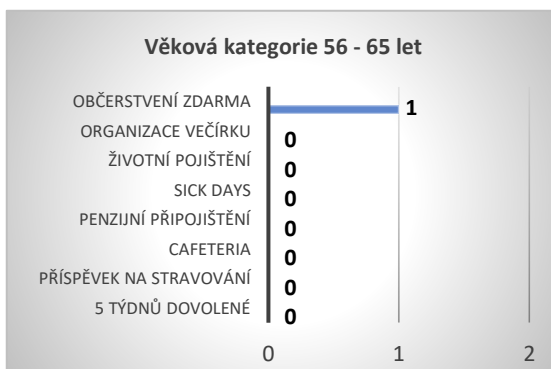
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 19 Nedůležité výhody (7 respondentů)



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 20 Nedůležité výhody (1 respondent)

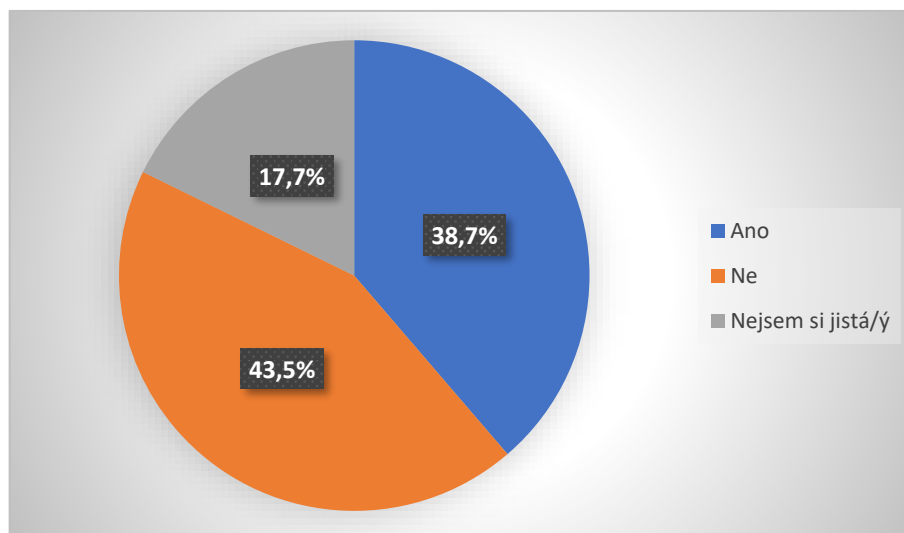


Zdroj: Vlastní zpracování

Dle grafů je jasné, že za nejméně důležitou výhodu označilo organizaci firemního večírku, nejvíce zaměstnanců z věkové kategorie 36 let a výše. Dále je také z grafů patrné, že naopak mladší zaměstnanci, kteří spadají do věkové kategorie 18–25 let, považují za pro ně nejméně důležitou zaměstnaneckou výhodu penzijní připojištění. To může být způsobeno tím, že mladší zaměstnanci zatím nepřemýšlí o spoření na důchod. Stejně tak příspěvek na životní pojištění ocenili mladší respondenti ve věkovém rozpětí 18–45 let. Pro věkovou kategorii 66 let a více nebyl vytvořen graf, jelikož z této věkové kategorie se mi nedostalo žádné odpovědi, tudíž by tento graf byl nadbytečný.

Jelikož občerstvení na pracovišti není moc častou formou odměny ve společnosti, ale spíše je tato výhoda udělována výjimečně, dotazovala jsem se zaměstnanců, zda vnímají nadstandardní poskytování občerstvení na pracovišti zdarma (např. pizza jako odměna za náročný provoz), jako zaměstnaneckou výhodu. Zde zase měli respondenti na výběr ze tří možností – ano, ne, nejsem si jistá/ý. Většina respondentů uvedla odpověď ne, celkem 27 odpovídajících zaměstnanců (43,5 %). 24 respondentů (38,7 %) uvedlo, že občerstvení na pracovišti vnímají jako zaměstnaneckou výhodu. Zbývajících 11 respondentů (17,7 %) zvolilo odpověď nejsem si jistá/ý. Jak zaměstnanci v dotazníku odpovídali ukazuje graf č. 21.

