

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2014-2019

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Kateřina Turnerová

Zaměstnanecké výhody ve vybrané společnosti

Praha 2019

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Neuwirthová Magda, Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED (PART TIME) STUDIES

2014-2019

BACHELOR THESIS

Kateřina Turnerov

Employee benefits in a selected company

Prague 2019

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Ing. Neuwirthov Magda, Ph.D.

Prohlášení

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 14.02.2019

Jméno autorky: Kateřina Turnerová

Poděkování

Děkuji tímto Ing. Magdě Neuwirthové, Ph.D. za podněty, cenné rady a ochotu, kterou mi věnovala.

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou zaměstnaneckých výhod. První část je zaměřena na teoretický popis zaměstnaneckých výhod z různých hledisek. Dále jsou popsány současné trendy v poskytování výhod. Následující kapitola se věnuje charakteristice konkrétní společnosti, způsobu odměňování jejích zaměstnanců a výčtu zaměstnaneckých výhod, které poskytuje. Praktická část práce se věnuje průzkumu spokojenosti se zaměstnaneckými výhodami ve vybrané společnosti prostřednictvím dotazníkového šetření. Získané informace jsou následně vyhodnoceny. Cílem práce je zanalyzovat systém zaměstnaneckých výhod poskytovaných ve vybrané společnosti.

Klíčová slova

Kafeteria systém, motivace, odměňování, péče o zaměstnance, státní správa, státní zaměstnanec, zákon o státní službě, zaměstnanecké výhody.

Annotation

This bachelor thesis deals with the issue of employee benefits. The first part focuses on the theoretical descriptions of employee benefits from various points of view. Further, current trends in providing benefits are described. The following chapter discusses the characteristics of a particular company, the way in which its employees are rewarded, and the list of employee benefits it provides. The practical part is devoted to the survey of satisfaction with the employment benefits in the selected company through a questionnaire survey. The information obtained is then evaluated. The aim of the thesis is to analyze the system of employee benefits provided in the selected company.

Keywords

Cafeteria system, Care for Employees, Civil Service Act, Employee Benefits, Motivation, Remuneration, State Administration, State Employee.

ÚVOD.....	8
TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 VYMEZENÍ POJMŮ	10
2 OBECNÁ CHARAKTERISTIKA ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD	11
2.1 Definice, členění a význam zaměstnaneckých výhod	12
2.2 Efektivita zaměstnaneckých výhod	17
2.3 Kafeteria systém	18
2.4 Outsourcing v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů	20
2.5 Současné trendy v poskytování zaměstnaneckých výhod	21
3 FINANČNÍ SPRÁVA ČR	22
3.1 Charakteristika organizace.....	22
3.2 Odměňování zaměstnanců Finanční správy ČR	24
3.3 Zaměstnanost a vývoj platů ve Finanční správě ČR.....	29
3.4 Firemní kultura	32
3.5 Zaměstnanecké výhody ve Finanční správě ČR	33
PRAKTICKÁ ČÁST	41
4 PRŮZKUM SPOKOJENOSTI SE ZAMĚSTNANECKÝMI BENEFITY. 41	
4.1 Sběr dat	44
4.2 Analýza průzkumu	45
4.3 Vyhodnocení průzkumu.....	51
ZÁVĚR	54
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	57
SEZNAM ZKRATEK	60
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	60
SEZNAM PŘÍLOH.....	62

ÚVOD

V současné době ekonomického růstu nezaměstnanost v Evropské unii a taktéž v České republice dosahuje historického minima. Vzárustající počet volných míst na trhu práce tak uchazečům nabízí větší možnosti pracovních příležitostí. Příznivé odměňování v zahraničí také láká část pracovních sil k odchodu za výdělečnou činností mimo naši republiku. Zaměstnavatelé se dostávají do tíživé situace, kdy z důvodu nedostatku lidských zdrojů musejí rychle nalézat řešení, jak zajistit, aby pro ně zaměstnanci byli ochotni pracovat. Napjatá situace může také firmy nutit přetahovat a přepřáčet si zaměstnance. Ztráta každého schopného a zkušeného pracovníka je znatelným zásahem do chodu podniku. Současnou situaci lze bez nadsázky nazvat bojem o zaměstnance, hlavně o ty klíčové. Ve vzniklém konkurenčním boji o lidské zdroje se některé firmy snaží zvýšit svou atraktivitu například navyšováním mezd, nabídkou štědrých náborových příspěvků a také zajímavým portfoliem benefitů.

Poskytování **benefitů neboli zaměstnaneckých výhod** je součástí personální politiky jako účinný nástroj podnikového řízení. Pro firmu je výdajem stejně jako mzda, a proto si zaslouží pozornost. Systém odměňování spoluvytváří firemní kulturu. Zaměstnavatel má možnost motivovat potenciální i stávající zaměstnance, záleží, čeho chce konkrétně dosáhnout. Cílem může být motivace k přinášení nápadů a inovací, utužení týmové práce, zvýšení zdravé rivality mezi zaměstnanci apod. Investice do péče o zaměstnance může posilovat jejich loajalitu, spokojenost a nepřímo vést ke zvýšení produktivity práce. Spokojenost zaměstnanců je stále více sledovaným faktorem. Potenciálních přínosů může tento nástroj přinést oběma stranám mnoho, a to za předpokladu vhodného nastavení celého systému odměňování a výhod. Naopak špatně nastavený systém může ochromovat spolupráci, vyvolávat pocit nespravedlnosti a nechut' vytvářet něco nového. Je žádoucí udržovat si přehled, jak si firma na trhu stojí oproti konkurenci a škálu nabízených benefitů průběžně aktualizovat. Některé dříve výjimečné benefity se staly běžnými, příspěvek na stravné či penzijní připojištění je vnímáno téměř jako samozřejmost. Společnost, která ve své nabídce standardní výhody nezahrnuje, může být v očích uchazečů o zaměstnání považována za méně přitažlivou.

Cílem bakalářské práce bude analýza systému zaměstnaneckých výhod ve Finanční správě ČR. Pomocí dotazníkového šetření bude zjišťována spokojenost zaměstnanců s benefity a toto šetření bude následně vyhodnoceno.

Téma si autorka zvolila z důvodu jeho aktuálnosti a nabyté znalosti by ráda v budoucnu využila v personální práci.

Bakalářská práce bude zpracována v teoreticko-praktické podobě.

V teoretické části budou nejprve vymezeny základní pojmy zaměstnaneckých výhod, jejich členění, význam a efektivita. Další kapitola se bude věnovat systému kafeateria a současným trendům v poskytování výhod. Následně bude představena vybraná společnost, bude popsán celý systém odměňování státních zaměstnanců a detailně vypsány poskytované zaměstnanecké výhody.

Praktická část se bude věnovat průzkumu spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými výhodami a to prostřednictvím dotazníkového šetření. Budou popsány cíle a metody průzkumu, vysloveny hypotézy. Další dvě kapitoly budou věnovány sběru dat a následné analýze. V poslední části bude provedeno vyhodnocení celého průzkumu včetně potvrzení či vyvrácení vyslovených hypotéz. Výsledky šetření by měly ověřit platnost teoretických poznatků.

Bakalářská práce se bude opírat o odbornou literaturu, právní předpisy a bude doplněna o poznatky získané v rámci studia na Univerzitě J. A. Komenského v Praze.

V budoucnu by bylo vhodné tuto práci dále rozpracovat, například způsobem provedení srovnání s dalšími společnostmi, nebo obdobnými zahraničními institucemi.

TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ POJMŮ

Státní správa - představuje složitý vnitřně strukturovaný systém orgánů a organizací, prostřednictvím kterých je realizována výkonná moc státu. Orgány státní správy jsou: ústřední orgány státní správy s celostátní působností (Úřad vlády, jednotlivá ministerstva, Český statistický úřad, Národní bezpečnostní úřad, Úřad pro ochranu osobních údajů, Úřad státních hmotných rezerv aj.), dále územní orgány státní správy (finanční úřady, katastrální úřady, úřady práce, živnostenské úřady, školské úřady, stavební úřady, inspektoráty aj.) a ostatní státní orgány (obecní úřady, městské úřady, jiné správní úřady aj.).

Zákon o státní službě – zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, ve znění pozdějších předpisů upravuje organizační věci státní služby, služební vztahy státních zaměstnanců, právní poměry státních zaměstnanců, jejich odměňování a řízení. Zákon nabyl účinnosti dne 1. ledna 2015. Základní cíle tohoto zákona jsou depolitizace, profesionalizace a transparentnost státní správy.¹

Státní zaměstnanec - je fyzická osoba, která byla přijata do služebního poměru a byla zařazena na služební místo, případně byla jmenována na služební místo představeného.²

Ostatní zaměstnanci – zaměstnanci, kteří vykonávají pouze pomocné, manuální nebo servisní práce ve státních úřadech, jakož i zaměstnanci, kteří pouze řídí, organizují a kontrolují výkon pomocných manuálních nebo servisních prací, na tyto osoby se služební zákon s výjimkou odměňování a organizačních věcí vztahujících se k zaměstnávání nevztahuje.³

¹ AION CS, s.r.o. *Zákon č. 234/2014 Sb. Zákon o státní službě*. [online]. [cit. 2018-01-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-234/zneni-20170801>

² Tamtéž.

³ AION CS, s.r.o. *Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce*. [online]. [cit. 2018-11-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262/zneni-20181001>

2 OBECNÁ CHARAKTERISTIKA ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD

Zaměstnanecké výhody se již staly pevnou součástí odměňování v mnoha podnicích, jako prostředkem péče o zaměstnance. Jsou zaměstnavatelem poskytovány nad rámec mzdy či platu. Snahou je mimo jiné odlišení se od konkurence, získání, udržení kvalitních zaměstnanců a jejich motivování k lepšímu výkonu. Jelikož v převážné většině případů zaměstnavatel není povinen výhody poskytovat na základě zákona, činí tak dobrovolně. Ovšem v zájmu vlastní prosperity a udržení konkurence na trhu práce je k tomu jistým způsobem veden. Neexistuje jednotný výčet či forma pro poskytování zaměstnaneckých výhod, jelikož jsou poskytovány různým cílovým skupinám zaměstnanců z různých důvodů, nabízejí rozličný okruh požitků, s různými daňovými dopady.

K velkému rozvoji systému zaměstnaneckých výhod došlo za časů Československa na počátku minulého století. Průmyslník Tomáš Baťa byl velkým průkopníkem nových metod řízení podniku a do své podnikatelské strategie zahrnul téma péče o zaměstnance. Tento úspěšný podnikatel pochopil potřebu zlepšovat pracovní prostředí, kondici zaměstnanců a jejich celkovou spokojenost. Zajistil jim stabilní bydlení, stravu v závodních jídelnách, otevřel dětské jesle, školy a nemocnice. Sledoval jejich zdravotní stav prováděním preventivních prohlídek. Zaměstnanci měli dále možnost společenského a kulturního vyžití, pořádal slavnosti a sportovní utkání za účelem tmelení kolektivů. Jeho novátorské nápady efektivně zvyšovaly výkonnost jednotlivců a celého podniku, působily jako velmi účinná forma motivace. Výsledkem tohoto kreativního myšlení a přístupu k zaměstnancům byly a stále jsou velké obchodní úspěchy společnosti Baťa a.s. jak v naší zemi, tak v zahraničí.⁴

⁴ ERDÉLY, E. *Baťa švec, který dobyl světa*. Praha: Dobrovský s.r.o., 2013, s. 113-124. ISBN 978-80-7390-037-3.

2.1 Definice, členění a význam zaměstnaneckých výhod

Definice zaměstnaneckých výhod

„Zaměstnanecké výhody jsou součástí odměny, jež většinou nemá přímý vztah k pracovním výsledkům. Mohou však přihlížet k délce zaměstnání, hierarchickému postavení či náročnosti pozice.“ Podniky je poskytují z důvodu získání a udržení kvalitních zaměstnanců, chtějí jim nabídnout takové podmínky, péči a služby, které zvýší jejich spokojenost. Z dlouhodobého pohledu mohou zaměstnanecké výhody přispět i k jejich výkonnosti.⁵

Zaměstnanecké výhody jsou odměny poskytované nad rámec peněžních odměn. Zahrnují mimo jiné položky, které nejsou odměnou jako takovou, například každoroční dovolená na zotavenou.⁶

Zaměstnanecké výhody představují širokou škálu různých požitků, za které by jinak musel zaměstnanec platit, jako například služby, zboží či sociální péče. Jsou poskytovány ke mzdě za vykonanou práci. Mohou mít peněžitou formu nebo podobu výhody peněžité hodnoty. Tvoří část příjmů ze závislé činnosti a jedná se o dodatečná zvýhodnění zaměstnance. Příkladem je služební vůz, penzijní připojištění, doprava do zaměstnání, zvýhodněný nákup produktů.⁷

Podle zákoníku práce by měla být v pracovněprávních vztazích zajištěna **zásada rovného zacházení a zákaz diskriminace**. Poskytování zaměstnaneckých výhod je tedy také ošetřeno zákonem. Zásadou rovnosti je konkrétně míněno, že *„zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání.“* Platí zde rovněž jakákoliv diskriminace, kterou

⁵ URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků*. 1.vyd. Praha: Grada, 2017, s. 145. ISBN 978-80-271-0227-3.

⁶ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10.vyd. Praha: Grada, 2007, s. 595. ISBN 978-80-247-1407-3.

⁷ DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1.vyd. Praha: C.H. Beck, 2007, s. 338. ISBN 978-80-7179-893-4.

upravuje antidiskriminační zákon. Diskriminací není rozdílné zacházení v případě, že toto rozdílné zacházení je podstatným požadavkem pro výkon práce.⁸

Členění zaměstnaneckých výhod

Na poskytované zaměstnanecké výhody lze pohlížet mnoha způsoby a dělit dle různých kritérií:

Koubek dělí zaměstnanecké výhody takto:

- **výhody sociální povahy** – patří sem například jiné důchody poskytované organizací, životní pojištění hrazené zcela či z části organizací, jesle a mateřské školky, půjčky a ručení za půjčky,
- **výhody mající vztah k práci** – jedná se například o stravování, vzdělávání hrazené organizací, výhodnější prodej produktů organizace pracovníkům,
- **výhody spojené s postavením v organizaci** – jedná se například o podnikový automobil pro vedoucí pracovníky, placený telefon, bezplatné bydlení, nárok na oděv, a jiné náklady reprezentace organizace.⁹

Z hlediska nároku mohou být zaměstnanecké výhody členěny na následující:

- **výhody poskytované dobrovolně** – nenárokové, jedním z cílů personální politiky, plněné ve snaze zvýšit spokojenost zaměstnanců,
- **výhody poskytované smluvně** – uvedené v kolektivní smlouvě,
- **výhody poskytované povinně** – nárokové, vyžadované zákonem nebo zakotvené v jiném právním předpisu.

⁸ AION CS, s.r.o. *Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce*. [online]. [cit. 2018-11-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262/zneni-20181001>

⁹ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3.vyd. Praha: Management Press, 2001, s. 298. ISBN 80-7261-033-3.

Dle doby trvání, po kterou zaměstnanecké výhody působí, mohou být členěny jako:

- **benefity jednorázové (okamžité)** - do této skupiny zahrnuje bezúročné půjčky či sociální výpomoci,
- **benefity krátkodobé** - příspěvek na nápoje či stravování,
- **benefity dlouhodobé** – jedná se např. o soukromé životní pojištění nebo také příspěvek na penzijní připojištění.¹⁰

Podle okruhu zaměstnanců, kterým jsou výhody poskytovány, mohou být členěny na výhody:

- **určené všem zaměstnancům firmy** – jedná se např. o jazykové kurzy, příspěvky na stravování, nákup vitamínových doplňků, zdravotní prohlídky, dary k životním a jiným výročím apod.,
- **určené vybrané skupině osob** – přechodné bezplatné ubytování, služební automobil pro soukromé účely, apod.,
- **poskytované zaměstnancům individuálně** – živelné pohromy, podpory při dlouhodobé nemoci.¹¹

Z daňového hlediska rozlišuje Urban zaměstnanecké výhody jako:

- **výhody, jež jsou daňově uznatelným nákladem organizace a současně jsou osvobozeny také od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti** – jedná se například o penzijní připojištění, životní pojištění či stravenky,
- **výhody, jež nejsou daňově uznatelným nákladem organizace, ale jsou osvobozeny od daně z příjmu fyzických osob** - do této kategorie patří například nápoje na pracovišti, půjčky, příspěvky na kulturní pořady a sportovní akce,

¹⁰ PELC, V. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. s. 240. ISBN 978-80-87212-66-0.

¹¹ MACHÁČEK, I. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: Aspi, 2008. s. 156. ISBN 978-80-7357-368-3.

- **výhody, jež nejsou daňově uznatelným nákladem a nejsou osvobozeny od daně z příjmu fyzických osob** – například slevy na zboží či benzínové karty.¹²

Jiné členění daňové výhodnosti benefitů:

- **maximálně daňově výhodné benefity** – daňovým nákladem pro zaměstnavatele jsou a daňově osvobozeným příjmem pro zaměstnance (např. závodní stravování, a to i formou stravenek, školení a kurzy související s činností zaměstnavatele, příspěvek na penzijní a životní pojištění až do výše 50 000 Kč za rok, úhrada za přechodné ubytování do výše 3 500 Kč za měsíc apod.),
- **daňově výhodné benefity** – nedaňový náklad pro zaměstnavatele bez odvodu sociálního a zdravotního pojištění, a daňově osvobozený příjem pro zaměstnance (např. nadstandardní zdravotní péče, nealkoholické nápoje na pracovišti, využití firemní mateřské školky, příspěvek na kulturu, sport a vzdělávání ve formě nepeněžního plnění, závodní stravování nad limit určený zákonem, dovolená v nepeněžní formě do částky 20 000 Kč za rok, dárky do výše 2 000 Kč splňující účel určený vyhláškou o Fondu kulturních a sociálních potřeb apod.),
- **daňově neutrální benefity** – stejný režim zdanění jako u výplaty mzdy, jedná se o daňově uznatelný náklad na straně zaměstnavatele, ale na straně zaměstnance podléhá příjem zdanění vč. odvodů na sociální a zdravotní pojištění. Podmínkou je ujednání nároku na tuto zaměstnaneckou výhodu v pracovní smlouvě nebo ve vnitřních předpisech společnosti (např. placené pohonné hmoty k soukromým účelům, týden dovolené nad rámec zákoníku práce, úhrada přechodného ubytování nad limit 3 500 Kč za měsíc, doprava do zaměstnání, sick days – placené zdravotní volno, které není třeba dokládat lékařským potvrzením, služby a výrobky zaměstnancům

¹² URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků*. 1.vyd. Praha: Grada, 2017, s. 147. ISBN 978-80-271-0227-3.

poskytované za cenu nižší než obvyklou, firemní vozidlo pro soukromé účely apod.),

- **Daňově nevýhodné benefity** – nedaňový náklad pro zaměstnavatele a zaměstnanec podléhá zdanění a odvodu sociálního a zdravotního pojištění (např. dárky jiné než propagační a reklamní předměty – sportovní vybavení, mikulášské balíčky, vánoční kolekce, dovolená v nepeněžní formě nad částku 20 000 Kč za rok apod.).¹³

Z hlediska způsobu poskytování lze zaměstnanecké výhody členit takto:

- **výhody plošné** – všem zaměstnancům jsou nabízeny úhrnně (mají-li o tyto výhody zájem či nikoliv). Je čistě volbou zaměstnance, zda výhody využije,
- **výhody pružné** – každému zaměstnanci je dána volba z určitého portfolia výhod, omezení je pouze ve stanoveném finančním limitu.¹⁴

Význam zaměstnaneckých výhod

V dnešní době, kdy poptávka na trhu práce převyšuje nabídku, si zaměstnavatelé intenzivněji uvědomují hodnotu pracovní síly. V zájmu udržení činnosti a svých vytyčených cílů jsou některé podniky nuceny ze svých nároků na zaměstnance ustupovat, jiné na to reagují opačně, přijímají to jako realitu a dle svých finančních možností se snaží prostřednictvím různých nástrojů zvýšit svou atraktivitu. Řada podniků proto pečlivě tvoří své personální strategie, v rámci kterých sleduje motivovanost a pracovní spokojenost (nízká spokojenost s sebou může nést mnoho negativních důsledků jak pro podnik, tak pro jeho zaměstnance).

Zaměstnanecké výhody, stejně jako hmotné hodnocení výkonu (mzda, odměna, bonus apod.), různé formy morálního ocenění, budování kariéry, možnost spoluúčasti na řízení, jsou uváděny jako nejčastější pracovní stimuly.¹⁵ Stimulace je určité působení na psychiku člověka pomocí vnějších podnětů. Je poměrně jednoduchá, a dokud

¹³ BERGLOVÁ, L., Fučík & partneři, s.r.o., *Zaměstnanecké benefity a daně*. [online]. [cit. 2017-11-22]. Dostupné z: <https://www.fucik.cz/publikace/zamestnanecke-benefity-a-dane>

¹⁴ Tamtéž.

¹⁵ DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 165. ISBN 978-80-7179-893-4.

dochází ke kompenzaci nepohodlí při výkonu nějakými zajímavými hodnotami, lze očekávat, že práce bude vykonávána. Stimulace má jednu velkou nevýhodu. Jakmile dojde k přerušení poskytování vnějších stimulů, je zřejmé, že se činnost zastaví.¹⁶

Silným motivačním nástrojem jsou zaměstnanecké výhody, prostřednictvím kterých lze mimo jiné dosáhnout:

- získání, popřípadě udržení kvalitních zaměstnanců,
- zlepšení firemní prestiže na trhu práce,
- odlišení se od konkurence,
- vyšší pracovní spokojenosti, loajality, sociálního zázemí a tím i výkonnosti,
- omezení fluktuace zaměstnanců,
- různých daňových výhod.

Nabídka benefitů hraje důležitou roli při náboru nových zaměstnanců, někteří uchazeči se již nezaměřují pouze na finanční ohodnocení, ale důležitost vnímají také v potřebě dalšího vzdělávání, v kariérním růstu, v příjemném pracovním prostředí a flexibilní pracovní době. Zaměstnanecké výhody mají praktický přínos. Pokud zaměstnanci využívají léčebné procedury, sportovní aktivity, docházejí za kulturou, nebo pokud mají více času na odpočinek, mohou být vitálnější, pozitivnější a organizace může vykazovat nižší absenci a větší produktivitu práce. Výhodné je například i zajištění závodního stravování, jelikož tak může dojít ke zkrácení doby cesty na oběd a nedochází ke zbytečným prostojeům. Podobné praktické důvody vedou společnosti i k podpoře různých vzdělávacích kurzů.

2.2 Efektivita zaměstnaneckých výhod

Společnost prochází určitým vývojem a současně s ní se mění i hodnoty a potřeby lidí. Pokud zaměstnanecké výhody mají působit co nejefektivněji, měly by splňovat jisté předpoklady. Zásadní je znalost vytyčených cílů společnosti, sledovat motivační

¹⁶ PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace: jak zařídit, by pro vás lidé rádi pracovali*. 2.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 15. ISBN 978-80-247-3447-7.

strukturu a skladbu zaměstnanců, aby zvolený druh výhod byl v souladu s těmito aspekty.

Nabídka zaměstnaneckých výhod by měla být pro zaměstnance přitažlivá (např. zohlednění druhu práce, věku, pozice, pracovní či fyzické zátěže, aj.), také srozumitelná, aby umožňovala pochopení nabídky s následným nejpřínosnějším výběrem pro zaměstnance.

Zvýšení efektivity výhod lze docílit mimo jiné také pravidelným zjišťováním aktuální poptávky po výhodách. Jaké benefity zaměstnanci chtějí a potřebují. Pokud nabízené výhody neodpovídají potřebám zaměstnanců a žádným způsobem ani nejsou přínosem pro firmu, dochází k plýtvání s finančními prostředky. Nelze opomíjet vnější prostředí, a tudíž je vhodné rovněž sledovat vývoj poskytovaných výhod u konkurence (stejně odvětví, lokalita apod.).

Zaměstnavatel by měl v častých intervalech a vhodným způsobem nabízené výhody svým zaměstnancům připomínat (informační vývěsky, interní systém, e-mail, atd.), být otevřený zpětné vazbě a naslouchat jejím požadavkům a potřebám. V praxi bylo zjištěno, že jen část zaměstnanců vnímá výhodu jako nadstandartní péči, je tedy vhodné oboustrannou komunikací zjišťovat míru ocenění a vnímání nabízených výhod. Neméně zanedbatelná je při volbě jednotlivých výhod také stránka nákladovosti.

2.3 Kafeteria systém

Podniky si mohou nastavit vlastní systém výhod na míru svým prioritám. Moderní zaměstnavatel si je plně vědom skutečnosti, že jeho zaměstnanci mají různé zájmy a potřeby, které se pravděpodobně časem budou také měnit. Ve snaze pokrýt co možná nejvíce variant a tak uspokojit různorodost těchto potřeb, je tedy zaměstnancům předkládána široká škála benefitů. Motivační smysl zavedených zaměstnaneckých výhod tak může být efektivněji naplněn, jestliže výběr z nabídky je na vůli zaměstnance.

Je-li zájmem organizace, aby zaměstnanecké výhody měly příznivý vliv na motivaci pracovníků, jejich stabilitu a spokojenost a také na dobré vztahy s odbory, je vhodné zjišťovat, o jaké zaměstnanecké výhody mají pracovníci zájem. V rámci organizace mohou mít vedoucí pracovníci zcela odlišné představy a potřeby oproti řadovým pracovníkům.¹⁷

Pružný systém zaměstnaneckých výhod (také se mu říká „kafeteria systém“) nabízí pracovníkům si v rámci daných finančních limitů zvolit vlastní soubor výhod. Pracovníci získají individuální příspěvek k využití na zaměstnanecké výhody. Tento příspěvek může být využit ke změně stávajících výhod, k přecházení mezi výhodami či k výběru nových výhod. Politika pružných výhod může ušetřit zaměstnavateli finanční prostředky za ty výhody, o které není zájem nebo je zaměstnanci nepotřebují.¹⁸

Kafeteria systém, neboli také volitelný systém umožňuje zaměstnancům využívat zaměstnanecké výhody podle vlastních potřeb a preferencí, jež souvisejí s věkem, pohlavím, rodinným stavem apod. Může být aplikován zcela (výhody jsou využívány podle preferencí v rámci předem stanoveného rozpočtu a předem stanovené nabídky) nebo částečně (část zaměstnaneckých výhod je nabízena plošně a část volitelně).¹⁹

Charakteristickým znakem flexibilního systému je individualizace složek příjmu dle aktuální potřeby zaměstnance, který má možnost volit požitky z více variant, tudíž je svobodný ve svém rozhodování, jak využije jemu přiznanou částku. Přispívá to k posilování jeho osobní odpovědnosti a zaměstnanec může být tímto způsobem také aktivizován, aby se zajímal o systém řízení v organizaci a její výsledky.²⁰

Šířka portfolia výhod záleží na organizaci. Každý benefit je ohodnocen v systému přesně určenou bodovou hodnotou, popřípadě i jejím přepočtem na finanční hodnotu. Počet přidělených bodů se může lišit v návaznosti na délce pracovního poměru, funkci

¹⁷ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2007. s. 321-322. ISBN 978-80-7261-168-3.

¹⁸ ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10.vyd. Praha: Grada, 2007, s. 596. ISBN 978-80-247-1407-3.

¹⁹ ŠIKÝŘ, M. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2.vyd. Praha: Grada, 2016, s. 135. ISBN 978-80-271-9527-5.

²⁰ DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2012, s. 326. ISBN 978-80-740-0347-9.

ve firmě či podle zásluh. Zde je třeba určit, jaký způsob poskytování bodového hodnocení se firma rozhodne. Pokud má množství bodů souvislost s pracovním výkonem, může se stát účinným nástrojem motivace zaměstnanců. Mnohem využívanějším způsobem je však typický způsob poskytování výhod bez zohlednění výkonnosti, na benefity ve stejném objemu má nárok každý zaměstnanec ve firmě. Nevýhodou kafeteria systému je především jeho administrativní zátěž.

2.4 Outsourcing v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů

Na českém trhu je k dispozici již řada kvalitních firem, které nabízejí kompletní outsourcing v oblasti zaměstnaneckých výhod, tzv. kafeteria systém. Tento nástroj firmám pomáhá jednoduše a efektivně realizovat politiku nepeněžního odměňování zaměstnanců. Jedná se o externě dodávaný, automatizovaný systém. Může ušetřit firmě náklady spojené s tvorbou a správou interního systému, k němuž se váže poměrně náročná administrativní a organizační agenda. Kvalitní firmy poskytují tuto službu ve formě bezpečného, přehledného a jednoduchého uživatelského systému. Zajišťují nabídku benefitů a její správu, rozšiřují a zvyšují atraktivitu nabízených výhod. Některé poskytují i personální poradenství či zpracování analýzy spokojenosti. Rozhodující při výběru tohoto způsobu poskytování výhod je cena za zprostředkování služeb. U menších firem nemusejí být outsourcované služby v této oblasti nákladově efektivní a může být rentabilnější investovat do vývoje vlastního systému.