Graf č. 21 Vnímání občerstvení na pracovišti jako zaměstnanecké výhody



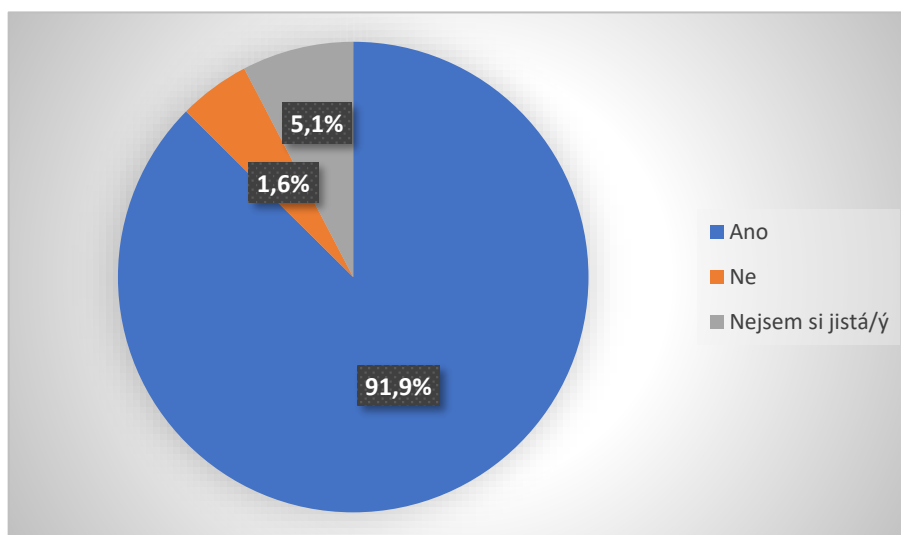
Zdroj: Vlastní zpracování



## 5.6 Spokojenost se systémem výhod

Poslední otázkou v dotazníku byla otázka „Jste celkově spokojen/a s tím, jaké Vám Vaše společnost poskytuje zaměstnanecké výhody?“ Na tuto otázku měli zaměstnanci standardně tři možnosti stejně jako v předchozích otázkách, a to: ano, ne a nejsem si jistá/ý. V této otázce skoro všichni respondenti odpověděli, že s výhodami, které jim jejich zaměstnavatel poskytuje, jsou spokojeni. Dohromady odpověď ano uvedlo 57 respondentů (91,9 %). Dále pak 5 respondentů (5,1 %) odpovědělo, že si nejsou jistí a jeden respondent (1,6 %) uvedl odpověď ne, tedy, že s udělovanými výhodami spokojen není. Na základě této otázky lze říct, že jsou zaměstnanci se systémem udělování zaměstnaneckých výhod ve společnosti převážně spokojeni. Jak respondenti odpovídali opět ukazuje následující graf č. 22, který se nachází níže.

Graf č. 22 Spokojenost zaměstnanců se systémem výhod



Zdroj: Vlastní zpracování

V poslední části dotazníku měli respondenti možnost uvést své připomínky k stávajícímu systému udělování výhod ve společnosti, či se také mohli vyjádřit celkově k samotnému dotazníku. Zde se objevila pouze jedna odpověď. Jeden z respondentů uvedl, že společnost zaměstnancům dříve udělovala finanční ohodnocení za směnu při calamitním stavu (tedy při například bouřkách, kdy lidé na call centrum nejvíce volají), ale že však poslední cca 4 roky tento benefit zaměstnanci nedostávají. Tato připomínka bude zohledněna stejně jako ostatní výsledky dotazníku v následující kapitole, kde bude navrženo zlepšení stávajícího systému udělování zaměstnaneckých výhod.