Výčet některých společností, které outsourcing zaměstnaneckých výhod poskytují:

- Benefit Management s.r.o.²¹,
- Cafeteria Systems s.r.o.,²²
- Sodexo, s. r. o.²³

²¹ *Program Benefit Plus*. [online]. [cit. 2018-01-16]. Dostupné z: <https://www.benefit-plus.eu/program-benefit-plus/>

²² *Cafeteria Systems*. [online]. [cit. 2018-01-16]. Dostupné z: <http://www.cafeteriasystems.cz/>

²³ SODEXO 2016. *Sodexo, služby pro kvalitní život*. [online]. [cit. 2018-01-16]. Dostupné z: <https://cz.sodexo.com/>

- Up Česká republika s.r.o.²⁴

2.5 Současné trendy v poskytování zaměstnaneckých výhod

Škála výhod je různorodá a široká. V inzercích a na internetových stránkách firmy nabízejí kromě již výše uvedených výhod i takové benefity jako například vánoční večírek, Mikulášský balíček, 1 den dovolené navíc za každých odpracovaných 5 let ve firmě, firemní školky, firemní notebooky a internetové připojení pro soukromé účely, příspěvky na dopravu, na péči o děti a domácnost, možnost využití práce z domova, dárky, relaxační zóny a nápoje na pracovišti. Zajímavým benefitem jsou k dispozici zážitky jako například: jízda závodním vozem, seskok padákem, let balonem aj. Mezi ty méně tradiční nabízené výhody patří služby nutričních poradců, psychologů a koučů. Některé firmy jdou ještě dál, nabízejí zkrácenou pracovní dobu a to za stejnou výši platu. Mezi velkými a malými firmami může být v rozsahu poskytovaných benefitů významný rozdíl. V dnešní době se klade velký důraz také na volnočasové aktivity. Smyslem je snaha o udržení rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem. Významným trendem v této oblasti je poskytování poukázek. Poukázky umožňují zaměstnancům vybrat si konkrétní sportovní aktivitu či kulturní zážitek podle své chuti. Dále jsou na trhu poukázky určené na nadstandardní zdravotní péči a preventivní prohlídky, které je možné čerpat například na očkování, lázeňské programy, fyzioterapii či nákup léků, vitaminů a zdravotních pomůcek. Další kategorií v nabídce zaměstnaneckých výhod jsou různé vzdělávací kurzy (technické, odborné, jazykové, umělecké aj.). Tento druh benefitu může být pro zaměstnance velmi přínosný, jelikož má možnost si tímto způsobem zdarma zvýšit svou kvalifikaci. Z příspěvků na vzdělání může mít prospěch i zaměstnavatel, protože rozvoj zaměstnanců by se mohl projevit pozitivně na výkonu podniku.

V roce 2018 prováděla společnost Aon Benefit Survey průzkum, do kterého se zapojilo více než tři sta významných českých a slovenských společností. Z výsledků tohoto průzkumu mimo jiné vyplynulo, že více než polovina oslovených českých firem poskytuje flexibilní benefity. Jedním z nejvyužívanějších finančních zaměstnaneckých

²⁴ Up Česká republika. [online]. [cit. 2018-01-16]. Dostupné z: <http://www.upcz.cz/>

výhod se stal příspěvek na penzijní připojištění, který poskytuje 70 % oslovených společností. Životní pojištění nabízí 56 % firem. Téměř 60 % respondentů nabízí volno na dobu krátkodobé nemoci (sick days). Dalším sledovaným benefitem byla nadstandardní zdravotní péče, kterou v benefitech zahrnuje přibližně třetina firem. Podle průzkumu naprostá většina oslovených firem pro své zaměstnance pořádá firemní akce, nabízí nápoje na pracovišti a různé vzdělávací kurzy.²⁵

Ve stejném roce byl realizován průzkum motivace a spokojenosti českých zaměstnanců pro společnost Sodexo Benefits. Nejrozšířenějším benefitem se staly stravenky v papírové podobě nebo na kartě, tuto výhodu k platu dostává téměř polovina zaměstnanců. Na druhém místě se umístila dovolená navíc a příspěvek na penzijní připojištění, kterou využívá téměř 40 % zaměstnanců. Mezi nejméně nabízené benefity patří otcovská dovolená, firemní školky či dorovnání platu v nemoci.²⁶

Další průzkumy ukázaly, že mezi 5 nejposkytovanějších benefitů patří mobilní telefon, služební auto, týden dovolené navíc, penzijní připojištění a také občerstvení na pracovišti. Paleta nabízených výhod je oproti minulosti kreativnější a širší, první pětka se nicméně stále drží v popředí zájmu.²⁷

3 FINANČNÍ SPRÁVA ČR

3.1 Charakteristika organizace

Finanční správa je soustava správních orgánů České republiky určená ke správě daní. Byla zřízena v roce 2011 zákonem č. 456/2011 Sb., o Finanční správě České republiky.

²⁵ IVITERA a.s. *Průzkum: Význam zaměstnaneckých benefitů roste*. [online]. 31.07.2018 [cit. 2018-09-15]. Dostupné z: <https://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/hodnoceni-id-2698896/pruzkum-vyznam-zamestnaneckych-benefitu-roste-id-3456281>

²⁶ VLTAVA LABE MEDIA a.s. *Třetina zaměstnanců není spokojena s nabídkou benefitů, zjistil průzkum*. [online]. 06.03.2018 [cit. 2018-07-10]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/ekonomika/tretina-zamestnancu-neni-spokojena-s-nabidkou-benefitu-zjistil-pruzkum-20180306.html>

²⁷ HOVORKOVÁ, K. *Přehledně: Které benefity jsou nejvýhodnější a na které se doplácí*. [online]. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <https://finance.idnes.cz/zamestnani-benefity-bonusy-dane-dar-pwc-zamestnavatel-p1n/>

Orgány Finanční správy ČR jsou:

- generální finanční ředitelství – vrcholový orgán,
- odvolací finanční ředitelství,
- finanční úřady,
- specializovaný finanční úřad.

Generální finanční ředitelství je podřízeno Ministerstvu financí, je účetní jednotkou a příjmy a výdaje jsou součástí rozpočtové kapitoly ministerstva. Finanční úřady jsou rozděleny podle krajů, celkový počet je 14. Dále se k nim řadí také Specializovaný finanční úřad.

Jedná se o tyto úřady: Finanční úřad pro hlavní město Prahu, Finanční úřad pro Středočeský kraj, Finanční úřad pro Jihočeský kraj, Finanční úřad pro Plzeňský kraj, Finanční úřad pro Karlovarský kraj, Finanční úřad pro Ústecký kraj, Finanční úřad pro Liberecký kraj, Finanční úřad pro Královehradecký kraj, Finanční úřad pro Pardubický kraj, Finanční úřad pro Kraj Vysočina, Finanční úřad pro Jihomoravský kraj, Finanční úřad pro Olomoucký kraj, Finanční úřad pro Moravskoslezský kraj, Finanční úřad pro Zlínský kraj, Specializovaný finanční úřad.²⁸

Zaměstnanci Finanční správy ČR jsou jednak státní zaměstnanci vykonávající službu na základě Zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě (dále jen „ZSS“), a také zaměstnanci v pracovně právním vztahu spadající pod Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce (dále jen „zákoník práce“).

Počet zaměstnanců ve správních úřadech je pro každý kalendářní rok schvalován Vládou ČR a vychází z tzv. systematizace služebních a pracovních míst. Přehledné tabulky vyčíslují konkrétní počet schválených služebních míst představených a ostatních státních zaměstnanců vykonávajících službu na základě ZSS. Dále též počet pracovních míst vedoucích a pracovních míst ostatních zaměstnanců vykonávajících práci na základě zákoníku práce. Tento počet zaměstnanců nesmí být v žádném případě překročen.

²⁸ FINANČNÍ SPRÁVA. *Orgány finanční správy*. [online]. [cit. 2018-01-15]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/organy-financni-spravy>

Ze systematizace schválené k 1.1.2018 vyplývá, že pro Finanční správu ČR bylo stanoveno celkem 15 771 služebních míst (2 259 služebních míst pro představené, 13 512 služebních míst ostatních) a celkem 529 pracovních míst (25 pracovních míst pro vedoucí pracovníky, 504 pracovních míst ostatních). Objem mzdových nákladů byl Finanční správě ČR přidělen v celkové výši 7 208 376 325 Kč, z toho pro služební místa byla poskytnuta částka ve výši 7 018 105 796 Kč a pro pracovní místa částka ve výši 190 270 529 Kč.²⁹

3.2 Odměňování zaměstnanců Finanční správy ČR

Státnímu zaměstnanci náleží za vykonanou práci plat nebo mzda, jež je upraveno v zákoníku práce, Nařízení vlády č. 304/2014 Sb. platových poměrech státních zaměstnanců, v ZSS, v kolektivní smlouvě, kolektivní dohodě a dalších právních předpisech. Odměňování státních zaměstnanců s menšími odchylkami zůstává převážně v režimu zákoníku práce. ZSS určuje pouze jisté odchylky ve vztahu speciality vůči pracovněprávní úpravě. Státním zaměstnancem se stejně jako v pracovněprávních vztazích může stát pouze fyzická osoba. Na tyto zaměstnance vykonávajícího službu jsou kladeny mnohem vyšší požadavky, než je tomu u běžných zaměstnanců dle zákoníku práce. ZSS přesně definuje požadavky, které musí dotyčná osoba splňovat. Podmínky k přijetí do přípravy na službu jsou: státní občanství České republiky, dosažení věku nejméně 18 let, plná způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, dosažení vzdělání a odborných znalostí požadovaných pro příslušný obor služby, potřebná zdravotní způsobilost.

Současný systém odměňování státních zaměstnanců je postaven na tzv. tarifní části šestnáctitřídního systému, a to jednak podle délky započitatelné praxe a dále dle složitosti i namáhavosti vykonávané práce. Dalšími významnými složkami odměňování jsou příplatky a odměny. Katalog prací zajišťuje vzájemnou srovnatelnost prací

²⁹ MVČR. *Systemizace služebních a pracovních míst s účinností od 1. ledna 2018*. [online]. [cit. 2018-02-26]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/systemizace-sluzebnich-a-pracovnich-mist-s-ucinnosti-od-1-ledna-2018.aspx>

v různých odvětvích. U vedoucích zaměstnanců tzv. představených zohledňuje, že se jedná o hledisko v ocenění řídicí práce na stejném stupni řízení podle daných kritérií, k tomu se jim dále poskytuje příplatek za vedení, který je stanoven v rozpětí pro jednotlivé stupně řízení a podle působnosti zaměstnavatele tak, aby mohla být navíc diferencována i náročnost řídicí práce.

Platová třída – zaměstnanec je zařazen do platové třídy podle druhu jím vykonávané práce a na něj požadovaných nejnáročnějších činností. Zařazení do platových tříd je specifikováno v katalogu prací.

Platový stupeň – zaměstnanec je zařazen do platového stupně podle své dosažené praxe, doby péče o dítě, doby výkonu vojenské základní služby či civilní služby. Platových stupňů je celkem 12.

Platový tarif – jedná se o základní měsíční poskytovanou složku platu, tarif je stanoven pro platovou třídu určenou ke služebnímu místu a pro platový stupeň, do kterého je zaměstnanec zařazen (obrázek 1 a 2). Výši platových tarifů stanovuje vláda ČR svým nařízením.³⁰

Obrázek 1: Stupnice platových tarifů pro státní zaměstnance dle § 2 odst. 1

Platový stupeň	Počet let započítatelné praxe	Platová třída											
		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	do 1 roku	12530	13590	14740	16000	17360	18810	20450	22500	25210	28730	33040	38320
2	do 2 let	13040	14120	15290	16610	18000	19530	21210	23340	26130	29790	34250	39730
3	do 4 let	13520	14650	15880	17240	18690	20280	22050	24250	27150	30970	35600	41300
4	do 6 let	14040	15210	16480	17900	19400	21050	22860	25150	28180	32120	36940	42840
5	do 9 let	14570	15790	17110	18580	20130	21840	23720	26110	29230	33320	38320	44440
6	do 12 let	15120	16370	17760	19300	20880	22650	24620	27090	30340	34580	39760	46130
7	do 15 let	15680	17000	18410	20010	21700	23520	25560	28120	31500	35900	41280	47880
8	do 19 let	16280	17630	19100	20770	22510	24400	26510	29170	32670	37250	42830	49680
9	do 23 let	16900	18300	19830	21550	23350	25330	27500	30250	33880	38610	44420	51530
10	do 27 let	17550	19000	20560	22380	24240	26270	28540	31400	35160	40090	46110	53460
11	do 32 let	18220	19720	21370	23240	25160	27280	29620	32580	36490	41600	47840	55480
12	nad 32 let	18920	20460	22170	24120	26110	28320	30750	33830	37890	43180	49660	57610

Zdroj³¹

³⁰ AION CS, s.r.o. *Nářízení vlády č. 304/2014 Sb.* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-304/zneni-20180101>

³¹ AION CS, s.r.o. *Nářízení vlády č. 304/2014 Sb.* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-304/zneni-20180101>

Obrázek 2: Stupnice platových tarifů pro státní zaměstnance dle § 2 odst. 2

Platový stupeň	Počet let započítatelné praxe	Platová třída					
		11	12	13	14	15	16
1	do 1 roku	29830	31750	35880	40200	42700	45430
2	do 2 let	30680	32700	36910	41300	43920	46740
3	do 4 let	31630	33700	37980	42460	45180	48100
4	do 6 let	32550	34690	39070	43650	46470	49520
5	do 9 let	33520	35750	40220	44900	47830	50970
6	do 12 let	34540	36850	41410	46170	49220	52470
7	do 15 let	35610	38000	42640	47550	50670	54050
8	do 19 let	36700	39190	43920	48920	52200	55700
9	do 23 let	37810	40410	45240	50370	53770	57380
10	do 27 let	39000	41680	46630	51870	55390	59130
11	do 32 let	40210	43010	48070	53430	57070	60970
12	nad 32 let	41490	44380	49550	55040	58810	62870

Zdroj³²

Státnímu zaměstnanci jsou při splnění zákonných podmínek přiznány a poskytovány další druhy příplatků:

Příplatek za vedení – přísluší vedoucímu zaměstnanci podle stupně řízení a náročnosti jeho práce stanovené v rámci příslušného rozpětí stanoveného v příloze č. 2 ZSS.

Příplatek za službu přesčas – přísluší zaměstnanci za hodinu práce přesčas, příplatek činní 25 % průměrného hodinového výdělku a příslušná část platového tarifu vč. příplatků.

Příplatek za službu v sobotu a v neděli – přísluší zaměstnanci za hodinu práce, příplatek činní 25 % průměrného hodinového výdělku.

Příplatek za službu v noční době – přísluší zaměstnanci za hodinu práce, příplatek činní 25 % průměrného hodinového výdělku.

³² AION CS, s.r.o. *Nařízení vlády č. 304/2014 Sb.* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-304/zneni-20180101>

Příplatek za službu ve svátek – zaměstnavatel poskytne zaměstnanci náhradní volno, nebo se může se zaměstnancem dohodnout na příplatku ve výši průměrného hodinového výdělku.

Příplatek za službu ve ztíženém pracovním prostředí – je určen podle míry intenzity, rizika a doby působení ztěžujících vlivů. Výše příplatku činí částku 400 až 1800 Kč měsíčně.

Zvláštní příplatek – přísluší zaměstnanci za práci s rizikem ohrožení života či s mimořádnou neuropsychickou zátěží. Rozpětí příplatku je rozděleno podle příslušné skupiny správních činností podle podmínek výkonu služby.

Výše zvláštního příplatku činí měsíčně ve skupině:

- a) I. skupina - Služba se zvýšenou mírou neuropsychické zátěže nebo jiným možným rizikem ohrožení zdraví nebo života – příplatek činí částku 400 až 1300 Kč,
- b) II. skupina - Služba se značnou mírou neuropsychické zátěže nebo jiným možným rizikem ohrožení zdraví nebo života – příplatek činí částku 600 až 2500 Kč,
- c) III. skupina - Služba se značnou mírou neuropsychické zátěže a práce se zvýšeným rizikem ohrožení života nebo zdraví – příplatek činí částku 1000 až 5000 Kč,
- d) IV. skupina - Služba s nejvyšší mírou neuropsychické zátěže a práce s vysokým rizikem ohrožení života nebo zdraví – příplatek činí částku 1500 až 7500 Kč,
- e) V. skupina - Práce s mimořádným rizikem ohrožení života nebo zdraví – příplatek činí částku 2000 až 10000 Kč.

Osobní příplatek – zaměstnanci může být přiznán podle výsledků jeho služebního hodnocení. Osobní příplatek lze přiznat, zvýšit, snížit nebo plně odejmout. Osobní příplatek je nenároková složka platu, která platový systém založený na pevných pravidlech zpružňuje. Vychází z předpokladu standardních výkonů všech zaměstnanců. Přiznání osobního příplatku je podmíněno tím, že zaměstnanec plní větší rozsah pracovních úkolů než ostatní zaměstnanci zaměstnanec nebo dosahuje velmi dobrých pracovních výsledků. Výše osobního příplatku je stanovena hranicí, která činí 50 %

platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je zaměstnanec zařazen.

Odměna – zaměstnanci může být poskytnuta za úspěšné splnění zvláště významného nebo mimořádně náročného úkolu.

Cílová odměna – zaměstnanci může být poskytnuta za splnění předem určeného mimořádně náročného úkolu.³³ Celková částka odměn za kalendářní rok činí nejvýše 25 % z ročního úhrnu nejvyššího platového tarifu a přípustného osobního příplatku v platové třídě.³⁴

Kolektivní vyjednávání

Ve věcech prosazování a hájení zájmů zaměstnanců intenzivně jednájí odborové organizace se zaměstnavateli, za případné součinnosti státu. Kolektivní vyjednávání je proces uzavírání kolektivní smlouvy, při kterém dochází k řešení platových práv, mzdových práv nebo jiných práv v pracovněprávních vztazích a dalších pracovních podmínkách pro zaměstnance. Postup kolektivního vyjednávání, uzavírání kolektivní smlouvy, řešení sporů mezi účastníky a postup při stávkách a výlukách výslovně upravuje Zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání.³⁵

Prostřednictvím odborů jsou prosazovány pracovní, hospodářské, politické, sociální a jiné zájmy zaměstnanců. Odbory jednájí jménem pracovníků, které zastupují, například ohledně výše mezd nebo pracovních podmínek. Působnost odborových organizací se řídí obecnou úpravou zákoníku práce.

Zaměstnavatel je povinen s odborovou organizací projednávat ekonomickou situaci zaměstnavatele, pracovní tempo, množství práce, změny v organizace práce, systém hodnocení zaměstnanců, systém vzdělávání a proškolení zaměstnanců,

³³ AION CS, s.r.o. *Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce*. [online]. [cit. 2018-11-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262/zneni-20181001>

³⁴ AION CS, s.r.o. *Zákon č. 234/2014 Sb. Zákon o státní službě*. [online]. [cit. 2018-01-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-234/zneni-20170801>

³⁵ AION CS, s.r.o. *Zákon č. 2/1991 Sb. Zákon o kolektivním vyjednávání*. [online]. [cit. 2017-10-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-2/zneni-20110401>

pravděpodobný hospodářský vývoj, zamýšlené strukturální změny zaměstnavatele, a další podstatné záležitosti péče o zaměstnance, opatření ke zlepšení pracovního prostředí, hygieny práce, sociálních, kulturních a tělovýchovných potřeb zaměstnanců.³⁶

Výstupem kolektivního jednání jsou mimo jiné následující dokumenty:

Kolektivní smlouva - je upravena v § 22 a následujících zákoníku práce. Kolektivní smlouva je dvoustranným pracovněprávním úkonem, uzavírá se mezi odborovou organizací a zaměstnavatelem. Tato smlouva upravuje práva zaměstnanců v pracovněprávních vztazích, jakož i práva a povinnosti smluvních stran. Jejím předmětem je zlepšení zejména sociálních, zdravotních a kulturních podmínek výkonu práce a bezpečnosti a ochrany zdraví při výkonu práce.³⁷

Kolektivní dohoda - je upravena v § 143 ZSS. Kolektivní dohoda je uzavírána mezi odborovou organizací a zaměstnavatelem, upravuje práva státních zaměstnanců ve služebním poměru, jakož i práva a povinnosti smluvních stran. Jejím předmětem je zlepšení zejména sociálních, zdravotních a kulturních podmínek výkonu služby a bezpečnosti a ochrany zdraví při výkonu služby.

Kolektivní dohoda vyššího stupně – je upravena v § 143 odst. 3 písm. b) ZSS, je uzavírána mezi vládou ČR a odborovými organizacemi. Tato dohoda upravuje práva všech státních zaměstnanců ve služebním poměru, jakož i práva a povinnosti smluvních stran. Tato dohoda je uzavírána mezi vládou ČR a všemi příslušnými odborovými organizacemi.³⁸

3.3 Zaměstnanost a vývoj platů ve Finanční správě ČR

Z informací uvedených ve Výroční zprávě Finanční správy ČR za rok 2017 mimo jiné vyplynula skutečnost, že v této soustavě správních orgánů se již několik předešlých

³⁶ AION CS, s.r.o. *Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce*. [online]. [cit. 2018-11-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262/zneni-20181001>

³⁷ Tamtéž.

³⁸ AION CS, s.r.o. *Zákon č. 234/2014 Sb. Zákon o státní službě*. [online]. [cit. 2018-01-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-234/zneni-20170801>

let nedaří naplnit počet systematizovaných míst. Konkrétně v roce 2017 byl podstav zaměstnanců v celkovém počtu 750 (tabulka 1). Důvodem je dle zprávy přirozená fluktuace a nedostatečný zájem uchazečů při výběrových řízeních. Průměrný věk státních zaměstnanců v roce 2017 dosáhl 46,8 roku věku, nejsilnější skupinou byli zaměstnanci nad 50 let (ovlivněno stabilním kmenovým základem a prodlužujícím se věkem nároku na odchod do starobního důchodu). Věková struktura zaměstnanců se odrazila v délce trvání jejich pracovního a služebního poměru, 74,7 % zaměstnanců mělo pracovní či služební poměr delší než 5 let. Dále ukazatele uvádějí, že v roce 2017 ukončilo služební a pracovní poměr celkem 1399 zaměstnanců, z toho neplánovaně ukončilo pracovní poměr celkem 1046 zaměstnanců. Celková míra fluktuace tak činila hodnotu 9 %. Z meziročního přehledu je zřejmé, že míra fluktuace ve Finanční správě ČR každým rokem narůstá (tabulka 2).³⁹

Tabulka 1: Vývoj plnění limitu počtu zaměstnanců v letech 2013 - 2017

	2013	2014	2015	2016	2017
Počet systematizovaných míst k 1.1.	15245	15305	15816	16120	16300
Počet systematizovaných míst k 31.12.	15245	15216	15766	16120	16300
Evidenční počet zaměstnanců k 31.12.	15031	15062	15282	15405	15550
Podíl plnění (%)	98,6	99	96,9	95,6	95,4

Zdroj⁴⁰

³⁹ FINANČNÍ SPRÁVA. 2017. [online]. [cit. 2018-11-09]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/financni-sprava-cr/vyrocní-zpravy-a-souvisejici-dokumenty/2017>

⁴⁰ FINANČNÍ SPRÁVA. 2017. [online]. [cit. 2018-11-09]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/financni-sprava-cr/vyrocní-zpravy-a-souvisejici-dokumenty/2017>

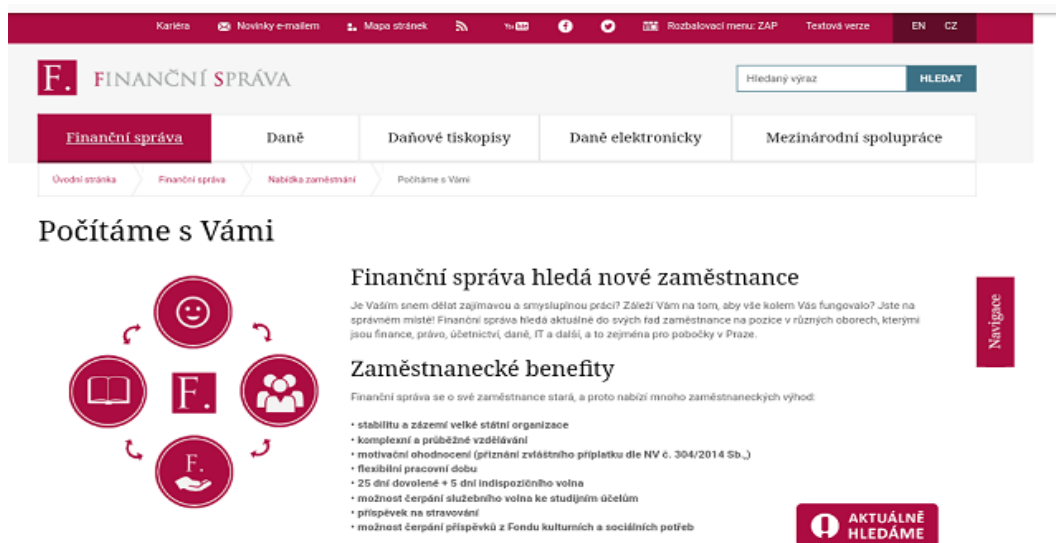
Tabulka 2: Vývoj nových a ukončených pracovních poměrů v letech 2013 - 2017

	2013	2014	2015	2016	2017
Počet zaměstnanců ke konci sled. období	15031	15062	15282	15405	15550
Nově uzavřené pracovní a sl. poměry	1184	1141	1350	1473	1634
Ukončené pracovní a sl. poměry	957	1136	1117	1299	1399
Neplánované ukončení	502	710	649	848	1046
Ostatní ukončení	455	426	468	451	353
Míra fluktuace (%)	3,3	4,7	7,3	8,4	9

Zdroj⁴¹

Finanční správa ČR se na svých internetových stránkách v rámci nabídky volných systematizovaných pracovních míst snaží zaujmout širokou veřejnost a takto prezentuje své poskytované benefity:

Obrázek 3: Prezentace Finanční správy ČR na internetových stránkách



Zdroj⁴²

⁴¹ FINANČNÍ SPRÁVA. 2017. [online]. [cit. 2018-11-09]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/financni-sprava-cr/vyrocní-zpravy-a-souvisějící-dokumenty/2017>

Průměrný plat zaměstnanců Finanční správy ČR v roce 2017 činil částku 36 650 Kč (tabulka 3). Oproti předchozímu roku došlo k velkému nárůstu celkem o 13%. Důvodem bylo navýšení rozpočtu na platy o 5 % a přibyly finanční prostředky na běžné platové postupy zaměstnanců dle započitatelné praxe.⁴³

Podle informací ČSÚ dosáhla průměrná mzda v národním hospodářství v roce 2017 částky 29 504 Kč.⁴⁴ Porovnáním průměrných platů zaměstnanců Finanční správy ČR a průměrné mzdy v národním hospodářství ve sledovaném roce je zřejmé, že platy státních zaměstnanců nebyly pod celorepublikovým průměrem.

Tabulka 3: Vývoj platů ve finanční správě v letech 2013 - 2017

Plán, skutečnost a struktura platu	2013	2014	2015	2016	2017
Plánovaná výše průměrného měs. platu	24206	25904	27305	30747	33810
Průměrný měsíční plat (Kč)	25830	26657	28754	32418	36650
Přiznaný průměrný tarifní plat (Kč)	20579	21011	22167	23009	24412
průměrná měsíční mzda zaměstnanců ve veřejné správě a obraně, sociálním zabezpečení dle ČSÚ	26752	26992	27990	29494	31700

Zdroj⁴⁵

3.4 Firemní kultura

Finanční správa na svých internetových stránkách představuje stanovené hlavní cíle, hodnoty a priority.

⁴² FINANČNÍ SPRÁVA. *Počítáme s Vámi*. [online]. [cit. 2017-11-27]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/nabidka-zamestnani/pocitame-s-vami>

⁴³ FINANČNÍ SPRÁVA. 2017. [online]. [cit. 2018-11-09]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/financni-sprava-cr/vyrocnizpravy-a-souvisejici-dokumenty/2017>

⁴⁴ *Průměrné mzdy – 4. čtvrtletí 2017*. [online]. 09.03.2018 [cit. 2019-26.01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2017>

⁴⁵ FINANČNÍ SPRÁVA. 2017. [online]. [cit. 2018-11-09]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/financni-sprava-cr/vyrocnizpravy-a-souvisejici-dokumenty/2017>

Vize organizace, tj. stav, ke kterému organizace směřuje, a kterého chce v budoucnu dosáhnout: „*Moderní organizace zajišťující řádnou správu daní a poskytující kvalitní služby daňovým subjektům k snadnému plnění daňových povinností*“.

Hodnoty organizace: „*Jednání s respektem, profesionalita a čestnost, průběžné zlepšování se, rovný přístup*“.