## 6 Analýza stávajícího systému udělování výhod a návrh na zlepšení

Cílem této práce bylo zjistit informovanost zaměstnanců o nabízených výhodách a jejich spokojenost s nimi. Na základě toho pak případně navrhnout lepší řešení stávajícího systému nabízených výhod. Po vyhodnocení výsledků z dotazníkového šetření lze stávající systém hodnotit kladně, avšak je zde také prostor pro zlepšení. Co se týče informovanosti zaměstnanců ohledně systému udělovaných zaměstnaneckých výhod, tak z odpovědí je jasné, že jsou zaměstnanci informováni dostatečně, jelikož 62 respondentů (95,4 %), jak bylo zmíněno na začátku předchozí kapitoly, uvedlo, že o existenci systému informováni jsou. Na základě odpovědí respondentů je navrženo vylepšení stávajícího systému udělování výhod tak, aby byly odstraněny případné nedostatky, a aby byla zvýšena spokojenost zaměstnanců s tímto systémem.

### 6.1 Rozšíření nabídky o nové požadované benefity

V rámci dotazníku bylo od zaměstnanců zjišťováno, o jaké benefity, které zaměstnavatel nemá v aktuální nabídce, by měli zájem. Na základě odpovědí by zaměstnavatel mohl rozšířit aktuální nabídku například o tyto požadované výhod:

- **Volné pátky jednou měsíčně** – Celkem 36 respondentů uvedlo, že by měli zájem o čtyřdenní pracovní týden. Z důvodu nepřetržitého provozu linky call centra není možné, aby všichni zaměstnanci měli pracovní týden, který trvá pouze čtyři dny. Možností, jak zaměstnancům vyhovět by v tomto případě mohlo být řešení, že by zaměstnavatel poskytl každý měsíc jeden volný pátek jednomu z týmu. Další měsíc by dostali volno zaměstnanci z dalšího týmu a tak dále. Po vzoru Japonců by toto mohlo zvýšit produktivitu práce zaměstnanců ve společnosti.
- **Poskytnutí firemního notebooku pro práci na home office** – Pandemie COVID - 19 také ovlivnila chod call centra. Aby se předcházelo kontaktu zaměstnanců a případného šíření nákazy, byl na call centru vyhlášen home office. Nejprve na home office mohli zůstat zaměstnanci, kteří se nějakým způsobem necítili dobře či byli přímo v karanténě a následně byl na call centru zaveden rotační systém, kdy se zaměstnanci střídali v práci z domu a v práci v kanceláři. Avšak ne všichni zaměstnanci měli tuto možnost pracovat z domu. Někteří z nich nevládní počítač ani notebook, a proto nemohli zůstat na home office a pracovat z domu.

Z tohoto důvodu se mezi odpověďmi vyskytl požadavek, že by zaměstnanci chtěli dostávat firemní notebook, aby jim byla umožněna práce na home office. Proto by zaměstnavatel měl zvážit pořízení firemních notebooků, které by zaměstnancům mohl poskytnout pro práci z domu.

- **Příspěvek na elektřinu při práci na home office** – S požadavkem na poskytnutí firemního notebooku se v dotazníku také objevil požadavek na proplácení elektrické energie při práci na home office. Jelikož zaměstnanci v současné době kvůli pandemii COVID-19 „musí“ pracovat z domu, požadují příspěvek na elektřinu. Zaměstnavatel by pro to mohl použít prostředky ušetřené za náklady na spotřebu energie na call centru a mohl by zaměstnancům poskytnout měsíční finanční příspěvek na elektřinu například 300 Kč pro zaměstnance měsíčně.
- **Jídelna/kantýna** – Jako další se mezi odpověďmi respondentů objevil požadavek na jídelnu či kantýnu v budově call centra ČEZ distribuce, a. s. V současné době se v budově nenachází žádné stravovací zařízení pro zaměstnance, kromě jednoho automatu, kde si mohou zaměstnanci vybrat z nabídky chlazených nápojů, sladkostí a občas se zde objeví i bageta či sendvič. Zaměstnanci jsou tedy pak nuceni si obědy objednávat přes donáškovou službu z místních restaurací v Zábřehu nebo si nosit vlastní jídlo z domu. Z kapacitních důvodů není možné v budově vybudovat jídelnu pro zaměstnance, avšak zaměstnavatel by mohl zvážit, zda by nebylo vhodné zařídit závodní stravování, které by do call centra bylo dováženo a následně by si zaměstnanci mohli jídlo sníst v prostorách současných kuchyněk, které už v call centru momentálně jsou. Dalším možným řešením by bylo v budově vybudovat alespoň kantýnu, kde by si zaměstnanci mohli zakoupit nějaké občerstvení.