Vrcholové cíle: „*cíl č. 1: podpora správného a snadného placení daní,*

cíl č. 2: boj s daňovými úniky a podvody,

cíl č. 3: optimální využití zdrojů a efektivní interní procesy,

*cíl č. 4: Finanční správa ČR jako atraktivní zaměstnavatel (prostřednictvím konkrétních nástrojů: spokojení a motivování zaměstnanci, zajištění požadovaných kompetencí, zefektivnění systému vzdělávání).*⁴⁶

3.5 Zaměstnanecké výhody ve Finanční správě ČR

Systém odměn, který poskytuje peněžní hodnotu náhrady za vynaložené úsilí, vykonávanou práci a kvalifikaci, nemusí být sám o sobě dostačujícím nástrojem k tomu, aby byla zajištěna potřebná motivace, angažovanost a oddanost státních zaměstnanců. Zaměstnanecké benefity jako nepeněžní odměňování státních zaměstnanců souvisí nejen s motivací, ale také s celkovými hodnotami organizace, její kulturou a vnímáním veřejné správy jako celku. Státní zaměstnanci ve služebních úřadech mají proti jiným zaměstnancům odlišné podmínky a v některých ohledech rozdílná práva a povinnosti. Týká se jich řada na omezení, zaměstnanci podléhají zvýšené právní povinnosti a zákon o státní službě jim striktně stanovuje mnoho podmínek. Například mohou být vysláni na služební cestu bez toho, aby to bylo podmíněné jejich souhlasem, nemohou vykonávat žádnou z funkcí v řídicím nebo kontrolním orgánu podnikajících právnických osob, zaměstnanci mají zákaz vykonávat jinou výdělečnou činnost bez předchozího souhlasu služebního orgánu. Také jsou povinni oznamovat, že je proti nim zahájeno jakékoliv trestní stíhání, představení úřadů nemohou stávkovat a po celou

⁴⁶ FINANČNÍ SPRÁVA. *Strategie FS ČR* [online]. [cit. 2018-05-27]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/finaneni-sprava/finaneni-sprava-cr/firemni-kultura-financni-spravy/firemni-kultura>

dobu své působnosti ve své funkci nemohou zaměstnanci figurovat v žádném politickém hnutí nebo politické straně státu.⁴⁷

Vhledem k takovýmto omezujícím opatřením státních zaměstnanců je důležité jejich práci a zodpovědnost vyvážit dostatečnými výhodami.

Mezi **velmi zajímavé benefity**, které jsou státním zaměstnancům poskytovány, patří dny volna, která rozšiřují již poskytovanou škálu 5 týdnů řádné dovolené podle zákoníku práce. Státní zaměstnanci mají podle ZSS nárok na **šestidenní služební volno pro individuální studijní účely**. Dále podle Nařízení vlády č. 135/2015 Sb. o dalších překážkách ve službě, mají nárok na volné dny, za které přísluší státním zaměstnancům plat také:

- dva dny volna otcí dítěte v období šestinedělí po narození dítěte,
- jednodenní volno poskytnuté za účelem účasti na svatbě sourozence nebo vnoučete,
- jednodenní volno k uzavření registrovaného partnerství
- jednodenní volno k doprovodu dítěte do základní školy první den jeho povinné školní docházky,
- jednodenní volno k účasti na vlastní promoci, promoci manžela, registrovaného partnera, dítěte, sourozence nebo vnoučete,
- jeden volný den k zařizení svých osobních záležitostí.⁴⁸

Dne 22. prosince 2015 podepsal předseda vlády ČR Mgr. Bohuslav Sobotka se zástupci všech příslušných odborových svazů historicky první kolektivní dohodu vyššího stupně platnou pro státní zaměstnance. Dohodu uzavřely smluvní strany: Vláda ČR a Odborový svaz státních orgánů a organizací, Českomoravský odborový svaz civilních zaměstnanců armády, Odborový svaz zdravotnictví a sociální péče ČR a Českomoravský odborový svaz pracovníků školství. Tato kolektivní dohoda nabízí

⁴⁷ AION CS, s.r.o. *Zákon č. 234/2014 Sb. Zákon o státní službě*. [online]. [cit. 2018-01-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-234/zneni-20170801>

⁴⁸ AION CS, s.r.o. *Nařízení vlády č. 135/2015 Sb.* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2015-135/zneni-20150701>

zaměstnancům oproti předchozím obdobím mnohem příznivější benefity. Státní zaměstnanci na základě tohoto dokumentu mají nově od 1. 1. 2016 nárok na výhody:

- převedení části řádné dovolené z vážných důvodů do následujícího kalendářního roku (max. 2 týdny),
- služební volno v trvání 5 dnů ze zdravotních důvodů bez předkládání dokladu o neschopnosti výkonu služby,
- pevně stanovené odměny při dovršení služebního výročí ve služebním poměru: 10 let (5 000 Kč), 20 let (10 000 Kč), 30 let (15 000 Kč) a 40 let (20 000 Kč).
- pevně stanovené odměny při životních výročích 50 let věku (5 000 Kč za podmínky, že služební poměr trval nejméně 5 let) a při životních výročích 60 let věku (10 000 Kč za podmínky, že služební poměr trval nejméně 5 let),
- pevně stanovené odměny při prvním skončení služebního poměru po přiznání invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně nebo po nabytí nároku na starobní důchod (5 000 Kč, pokud služební poměr trval nejméně 5 let), (10 000 Kč, pokud služební poměr trval nejméně 10 let), (15 000 Kč, pokud služební poměr trval nejméně 15 let).⁴⁹

Tato kolektivní dohoda vyššího stupně z r. 2015 mimo jiné dále uvádí, že služební úřady v rámci péče o své zaměstnance musejí podle svých provozních možností zabezpečit:

- vybavení služebních úřadů hygienickými potřebami, kuchyňkami nebo kuchyňskými kouty, poskytování ochranných nápojů,
- potřebnou kulturu a vybavenost pracovního prostředí včetně optimálního pracovního prostoru, v případě nutnosti i zabezpečení bezbariérového přístupu,
- vhodná opatření, jestliže dojde ke zvýšení teploty v objektu (nad 27 stupňů Celsia), ve kterém státní zaměstnanec vykonává službu, a to na základě odborů či žádosti státního zaměstnance,

⁴⁹ MVČR. *Aktuality*. [online]. [cit. 2018-02-03]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/kolektivni-dohoda-vyssiho-stupne.aspx>

- umožnění bezplatného používání svých sportovišť a sportovních zařízení mimo dobu výkonu služby, vytvoření podmínek pro sportovní vyžití a aktivity,
- možnost využívání rekreačních zařízení služebního úřadu pro rodinnou rekreaci zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům, a to za ceny ve výši vynaložených nákladů a daně z přidané hodnoty,
- úhradu nákladů na očkování proti infekční hepatitidě typu A a typu B, pokud jsou při výkonu služby státní zaměstnanci vystaveni riziku nákazy,
- stravování pro důchodce, jež jsou bývalými státními zaměstnanci, pokud to umožňují provozní podmínky a finanční zdroje služebního úřadu. Dále také pobyt v rekreačních zařízeních v případě volné kapacity za stejnou cenu, jako u stávajících státních zaměstnanců, tj. za cenu ve výši vynaložených nákladů a daně z přidané hodnoty.⁵⁰

Fond kulturních a sociálních potřeb

Fond kulturních a sociálních potřeb je jedním z fondů zahrnutých v zákonech o rozpočtových pravidlech státu. Podle Zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech tvoří organizační složky státu, státní příspěvkové organizace a příspěvkové organizace tento fond kulturních a sociálních potřeb. Je určen k zabezpečení kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnanců. Fond je naplňován zálohově z roční plánované výše schváleného rozpočtu.⁵¹

V roce 2002 vydalo ministerstvo financí prováděcí vyhlášku č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, která stanovuje výši fondu, další příjmy a hospodaření s fondem. Prostředky jsou uloženy na samostatném účtu u bank. Základní příděl činí 2 % z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy a náhrady platů. Mezi další příjmy fondu patří náhrady škod a pojistná plnění od pojišťoven k majetku pořízenému z tohoto fondu, peněžité a jiné dary a u příspěvkových organizací též

⁵⁰ MVČR. *Aktuality*. [online]. [cit. 2018-02-03]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/kolektivni-dohoda-vyssiho-stupne.aspx>

⁵¹ AION CS, s.r.o. *Zákon č. 218/2000 Sb. Zákon o rozpočtových pravidlech*. [online]. [cit. 2018-04-08]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218/zneni-20180101>

příjmy z pronájmu provozovaných zařízení. Z fondu lze čerpat pouze výdaje uvedené v § 4 až 14 této vyhlášky. Veškerá plnění z fondu jsou zaměstnancům poskytována nepeněžitou formou, kromě sociálních půjček, darů a sociálních výpomocí. Příspěvky lze poskytnout zaměstnancům v pracovním poměru, příslušníkům ve služebním poměru, soudcům, důchodcům, kteří při prvním odchodu do starobního či invalidního důchodu pracovali v příspěvkové organizaci a manželům zaměstnanců a také jejich nezaopatřeným dětem. Čerpání fondu je vyjma půjček nevratné a na příspěvek není právní nárok.⁵²

Rozpočet fondu je dělen na výdajovou a příjmovou část: příjmy rozpočtu tvoří nevyčerpané prostředky z předchozího roku, dále základní přiděl na běžný kalendářní rok, peněžní a jiné dary, splátky půjček a případně náhrady škod a pojistná plnění. Výdajová část může být tvořena rezervou a nezbytnými výdaji na profinancování jednotlivých plnění fondu.

Z fondu mohou být poskytnuty tyto konkrétní příspěvky:

Příspěvky na provoz zařízení, která slouží kulturnímu a sociálnímu rozvoji zaměstnanců - patří sem kromě příspěvku na provoz zařízení také příspěvek na provoz autobusu sloužícího potřebám zařízení, na pracovní oděvy a obuv, na jednotné oblečení a vybavení pro zájmovou a sportovní činnost, příspěvek na vitamínové prostředky, na očkování proti klíšťové encefalitidě, chřipce a hepatitis typu A.

Příspěvek na pořízení hmotného majetku – jedná se o příspěvek na koupi nemovitosti, která slouží kulturním a sociálním potřebám.

Příspěvek na půjčky na bytové účely - na základě písemné smlouvy lze zaměstnanci poskytnout půjčku na pořízení domu, bytu, nebo bytového zařízení. Také lze poskytnout půjčku na nesplacenou část půjčky z fondu, kterou poskytl předchozí zaměstnavatel. Tyto půjčky jsou bezúročné a splatné do 10 let od uzavření smlouvy.

⁵² AION CS, s.r.o. *Vyhláška č. 114/2002 Sb. Vyhláška o fondu kulturních a sociálních potřeb.* [online]. [cit. 2017-10-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-114/zneni-20170101>

Příspěvek na sociální půjčky a výpomoci - jednorázová sociální výpomoc může být poskytnuta zaměstnanci případně jeho nejbližším pozůstalým v mimořádně tíživé životní situaci (neočekávaná sociální situace, vážná nemoc, živelná pohroma, ekologická či průmyslová havárie aj.). K překonání těžké situace může být zaměstnanci poskytnuta také bezúročná půjčka až do výše 50 000 Kč, sociální výpomoci a půjčky jsou poskytovány žadatelům v hotovosti.

Příspěvek na stravování – zaměstnavatel není povinen poskytovat stravování, má pouze povinnost stravování umožnit. Zaměstnavatel může provozovat vlastní závodní stravování, nebo může být zabezpečováno prostřednictvím organizační složky státu, právnické osoby či fyzické osoby nebo nemusí být zajišťováno vůbec. Zaměstnanec není povinen využívat závodní stravování, i když je mu umožňováno. Náklady na stravování jsou částečně hrazeny z rozpočtu organizace, lze přispívat až 55 % z ceny hlavního jídla, nejvýše však do 70 % horní hranice stravného. Výše příspěvku z fondu kulturních a sociálních potřeb není nijak omezena, záleží na možnostech fondu dle jeho rozpočtu.

Příspěvek na rekreaci a dovolenou - lze poskytnout zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům na rekreaci v tuzemsku i zahraničí, na dětské tábory, na rehabilitace a lázeňskou léčbu. Pobyt může být ve vlastních zařízeních státu, nebo pořízen od jiných organizačních složek státu, fyzických či právnických osob.

Příspěvek na kulturu, vzdělávání, tělovýchovu a sport - lze poskytnout zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům na vstupenky za kulturou a dopravu na tyto akce, na různé permanentky. Dále také na náklady při pořádání akcí organizační složkou státu či příspěvkovou organizací a na náklady na vzdělávací kurzy.

Příspěvek na penzijní připojištění - lze poskytnout část příspěvku, nejvýše však do 90 % částky pojistného, kterou se zaměstnanec smluvně zavázal hradit na základě platné uzavřené smlouvy s penzijním fondem.

Příspěvek na pojistné na soukromé životní pojištění - lze poskytnout část pojistného, nejvýše však do 50 % částky pojistného, kterou se zaměstnanec smluvně

zavázal hradit na základě platné uzavřené pojistné smlouvy, a to pouze s pojišťovnou, která je oprávněna k provozování činnosti na území České republiky.

Příspěvek odborové organizaci – lze poskytnout na úhradu prokazatelných výdajů, které odborové organizaci vznikají v souvislosti s plněním její činnosti.

Dary zaměstnancům - lze zaměstnancům poskytnout věcné nebo peněžní dary za aktivitu sociálního a humanitárního charakteru, za mimořádnou aktivitu při poskytnutí pomoci u živelných událostí. Dále také při pracovních výročí 20 let a každých dalších 5 let trvání služebního nebo pracovního poměru, při životních výročí 50 let a každých dalších 5 let věku, při prvním odchodu do starobního či invalidního důchodu třetího stupně.

Příspěvek na výměnné akce – lze zaměstnancům poskytnout na výměnné zájezdy, kulturní akce, sportovní soutěže, rekreace na území ČR i v zahraničí, na základě uzavřené smlouvy s jinou právnickou či fyzickou osobou o vzájemných výměnných rekreacích. Součástí hrazených nákladů může být stravování, ubytování, pronájmy prostor, ceny sportovcům apod. Příspěvek může být poskytnut pouze na akce, které organizace pořádá nebo spoluorganizuje.⁵³

Podle § 225 zákoníku práce zaměstnavatel, který vytváří fond kulturních a sociálních potřeb, spolurozhoduje s odborovou organizací o přidělu do tohoto fondu a o jeho čerpání.⁵⁴

V souladu se zákoníkem práce, se ZSS a s vyhláškou č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních potřeb, jsou uzavírány obecné zásady pro čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb. Obecné zásady za Finanční správu ČR uzavírají smluvní strany: generální ředitel a příslušné odborové organizace. Z Obecných zásad pro čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb pro rok 2017 vyplývá, z jakých prostředků je fond tvořen, na jaké výdaje je členěn, pro koho je určen a na jaké konkrétní účely může být fond

⁵³ ZDEŇKOVÁ, V., ČORNEJOVÁ, H., PETEROVÁ, H. *Jak správně vytvářet a využívat FKSP: jak postupovat při poskytování příspěvku na stravování*. Praha: Sonda, 2014. s. 36 – 76. ISBN 978-80-86846-54-5.

⁵⁴ AION CS, s.r.o. *Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce*. [online]. [cit. 2018-11-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262/zneni-20181001>

použit. Příloha č. 1 těchto zásad dále uvádí, jaký objem finančních prostředků pro tento rok měla Finanční správa ČR k dispozici a jak prostředky rozvrhla. Konkrétní částky finančních prostředků pro rok 2017 byly rozvrženy následujícím způsobem:

- příjmy rozpočtu fondu: 1) jednotný příděl ze státního rozpočtu 2017 ve výši 132 263 785 Kč, 2) zůstatek společného fondu z r. 2016. ve výši 2 000 000 Kč,
- výdaje rozpočtu fondu: 1) mandatorní výdaje v maximální výši 7 055 000 Kč a 2) výdaje na jednotlivé organizační jednotky ve výši 122 250 000 Kč.

Osobní limit na jedno systematizované místo pro rok 2017 byl stanoven ve výši 7 500 Kč.⁵⁵

⁵⁵ GOOGLE. [online]. [cit. 2018-10-06]. Dostupné z: <https://smlouvy.gov.cz/smlouva/soubor/1489165/>

PRAKTICKÁ ČÁST

4 PRŮZKUM SPOKOJENOSTI SE ZAMĚSTNANECKÝMI BENEFITY

Cíle a metody průzkumu

Cílem průzkumu je analýza spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými benefity ve Finanční správě ČR. Zmapování a analýza současného situace může organizaci poskytnout pohled z druhé strany a případně činit kroky směrem k oboustranné spokojenosti. Dnes už panuje povědomost o tom, že zaměstnanci jsou největším bohatstvím podniku a míra jejich spokojenosti by měla být pravidelně sledována.

Za účelem získání potřebných dat byla zvolena metoda dotazníkového šetření. Dotazník byl sestaven na základě získaných poznatků popsaných v teoretické části bakalářské práce. Prostřednictvím dotazníkového šetření bude zjišťováno, zda jsou zaměstnanci spokojeni s poskytovanými výhodami, jaké výhody jsou jimi preferovány, zda mají vliv na jejich motivaci a pracovní výsledky. V neposlední řadě bude snaha zjistit, zda služební úřady projevují zájem o zpětnou vazbu a samy zjišťují poptávku po zaměstnaneckých výhodách.

Za účelem získání odpovědí na otázky byly stanoveny níže uvedené hypotézy průzkumu.

Hypotézy průzkumu:

Hypotéza č. 1: 30 % zaměstnanců je spokojeno se škálou nabízených zaměstnaneckých výhod.

Hypotéza č. 2: 70 % zaměstnanců nevnímá poskytované výhody jako motivaci.

Hypotéza č. 3: zaměstnavatel nezjišťuje spokojenost svých zaměstnanců s benefity.

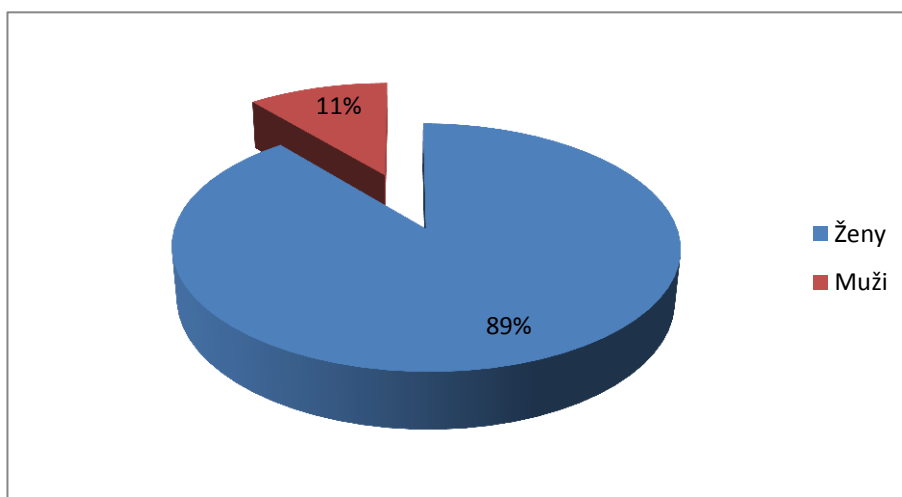
Charakteristika vzorku

Cílovou skupinou respondentů byli státní zaměstnanci Finanční správy. Celkem bylo rozdáno 100 dotazníků, z toho získáno zpět celkem 82 dotazníků tj. 82 %. Dotazník obdrželi zaměstnanci obou pohlaví, různého věku, různých pracovních pozic a z různých služebních úřadů spadajících pod Finanční správu ČR.

Pohlaví

K otázce č. 1 dotazníku: rozdělení zkoumaného vzorku dle pohlaví je následující: ženy v celkovém počtu 73 (89 %), muži v celkovém počtu 9 (11 %).

Graf 1: Respondenti

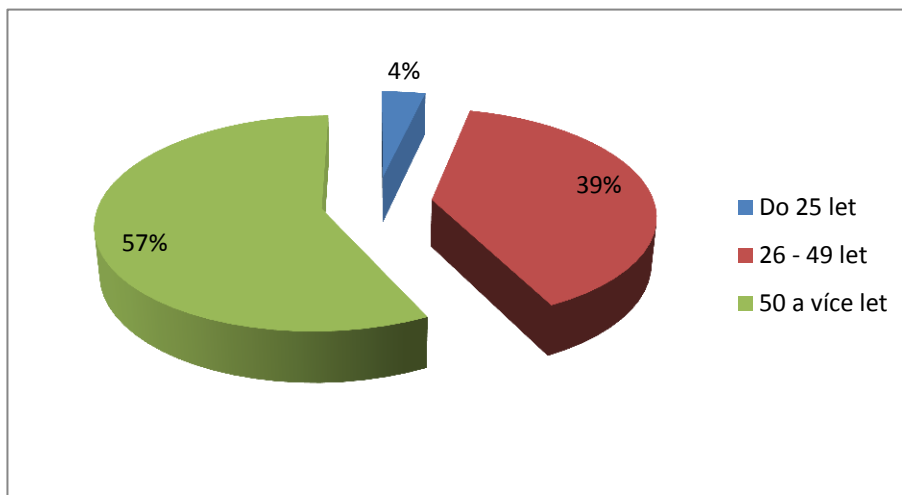


Zdroj: autora práce

Věková skupina

Respondenti byli rozděleni do tří základních skupin. Největší skupina, celkem 47 (57 %) respondentů, je starší 50 let. Menší skupinu, celkem 32 (39 %) respondentů tvoří zaměstnanci ve věkovém rozpětí 26 – 49 let. Nejmenší část respondentů, celkem 3 (4 %), jsou zaměstnanci mladší 25 let.

Graf 2: Věková skupina respondentů

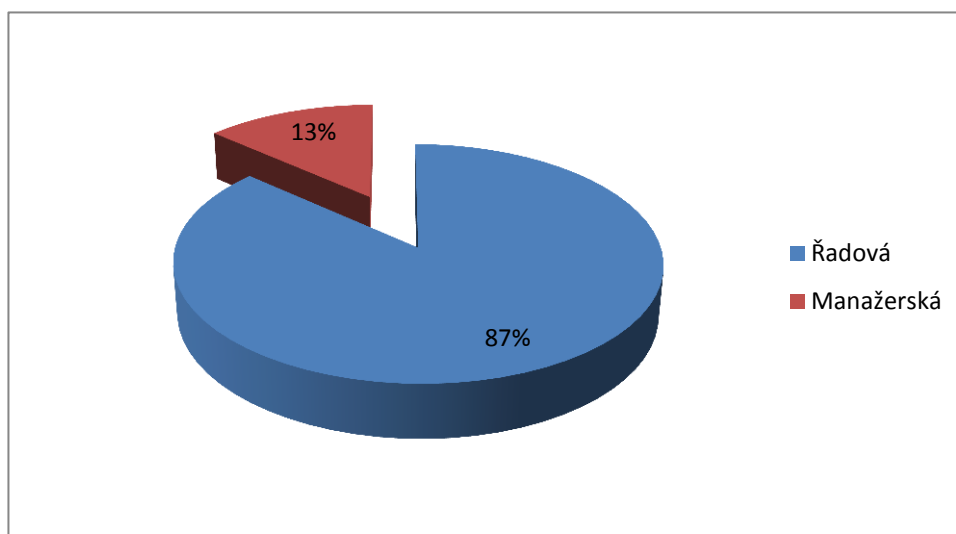


Zdroj: autorka práce

Pracovní pozice

Pracovní pozice byly rozděleny pouze na řadové a manažerské, jelikož v oblasti zaměstnaneckých výhod není potřebné bližší rozdělení. Mezi respondenty se nacházely zaměstnanci zejména z řadových pozic, celkem 71 (87 %), manažerské pozice byly zastoupeny v počtu 11 (13 %).

Graf 3: Pracovní pozice

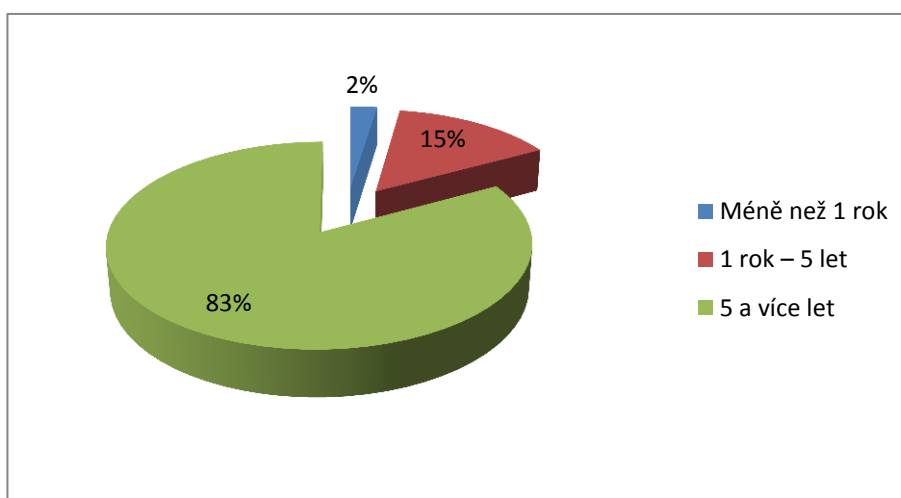


Zdroj: autorka práce

Počet odpracovaných let

Podle počtu odpracovaných let byli respondenti rozděleni do tří skupin. Nejpočetnější skupinou respondentů, celkem 68 (83 %) jsou zaměstnanci, kteří pracují ve finanční správě déle jak 5 let. Menší skupinu respondentů, celkem 12 (15 %), tvoří zaměstnanci, kteří pracují ve finanční správě v rozmezí 1 – 5 let. Nejmenší skupinou respondentů, celkem 2 (2 %), jsou zaměstnanci s pracovním poměrem 1 roku a méně.

Graf 4: Počet odpracovaných let



Zdroj: autorka práce

4.1 Sběr dat

Použita byla metoda kvantitativního sběru dat, nástrojem byl polouzavřený dotazník. Průzkum probíhal ve školícím zařízení v rámci vzdělávacích akcí pořádaných služebním úřadem. Dotazníky byly anonymní a v listinné podobě. Průzkum se prováděl postupně v rámci realizovaných školících akcí v období od března do listopadu roku 2017. Autorka práce je osobně rozdávala účastníkům školení vždy při zahájení týdenní vzdělávací akce a zpět byly vybírány v odjezdový den. Celkem bylo rozdáno 100 dotazníků, z nichž zpět bylo získáno celkem 82 vyplněných dotazníků. Získané dotazníky byly zkontrolovány z hlediska korektnosti, žádný nemusel být z důvodu

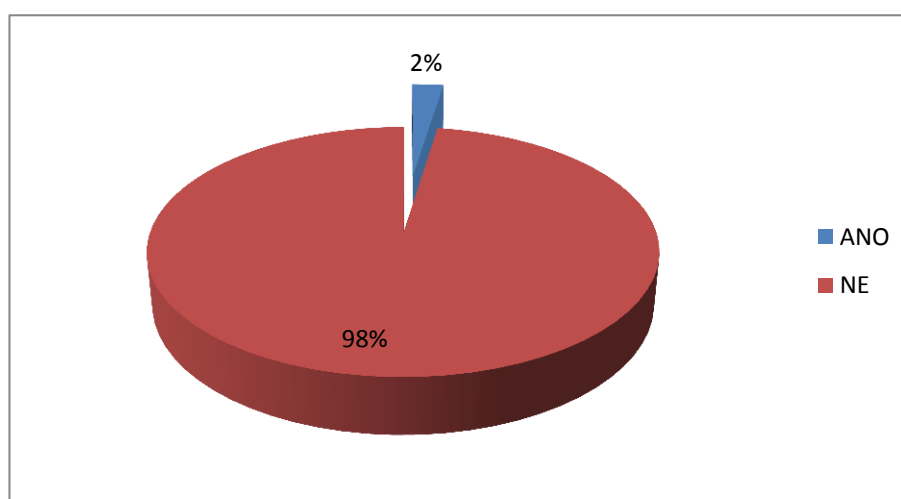
neúplnosti či nesprávnosti vyřazen. Dotazník obsahoval dvě otevřené otázky: v otázce č. 7 a 10 byli respondenti vyzváni, aby v případě negativní odpovědi sdělili důvod.

4.2 Analýza průzkumu

Informovanost o nabídce zaměstnaneckých výhod

Respondenti odpovídali v otázce č. 5, zda jsou dostatečně informováni o nabídce zaměstnaneckých výhod. Převážná většina respondentů, celkem 80 (98 %) uvedla, že je dostatečně informovaná. Minimální počet, celkem 2 respondenti (2 %) uvedli, že nikoliv. Lze tedy předpokládat, že zaměstnavatel pravidelně a srozumitelně informuje své zaměstnance o nabídce výhod.

Graf 5: Informovanost o nabídce zaměstnaneckých výhod



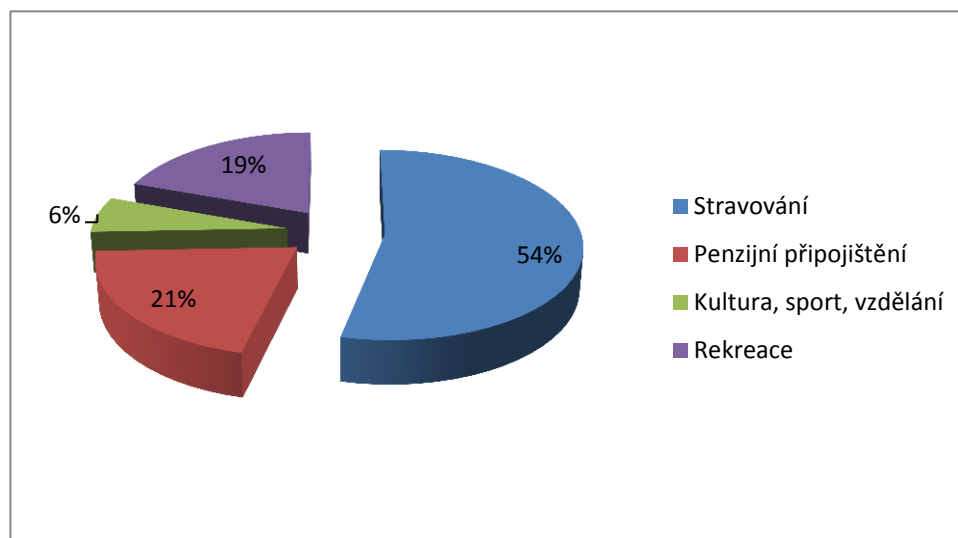
Zdroj: autorka práce

Nejoblíbenější zaměstnanecké výhody

Respondenti byli v otázce č. 6 dotázáni na uvedení druhů benefitů, které si z nabídky zvolili pro rok 2017. Největší zastoupení získalo stravné, celkem 44 (54 %) respondentů. Druhé místo v pořadí získalo penzijní připojištění, uvedlo jej celkem 17

(21 %) respondentů. Na třetím místě se umístila rekreace, celkem 16 (19 %) respondentů. Posledních 5 (6 %) respondentů uvedlo kulturu, sport, vzdělání.