## **6.2 Rozšíření nabídky výhod s rostoucí délkou pracovního poměru**

Z průzkumu mezi zaměstnanci společnosti bylo také zjištěno, že by jevíli zájem o to, aby se nabídka zaměstnaneckých výhod rozšiřovala s rostoucí délkou jejich pracovního poměru ve společnosti. Zaměstnavatel by tedy mohl zavést do systému udělování nových výhod s přibývajícím dobou, jakou zaměstnanec pro společnost pracuje. Tedy čím déle by zaměstnanec pro společnost pracoval, tím více výhod by mu bylo udělováno. Na základě neformálních rozhovorů s některými zaměstnanci, jsem uvedla příklad rozšíření systému výhod, kterými by zaměstnavatel mohl obohatit aktuální nabídku benefitů.

Rozšíření nabídky výhod je znázorněno v tabulce č. 2 níže, kde vždy nový benefit v dané kategorii je zvýrazněn tučně.

Tabulka 2 Navrhované rozšíření benefitů

Počet odpracovaných let	Nabídka benefitů
méně než 2 roky	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 týdnů dovolené</li> <li>• Příspěvek na penzijní připojištění</li> <li>• Příspěvek na životní pojištění</li> <li>• Sick days</li> <li>• Příspěvek na osobním účtu využitelný v Cafeterii</li> <li>• Poskytování občerstvení na pracovišti zdarma</li> <li>• Organizace firemního večírku</li> <li>• Příspěvek na stravné</li> </ul>
2-4 roky	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stejné benefity jako v předchozích letech</li> <li>+ <b>jedna měsíční permanentka do fit centra ročně zdarma</b></li> </ul>
4-6 let	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stejné benefity jako v předchozích letech</li> <li>+ <b>poukázka na jednu masáž ve fit centru ročně zdarma</b></li> </ul>
6-8 let	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stejné benefity jako v předchozích letech</li> <li>+ <b>1000 Kč navíc k příspěvku na osobním účtu využitelném v Cafeterii</b></li> </ul>
8-10 let	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stejné benefity jako v předchozích letech</li> <li>+ <b>poskytnutí služebního notebooku i pro soukromé účely</b></li> </ul>
více než 10 let	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stejné benefity jako v předchozích letech</li> <li>+ <b>poskytnutí služebního automobilu i pro soukromé účely</b></li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

### **6.3 Vyřazení málo žádaných benefitů z nabídky**

Jak bylo v dotazníkovém šetření zjištěno, o některé výhody mají zaměstnanci menší zájem než o ostatní. Jelikož zájem o tyto benefity upadá, je na zvážení, zda tyto benefity dále nabízet. Z výzkumu jasně vyšlo najevo, že zaměstnanci nejméně oceňují organizaci firemních večírků. Celkem 42 respondentů to uvedlo jako nejméně důležitou výhodu, což je 67, 7 % z celkového počtu odpovědí. Z tohoto důvodu by společnost mohla tento benefit vyřadit z nabídky zaměstnaneckých výhod.

Kdyby společnost přestala organizovat různé firemní večírky, byla by schopna ušetřit na nákladech spojených s pořádáním těchto večírků.

### **6.4 Průběžné zjišťování spokojenosti s aktuálním systémem firemních benefitů**

Aby nedocházelo k tomu, že zaměstnanci nebudou s nějakými výhodami spokojeni, mohla by společnost provádět průběžný průzkum spokojenosti s aktuálně nabízenými výhodami. Podobně jako pro účely této bakalářské práce, by společnost mohla vytvořit krátký dotazník, kde by se zaměstnanců dotazovala na jejich spokojenost. Tento dotazník by mohl být vyvěšen na firemním intranetu a v pravidelných intervalech, například jednou za rok, by zaměstnanci museli tento dotazník vyplnit. Odpovídat na tento průzkum by zaměstnanci mohli například v rámci pravidelného e-learningu. Následně by se nabídka zaměstnaneckých výhod upravovala na základě výsledků tohoto průzkumu spokojenosti. Níže uvádím příklad otázek, které by se mohly objevit v pravidelném průzkumu spokojenosti s výhodami:

- **Jste spokojeni s aktuální nabídkou zaměstnaneckých výhod?**
- **Které výhody jsou pro Vás tak málo důležité, že byste je vyřadili z nabídky?**
- **O jaké nové výhody, které aktuálně v nabídce nejsou, byste měli zájem?**
- **Pokud máte nějaké připomínky k aktuální nabídce výhod, prosíme o uvedení.**

## Závěr

Zaměstnanecké benefity jsou pro správné fungování společnosti velmi důležité. Tyto benefity motivují zaměstnance k odvedení dobré a kvalitní práce a podporují především produktivitu zaměstnanců. Zároveň zaměstnanecké benefity podporují pracovní spokojenost zaměstnanců. Z tohoto důvodu je důležité mít správně nastavený systém zaměstnaneckých výhod, aby tento systém byl efektivní. Pokud zaměstnavatel vhodně zvolí systém udělování zaměstnaneckých výhod, pomůže mu to, aby byl schopen si udržet stávající zaměstnance nebo případně přitáhnout pozornost nových, potenciálních uchazečů o pracovní pozici ve společnosti.

Kapitolami uvedenými v teoretické části práce jsem se nejprve snažila přiblížit problematiku zaměstnaneckých výhod. Jelikož zaměstnanecké výhody zaměstnance motivují a také podporují zaměstnaneckou spokojenost, byly v teoretické části popsány tyto pojmy. Následně teoretická část obsahuje charakteristiku zaměstnaneckých výhod, klady a zápory zaměstnaneckých výhod a také způsoby jejich udělování. Dále jsem se v teoretické části ve druhé kapitole věnovala zaměstnaneckým výhodám, kde bylo vysvětleno, jaký význam má systém udělování zaměstnaneckých výhod, jakou funkci systém má a jak zapadá do kontextu systému udělování. Také jsou zde uvedeny současné trendy v udělování zaměstnaneckých výhod.

Cílem této práce bylo především zjistit informovanost zaměstnanců vybrané organizační jednotky o systému nabízených zaměstnaneckých výhod, dále jejich spokojenost s tímto systémem výhod a také následně v případě nedostatků navrhnout, jak tento systém vylepšit. K naplnění cíle práce byl použito dotazníkového šetření, které probíhalo během ledna a poloviny února roku 2022 mezi zaměstnanci call centra v Zábřehu na Moravě.

Z výsledků průzkumu vyplynulo, že zaměstnanci jsou o existenci systému zaměstnaneckých výhod dostatečně informováni a vykazují především spokojenost s tím, jaké benefity jejich zaměstnavatel nabízí. Avšak našly se zde i nějaké nedostatky, co se nabízených výhod týče. Na základě odpovědí respondentů bylo v návrhové části uvedeno, jak by bylo možné tyto nedostatky odstranit a vylepšit aktuální systém udělování výhod ve společnosti. Návrhu vylepšení byla věnována poslední kapitola práce.

Při zpracování této bakalářské práce jsem si prohloubila své znalosti týkající se zaměstnaneckých výhod a poznatky z této práce by mohly být pro společnost ČEZ distribuce, a. s. přínosné a v praxi využitelné. Společnost by mohla použít návrh lepšího řešení systému udělování zaměstnaneckých výhod jako inspiraci pro vylepšení stávajícího systému. Tím by pak společnost ČEZ distribuce, a. s. mohla zvýšit pracovní spokojenost svých stávajících zaměstnanců a současně, za využití atraktivity nabízených výhod, si vypomoci při nabírání nových zaměstnanců.