Graf 6: Nejoblíbenější zaměstnanecké výhody

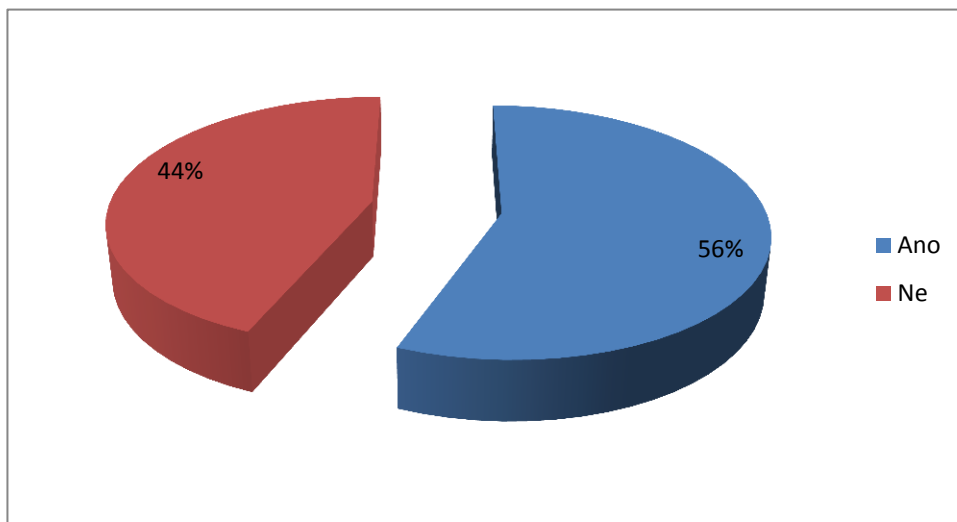


Zdroj: autorka práce

Všeobecná spokojenost s poskytovanými výhodami

V otázce č. 7 byli respondenti dotazováni na spokojenost s poskytovanými výhodami. Z odpovědí vyplynulo, že větší část respondentů, celkem 46 respondentů (56 %), je spokojena s aktuální nabídkou. Nespokojeno bylo celkem 36 (44 %) respondentů. Ti respondenti, kteří uvedli svou nespokojenost, sdělili následující důvody: nízký osobní limit k čerpání, nelze čerpat benefity flexibilním způsobem. Kritika ze strany respondentů se dále týkala malé škály nabízených výhod oproti soukromému sektoru. U příspěvku na penzijní připojištění byla také vyjádřena nespokojenost, že tento příspěvek nemohou využít zaměstnanci, kteří nemají uzavřenou aktivní penzijní smlouvu s vlastním příspěvkem. Z následujícího grafu je patrné, že nadpoloviční většina zaměstnanců je spokojena. Ovšem nemalá část vnímá benefity nedostatečně. Je zřejmé, že částka osobního limitu není považována za dostatečně vysokou. Benefity jsou nabízeny pouze fixním způsobem, což pracovníkům neumožňuje si individuální příspěvek rozdělit mezi více zájmových výhod.

Graf 7: Spokojenost s nabídkou zaměstnaneckých výhod

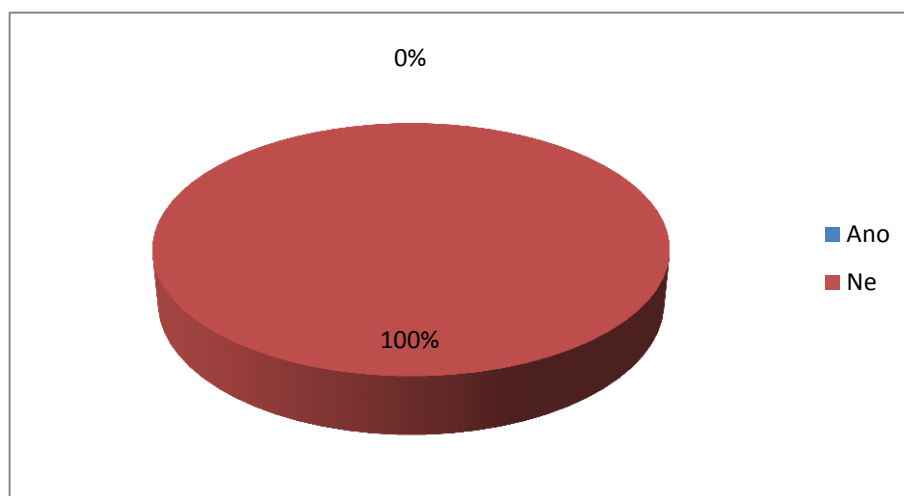


Zdroj: autorka práce

Možnost využití individuálního limitu na více benefitů najednou

Respondenti byli v otázce č. 8 dotázáni, zda je jim umožněno využít svůj roční individuální limit na více benefitů najednou. Všichni respondenti odpověděli jednotně, že nemají možnost čerpat více benefitů najednou. Z průzkumu je patrné, že zaměstnanecké výhody jsou pravděpodobně nabízeny pouze fixním způsobem. Není tedy umožněno individuální příspěvek čerpat flexibilně a zvolit si více zájmových výhod najednou.

Graf 8: Možnost využití limitu na více zaměstnaneckých výhod

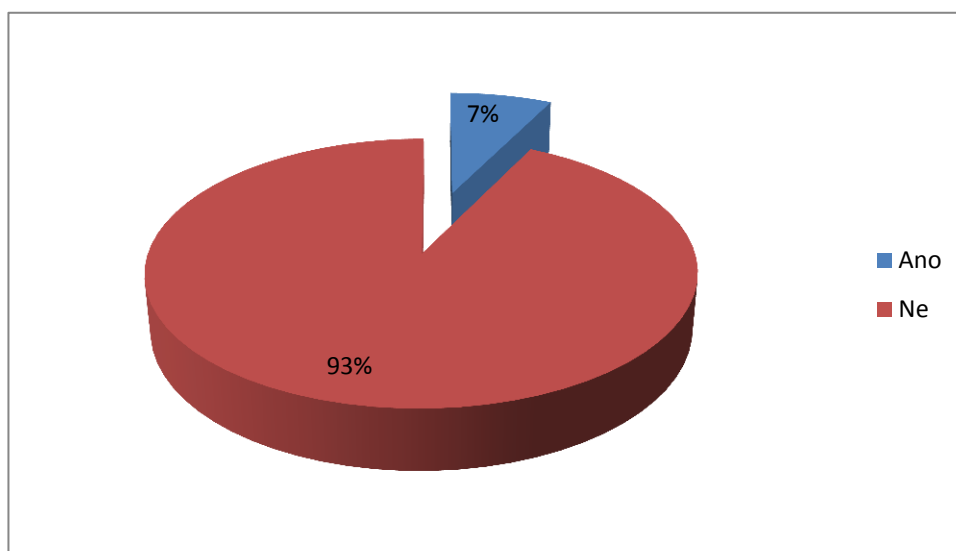


Zdroj: autorka práce

Úloha zaměstnaneckých výhod v rozhodnutí ucházet se o zaměstnání

Respondenti byli v otázce č. 9 dotázáni, zda si myslí, že nabízené zaměstnanecké výhody ovlivnili jejich rozhodnutí ucházet se o práci ve finanční správě. Většina respondentů, celkem 76 (93 %), uvedla, že nikoliv. Zbývající část respondentů, celkem 6 (7 %), potvrdila, že ji nabídka výhod ovlivnila. Průzkum ukázal, že převážná většina zaměstnanců nepřikládala důležitost nabízeným benefitům při ucházení se o pracovní poměr u Finanční správy ČR. Výsledek šetření může být ovlivněn také tím, že někteří respondenti jsou zaměstnáni u organizace již několik desítek let a benefitní program měl jinou podobu.

Graf 9: Úloha zaměstnaneckých výhod v rozhodnutí o zaměstnání



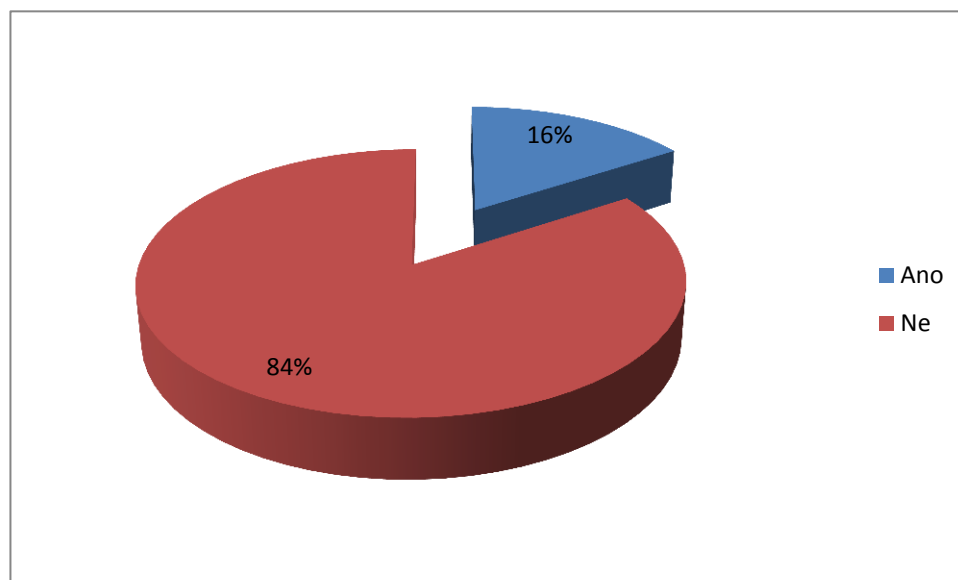
Zdroj: autorka práce

Zaměstnanecké výhody jako motivace k lepším pracovním výsledkům

Respondenti byli v otázce č. 10 dotázáni, zda vnímají zaměstnanecké výhody jako motiv, který zlepšuje jejich pracovní výsledky. Většina respondentů, celkem 69 (84 %), nevnímá zaměstnanecké výhody jako motiv k lepším pracovním výsledkům. Celkem 13 respondentů (16 %) potvrdilo, že je nabídka výhod motivuje. Respondenti, kteří uvedli

variantu „ne“, sdělili následující důvody: nízký individuální limit na čerpání, malá škála nabízených benefitů.

Graf 10: Motivace k lepším pracovním výsledkům

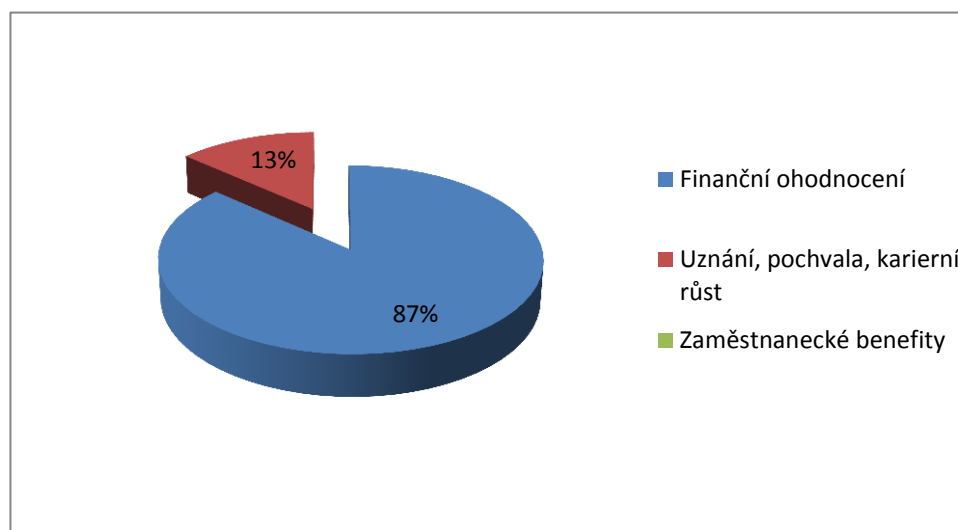


Zdroj: autorka práce

Motivace k lepším pracovním výsledkům

Respondenti byli v otázce č. 11 vyzváni, aby sdělili, co je nejvíce motivuje k lepším pracovním výsledkům. Na výběr měli ze tří možností. Nejvíce respondentů, celkem 71 (87 %) si vybralo variantu finančního ohodnocení. Druhá skupina respondentů, celkem 11 (13 %), uvedla, že ji nejvíce motivuje uznání, pochvala či možnost kariérního růstu. Poslední nabízená varianta nebyla využita, žádný z respondentů neoznačil zaměstnanecké benefity za nejvíce motivační. Z výsledků je patrné, že finanční odměny jsou žádoucí nejvíce, ale projev důvěry a ocenění je pro zaměstnance také podstatným motivátorem k práci. Poskytované benefity však nejsou v souvislosti k motivaci považovány za klíčové.