## Seznam použité literatury

### Knihy:

1. 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.
2. ARMSTRONG, Michael. Odměňování pracovníků. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2890-2.
3. BLAŽEK, Ladislav. Management: organizování, rozhodování, ovlivňování. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4429-2.
4. ČOPÍKOVÁ, Andrea, Jiří BLÁHA a Petra HORVÁTHOVÁ, 2015. Řízení lidských zdrojů. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta. ISBN 978-80-248-3829-8.
5. HORVÁTHOVÁ, Petra a Andrea ČOPÍKOVÁ. Systémy odměňování v organizacích. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 2007. ISBN 978-80-248-1629-6.
6. KOUBEK, Josef, 2007. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3.
7. MACHÁČEK, Ivan, 2017. Zaměstnanecké benefity a daně. 4. vydání. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. 256 s. ISBN 978-80-7552-514-7.
8. MACHÁČEK, Ivan. Zaměstnanecké benefity a daně. 5. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2019. Daně. ISBN 978-80-7598-361-9.
9. MACHÁČEK, Ivan. Zaměstnanecké benefity. Praktická pomůcka jejich daňového řešení. Nakladatelství CH Beck, 2010.
10. MASLOW, Abraham Harold. O psychologii bytí. Praha: Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0618-7.
11. MAZZLAMI, Arlinda. The Impact of Rewards on Employee Performance: In SMES in Polog Region. Economic vision. International Scientific Journal in Economics, Finance, Business, Marketing, Management and Tourism. 2020, 7, 53-62. ISS N 2545–4544.
12. OLECKÁ, Ivana a Kateřina IVANOVÁ. Metodologie vědecko-výzkumné činnosti. Olomouc: Moravská vysoká škola Olomouc, 2010. ISBN 978-80-87240-33-5.



13. PELC, Vladimír. Zaměstnanecké benefity v roce 2011: daňové a pojistné režimy benefitů čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance. Praha: Leges, 2011. ISBN 978-80-8721-266-0.
14. PLHÁKOVÁ, Alena. Učebnice obecné psychologie. Praha: Academia, 2004. ISBN 80-200-1086-6.
15. ŠUBRT, Bořivoj. Náhrada mzdy zaměstnance: po dobu prvních tří týdnů nemoci: [pro roky 2006-2009]. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009-. ISBN 978-80-7357-410-9.
16. TRUNEČEK, Jan. Management I. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995. ISBN 80-7079-929-3.
17. 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.
18. VOJTÍŠEK, Petr. Výzkumné metody. Metody a techniky výzkumu a jejich aplikace v absolventských pracích vyšších odborných škol. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní, 2012. ISBN 978-80-905109-3-7

### **Internetové zdroje:**

1. 5 Huge Benefits Of Free Food At Work [online]. [cit. 2021-12-26]. Dostupné z: <https://www.fooda.com/blog/benefits-of-free-food-at-work/>
2. Benchmarking – analýza trhu a konkurence. Kreston A&CE [online]. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://www.kreston.cz/benchmarking-analyza-trhu>
3. Cafeteria Moje benefity [online]. 2021 [cit. 2021-12-05]. Dostupné z: <https://www.sodexo.cz/produkty/volny-cas/cafeteria-mojebenefity/>
4. ČESKO. Zákon č. 262/2006 ze dne 21. dubna 2006 zákoník práce. In: Sbíрка zákonů České republiky. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>
5. HACKMAN, Richard a Greg, OLDHAM, 1975. Development of the Job Diagnostic Survey. Journal of Applied Psychology [online]. 60(2), s. 159–170, [cit. 2022-01-02]. ISSN 1939- 1854. Dostupné z: <https://motamem.org/wp-content/uploads/2019/02/Hackman-Oldham1975-Development-of-the-JDS.pdf>.
6. INFORMACE O STUDII TOP ZAMĚSTNAVATELÉ [online]. [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://www.topzamestnavatele.cz/>

7. KARI, Paul. Microsoft Japan tested a four-day work week and productivity jumped by 40% [online]. 4.12.2019 [cit. 2021-12-26]. Dostupné z: <https://www.theguardian.com/technology/2019/nov/04/microsoft-japan-four-day-work-week-productivity>
8. KOLLMANN, Tobias, Christoph STÖCKMANN, Julia M. KENSBOCK a Anika PESCHL. What satisfies younger versus older employees, and why? An aging perspective on equity theory to explain interactive effects of employee age, monetary rewards, and task contributions on job satisfaction. *HumResour Manage* [online]. 2017, 101-115. [cit. 2021-12-07] Dostupné z: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/hrm.21981>
9. McClellandova teorie získaných potřeb: (*McClelland's Three Needs Theory*) [online]. 2016 [cit. 2021-12-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mcclellandova-teorie-ziskanych-potreb>
10. MINER, Josh. What are the most important benefits to employees? Most Sought-After Employee Benefits [online]. 16.12.2020 [cit. 2021-12-26]. Dostupné z: <https://www.peoplekeep.com/blog/the-most-important-benefits-to-employees>
11. Motivační teorie X a Y, 2017. *Psychologie pro každého* [online]. [cit. 2021-11-13]. Dostupné z: <https://psychologieprokazdeho.cz/motivacni-teorie-x-a-y/>
12. O společnosti – základní informace [online]. [cit. 2022-01-03]. Dostupné z: <https://www.cezdistribuce.cz/cs/o-spolecnosti/zakladni-informace>
13. PLAVČANIKOVÁ, Andrea. TŘINÁCTÝ PLAT NA KONCI ROKU ANEB NEJOBLÍBENĚJŠÍ FIREMNÍ BENEFIT [online]. 18.12.2018 [cit. 2021-12-26]. Dostupné z: <https://www.euro.cz/light/trinacty-plat-firemni-benefit-1433534>
14. URBAN, Jan. 2005. „Zaměstnanecké výhody, jejich cíle a efektivita.” *Mzdy & personalistika v praxi* [online] (10) [cit. 2021-12-28]. Dostupné z: <http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d1246v1222-zamestnanecke-vyhodyjejich-cile-a-efektivita/>

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1: Maslowova hierarchie potřeb .....	13
Obrázek 2: Prvky systému odměňování a jejich vzájemné vztahy .....	22

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1 Rozdíly v přístupech kvantitativního a kvalitativního výzkumu .....	32
Tabulka 2 Navrhované rozšíření benefitů .....	52

## Seznam grafů

Graf č. 1 Výše dosaženého vzdělání respondentů.....	35
Graf č. 2 Výše dosaženého vzdělání respondentů.....	35
Graf č. 3 Pracovní pozice respondentů .....	36
Graf č. 4 Délka pracovního poměru respondentů .....	37
Graf č. 5 Povědomí respondentů o existenci systému udělování zaměstnaneckých výhod.....	37
Graf č. 6 Zdroje informovanosti respondentů o systému zaměstnaneckých výhod.....	38
Graf č. 7 Využívání zaměstnaneckých výhod.....	39
Graf č. 8 Proč respondenti nevyužívají všechny nabízené výhody .....	40
Graf č. 9 Důležitost nabízených výhod při ucházení se o práci .....	41
Graf č. 10 Vliv nabízených zaměstnaneckých výhod na pracovní výkon.....	41
Graf č. 11 Zájem resp. o rozšíření nabídky výhod s rostoucí délkou pracovního poměru.....	42
Graf č. 12 Preferované výhody, které zaměstnavatel nenabízí .....	43
Graf č. 13 Vítané benefity .....	44
Graf č. 14 Nejdůležitější výhody .....	45
Graf č. 15 Nejméně důležité výhody.....	46
Graf č. 16 Nedůležité výhody (21 respondentů).....	47
Graf č. 17 Nedůležité výhody (21 respondentů).....	47
Graf č. 18 Nedůležité výhody (15 respondentů).....	47
Graf č. 19 Nedůležité výhody (7 respondentů).....	47
Graf č. 20 Nedůležité výhody (1 respondent) .....	47
Graf č. 21 Vnímání občerstvení na pracovišti jako zaměstnanecké výhody .....	48
Graf č. 22 Spokojenost zaměstnanců se systémem výhod .....	49

## Seznam příloh

Příloha 1 .....	63
-----------------	----

# Přílohy

## Příloha 1

Dobrý den, ahoj,

jmenuji se Michaela Smrčková a studuji obor Ekonomicko-manažerská studia na Univerzitě Palackého v Olomouci. V rámci výzkumu pro moji bakalářskou práci na téma uvedené výše bych Vás chtěla poprosit o vyplnění dotazníku. Dotazník je zcela anonymní a slouží výhradně pro účely bakalářské práce, nejedná se o průzkum společnosti ČEZ Distribuce, a.s., proto prosím o pravdivé a upřímné odpovědi. Pokud byste měli jakékoliv dotazy, neváhejte mě kontaktovat na e-mailu [misasmrckova@seznam.cz](mailto:misasmrckova@seznam.cz), případně přes MS Teams v práci.:

Děkuji za Váš čas. :)

Michaela Smrčková

1. Jakého jste pohlaví?
  - žena
  - muž
  - nechci uvádět
2. Kolik Vám je let?
  - 18-25
  - 26-35
  - 36-45
  - 46-55
  - 56-65
  - 66 a více
3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
  - středoškolské s maturitou
  - vysokoškolské Bc
  - vysokoškolské Ing/Mgr
4. Jakou máte pozici ve společnosti?
  - referent call centra
  - oddělení řízení a plánování provozu
  - vedení call centra
5. Jak dlouho pracujete ve společnosti?
  - méně než 5 let
  - 6-10 let
  - 11 let a více
6. Víte, že ve firmě existuje systém udělování zaměstnaneckých výhod?
  - ano
  - ne

Na následující otázky odpovídejte jen v případě, pokud jste na předchozí otázku odpověděli ano:

7. Kde jste se dozvěděl/a jaké výhody Váš zaměstnavatel nabízí?
  - při přijímacím pohovoru
  - při nástupu do práce od personalisty
  - při nástupu do práce od manažera
  - na intranetu
  - od známých před ucházením o práci
  - od kolegů po nástupu do práce
  - pokud jinde, tak kde?
8. Využíváte všechny výhody, které Vám zaměstnavatel nabízí?
  - ano
  - ne
  - nejsem si jistá/ý
9. Pokud ne nebo si nejste jistá/ý, proč tomu tak je?
  - nevím jaké mám možnosti
  - ne všechny výhody jsou pro mě atraktivní
  - jiné
10. Bylo pro Vás rozhodující, jaké výhody zaměstnavatel nabízí, když jste se rozhodli ucházet o práci?
  - ano
  - ne
  - nejsem si jistý/á
11. Vnímáte zaměstnanecké výhody jako něco, co Vás motivuje k odvedení lepšího výkonu?
  - ano
  - ne
  - nejsem si jistá/ý
12. Uvítal/a byste možnost toho, aby se rozšiřovala nabídka výhod s rostoucím délkou pracovního poměru ve firmě?
  - ano/ne/nejsem si jistá/ý
13. Jaké výhody, které Váš zaměstnavatel nenabízí, byste preferoval/a?
  - možnost přivést si domácího mazlíčka do práce
  - čtyřdenní pracovní týden
  - 13. či 14. mzda
  - pravidelné svačiny na pracovišti zdarma
  - možnost využití firemní posilovny mimo pracovní dobu zdarma
  - vitamínový balíček jednou měsíčně zdarma
  - letní tábor pro děti
  - firemní školka
  - poskytnutí firemního notebooku pro osobní účely
  - poskytnutí firemního automobilu pro osobní účely



14. Vyberte pro Vás nejdůležitější výhodu, kterou Vám zaměstnavatel nabízí.
- 5 týdnů dovolené
  - stravenky
  - příspěvek na penzijní připojištění
  - příspěvek na životní pojištění
  - sick days
  - příspěvek na osobním účtu využitelný v Cafeterii
  - poskytování občerstvení na pracovišti zdarma
  - organizace firemního večírku
15. Vyberte pro Vás nejméně důležitou výhodu, kterou Vám zaměstnavatel nabízí.
- 5 týdnů dovolené
  - stravenky
  - příspěvek na penzijní připojištění
  - příspěvek na životní pojištění
  - sick days
  - příspěvek na osobním účtu využitelný v Cafeterii
  - poskytování občerstvení na pracovišti zdarma
  - organizace firemního večírku
16. Vnímáte nadstandardní poskytování občerstvení na pracovišti zdarma jako zaměstnaneckou výhodu?
- ano
  - ne
  - nejsem si jistá/ý
17. Jste celkově spokojen/a s tím, jaké Vám firma poskytuje zaměstnanecké výhody?
- ano
  - ne
  - nejsem si jistá/ý