Graf 11: Motivace k lepším pracovním výsledkům

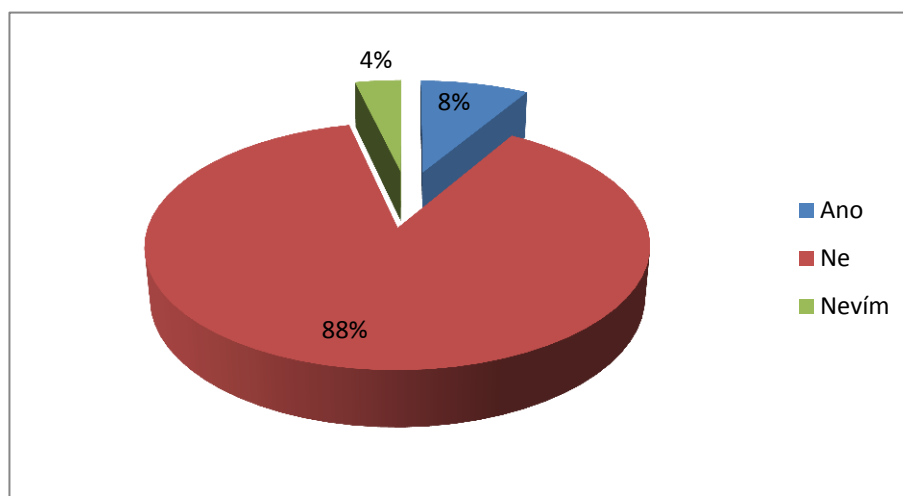


Zdroj: autorka práce

Zjišťování spokojenosti s výhodami ze strany zaměstnavatele

Respondenti byli v otázce č. 12 dotázáni, zda byli v posledních 5 letech osloveni zaměstnavatelem na spokojenost s poskytovanými výhodami. Důvodem bylo zjistit, zda se zaměstnavatel zajímá o zpětnou vazbu. Respondenti byli rozděleni do tří skupin. Jelikož se otázka vztahovala na období posledních 5 let, byla v dotazníku nabídnuta i alternativa odpovědi „nevím“ pro ty zaměstnance, kteří jsou v pracovním poměru u finanční správy dobu kratší 5 let. Většina respondentů, celkem 72 (88 %), odpověděla negativně. Druhá skupina respondentů, celkem 7 (8 %), potvrdila, že byla zaměstnavatelem dotázána na spokojenost s benefity. Minimum respondentů, celkem 3 (4 %), odpovědělo, že neví. Autorka práce se domnívá, že každý služební úřad (personální oddělení kraje) ke svým zaměstnancům přistupuje jiným způsobem, jen v některých krajích je zájem o zpětnou vazbu.

Graf 12: Zjišťování spokojenosti ze strany zaměstnavatele



Zdroj: autorka práce

4.3 Vyhodnocení průzkumu

Prostřednictvím anonymního dotazníku byl proveden průzkum spokojenosti zaměstnanců Finanční správy ČR s poskytovanými benefity. Za účelem zjištění informací bylo položeno celkem 12 otázek. Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 82 respondentů, z nichž bylo 89 % žen a 11 % mužů.

Hypotéza č. 1: 30 % zaměstnanců je spokojeno se škálou nabízených zaměstnaneckých výhod.

Tato hypotéza byla vyvrácena. K hypotéze se vztahovaly otázky č. 7, 8 a 9, v nichž byla zjišťována míra všeobecné spokojenosti s poskytovanými zaměstnaneckými výhodami. Z odpovědí respondentů vyplynulo, že nadpoloviční většina zaměstnanců (56 %) je všeobecně spokojena s aktuální nabídkou benefitů. V otázce č. 7 byli respondenti dotázáni na spokojenost s benefity. Ze získaných odpovědí je patrné, že větší část respondentů, celkem 46 (56 %), je s aktuální nabídkou benefitů spokojena. Nespokojenost vyjádřilo celkem 36 (44 %) respondentů. Respondenti, kteří nebyli spokojeni, uvedli následující důvody: nízký osobní limit k čerpání, nabízená škála výhod je oproti konkurenci malá, penzijní připojištění je pouze pro zaměstnance

s vlastní uzavřenou penzijní smlouvou. Respondenti se dále jednotně vyjádřili, že nemohou využívat svůj individuální limit na čerpání z fondu pro více benefitů najednou. K otázce, zda nabídka zaměstnaneckých výhod měla vliv na jejich rozhodnutí ucházet se o pracovní místo u finanční správy, 93 % respondentů uvedlo, že nikoliv.

Hypotéza č. 2: 70 % zaměstnanců nevnímá poskytované výhody jako motivaci.

Tato hypotéza byla potvrzena. K této hypotéze se vztahovaly otázky dotazníku č. 10 a 11, které zkoumaly motivaci zaměstnanců v organizaci. Z výsledků položené otázky č. 10 vyplývá, že pouze 16 % respondentů považuje poskytované výhody jako motiv k lepším pracovním výsledkům. Celkem 84 % respondentů benefity nemotivují k lepším výsledkům, svá vyjádření odůvodnili: nízký individuální limit na čerpání, malá škála nabízených benefitů. Dále byla položena otázka č. 11, co nejvíce motivuje zaměstnance k práci. Většina respondentů (87 %) uvedla, že největší motiv shledávají ve finančním ohodnocení. Ostatní respondenti (13 %) zvolili jako motiv uznání, pochvalu a možnost kariérního růstu. Zaměstnanecké benefity nevnímá žádný z respondentů jako největší motivaci k práci.

Hypotéza č. 3: zaměstnavatel nezjišťuje spokojenost svých zaměstnanců s benefity.

Poslední stanovená hypotéza byla potvrzena. K této hypotéze se vztahovaly otázky č. 5 a 12. Podle dotazníkového průzkumu je převážná většina zaměstnanců (98 %) o nabídce výhod informována dostatečně. Dva respondenti sdělili, že nejsou dostatečně informováni. Na otázku č. 12, zda byli zaměstnanci v posledních 5 letech dotazování svým služebním úřadem na spokojenost s benefity, uvedla většina respondentů, celkem 72 (88 %), že nikoliv. 3 respondenti odpověděli, že neví. Snahou bylo zjistit, zda zaměstnavatel projevuje zájem o zpětnou vazbu, a zda zjišťuje poptávku po zaměstnaneckých výhodách.

Zhodnocení dotazníku přineslo informace o tom, že zaměstnanci jsou v nadpoloviční většině (56 %) s nabídkou zaměstnaneckých výhod spokojeni. U ostatních zaměstnanců je nespokojenost zdůvodněna hlavně v otázce nízké části individuálního limitu pro čerpání a v malé škále poskytovaných výhod. Mezi nejvyužívanější zaměstnanecké výhody patří příspěvek na stravování, penzijní

připojištění a rekreace. Hlavní motiv k práci vnímají zaměstnanci ve finančním ohodnocení. O nabídce výhod jsou zaměstnanci informováni dostatečně. Nicméně dle průzkumu jen některé služební úřady spadající pod Finanční správu ČR činní kroky ke zjišťování spokojenosti s výhodami.

ZÁVĚR

Tématem bakalářské práce byly zvoleny zaměstnanecké výhody. V této práci je osvětleno, jak podstatná a přínosná je aplikace odměňování zaměstnanců nad rámec mzdy. Zaměstnanecké výhody jsou součástí firemní kultury a mohou být významným motivačním prvkem. Prostřednictvím vhodné nabídky výhod se podnik může na trhu práce odlišovat a zlepšovat si své dobré jméno. Má také prostor projevit, že si svých zaměstnanců váží. Pro vytvoření co neoptimálnějšího mixu benefitů je důležité vycházet z podnikové strategie, z rozpočtových možností a z pravidelné analýzy potřeb zaměstnanců. Jedná se o neustálé balancování mezi tím, co zaměstnanci ocení a co je organizace schopna a ochotna poskytnout.

Práce měla za cíl zanalyzovat systém zaměstnaneckých výhod ve Finanční správě ČR, principy a možnosti poskytování benefitů.

Systém odměňování státních úředníků ve Finanční správě ČR je po zavedení ZSS více transparentní, povinná výběrová řízení minimalizují korupci způsobenou obsazováním pracovních míst na základě známostí. Průměrný plat státního zaměstnance byl v roce 2017 vyšší než průměrná mzda v národním hospodářství téhož roku. Tarifní část platu může být dále navýšena o různé druhy příplatků. V případě splnění mimořádně náročného úkolu může zaměstnanec dosáhnout i na různé odměny. Nadstandartním benefitem jsou dny volna nad rámec řádné dovolené: šest dní služebního volna pro studijní účely, sedm dní pro rodinné důvody a pět dní zdravotní indispozice bez předložení dokladu o neschopnosti výkonu služby. Zaměstnanec Finanční správy má dále nárok na pevně stanovené odměny při dovršení služebního výročí, při životních výročích. ZSS dále hovoří o sociálních a bytových půjčkách. Nefinančním benefitem jako takovým je pevné zázemí organizace. Finanční správa ČR nad rámec výše uvedených výhod dále nabízí několikatisícové benefity ve formě stravného, příspěvku na rekreaci, kulturu, sport, vzdělání a na pojištění. Způsob čerpání těchto výhod je fixní.

Dle výsledků dotazníkového šetření je systém benefitů přijímán v nadpoloviční většině kladně. Přesto byla ze strany některých respondentů vyjádřena nespokojenost se škálou výhod, její finanční hodnotou a formou čerpání výhod. Za účelem zjištění

spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými výhodami byly stanoveny tři hypotézy. První hypotéza vyjadřovala předpoklad pouhé 30% míry spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými benefity. Jelikož v průzkumu svou spokojenost vyjádřilo 56 % respondentů, byla tato hypotéza vyvrácena. Mezi nejvyužívanější zaměstnanecké výhody patří příspěvek na stravování, penzijní připojištění, rekreace a kulturní a sportovní vyžití. Druhá hypotéza měla potvrdit nízkou míru motivace v souvislosti s poskytovanými zaměstnaneckými výhodami (30 % a méně). Tato hypotéza byla potvrzena, jelikož benefity motivují k lepším pracovním výsledkům pouze 16 % respondentů. Největším motivem je finanční ohodnocení. Poslední stanovená hypotéza uváděla předpoklad, že ze strany zaměstnavatele nedochází ke zjišťování míry spokojenosti. Podle dotazníkového průzkumu jsou zaměstnanci o nabídce výhod informováni dostatečně. Nicméně dle průzkumu jen některé služební úřady spadající pod Finanční správu ČR činní kroky ke zjišťování zpětné vazby.

Na základě analýzy systému zaměstnaneckých výhod a výsledků dotazníkového šetření byla formulována doporučení ke zvýšení efektivity benefitů a dynamizaci odměňování zaměstnanců. Prvním návrhem je zavedení průzkumů spokojenosti zaměstnanců v oblasti zaměstnaneckých výhod, a to prostřednictvím vlastního personálního odboru nebo externí firmy. Na základě zpětné vazby může zaměstnavatel zahrnout do svého portfolia takové benefity, o které bude skutečný zájem, a které budou více vyhovovat potřebám zaměstnanců. Zároveň musí být přihlíženo k aktuálním vnitřním podmínkám organizace (struktura a počet zaměstnanců, kolektivní smlouvy, kolektivní dohody a další závazné právní předpisy). Další návrh ke zvýšení spokojenosti vidí autorka v zavedení flexibilního způsobu poskytování výhod, který rozšíří jejich současnou využitelnost. Co se týká vyjádřené nespokojenosti ohledně částky individuálního limitu na čerpání z fondu, zde není pravděpodobně prostor pro rychlé navyšování. Konkrétní částka je vždy závislá na stavu státního rozpočtu a procentuální přiděl finančních prostředků vyplývá z platné legislativy.

Ve Finanční správě ČR vykonává službu více jak 16 tisíc zaměstnanců, což obnáší tvorbu propracovaného systému odměňování a velkou aktivitu v péči o zaměstnance. Vzhledem ke skutečnosti, že suma vyčleněná na benefity úředníků převyšuje sto milionů korun, je povinností státu jako řádného hospodáře s těmito rozpočtovými výdaji

nakládat účelně a efektivně. Státní zaměstnanci jsou z různých krajů, v různých věkových skupinách, různého stupně vzdělání. Uspokojit potřeby každého z nich je pro organizaci těžký úkol. Systém odměňování státních zaměstnanců nedovoluje vzhledem k zákonné úpravě, složitému schvalovacímu procesu a rozpočtovým možnostem s takovou razancí konkurovat na trhu práce. Je však důležité neustále hledat způsoby, jak tyto zaměstnance přiblížit k vlastní spokojenosti. Z výsledků poslední dostupné výroční zprávy za rok 2017 je zřejmé, že Finanční správa ČR musí na své atraktivitě dále pracovat, jelikož se nedaří naplňovat počet systematizovaných služebních míst. Prostřednictvím propracované škály zaměstnaneckých benefitů může docílit naplňování volných míst, efektivněji hospodařit s náklady a lépe plnit cíle, které si stanovila.

V budoucnu přijde doba, která pracovní trh vzhledem k pokračující digitalizaci výrazně pozmění a stanoví si nová pravidla. Dnešní situace však jednoznačně ukazuje, že zaměstnanecké benefity jsou nepostradatelnou součástí systému odměňování.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol., 2007. *Management lidských zdrojů*. 1.vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7179-893-4.

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol., 2012. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-740-0347-9.

ERDÉLY, E., 2013. *Baťa švec, který dobyl světa*. Praha: Dobrovský s.r.o. ISBN 978-80-7390-037-3.

KOUBEK, J., 2001. *Řízení lidských zdrojů*. 3.vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-033-3.

KOUBEK, J., 2007. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3.

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

PELC, V., 2011. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges. ISBN 978-80-87212-66-0.

PLAMÍNEK, J., 2010. *Tajemství motivace: jak zařídit, by pro vás lidé rádi pracovali*. 2.vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3447-7.

ŠIKÝŘ, M., 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2.vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-9527-5.

URBAN, J., 2017. *Motivace a odměňování pracovníků*. 1.vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0227-3.

ZDEŇKOVÁ, V., H. ČORNEJOVÁ, H. PETEROVÁ, 2014. *Jak správně vytvářet a využívat FKSP: jak postupovat při poskytování příspěvku na stravování*. Praha: Sondy. ISBN 978-80-86846-54-5.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

ARMSTRONG, M., 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10.vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1407-3.

Seznam právních předpisů

Seznam použitých internetových zdrojů

AION CS, s.r.o. *Zákon č. 234/2014 Sb. Zákon o státní službě*. [online]. [cit. 2018-01-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-234/zneni-20170801>

AION CS, s.r.o. *Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce*. [online]. [cit. 2018-11-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262/zneni-20181001>

AION CS, s.r.o. *Narizení vlády č. 304/2014 Sb.* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-304/zneni-20180101>

AION CS, s.r.o. *Zákon č. 2/1991 Sb. Zákon o kolektivním vyjednávání*. [online]. [cit. 2017-10-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-2/zneni-20110401>

AION CS, s.r.o. *Narizení vlády č. 135/2015 Sb.* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2015-135/zneni-20150701>

AION CS, s.r.o. *Zákon č. 218/2000 Sb. Zákon o rozpočtových pravidlech*. [online]. [cit. 2018-04-08]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218/zneni-20180101>

AION CS, s.r.o. *Vyhláška č. 114/2002 Sb. Vyhláška o fondu kulturních a sociálních potřeb*. [online]. [cit. 2017-10-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-114/zneni-20170101>

BERGLOVÁ, L., Fučík & partneři, s.r.o., *Zaměstnanecké benefity a daně*. [online]. [cit. 2017-11-22]. Dostupné z: <https://www.fucik.cz/publikace/zamestnanecke-benefity-a-dane>

Cafeteria Systems. [online]. [cit. 2018-01-16]. Dostupné z: <http://www.cafeteriasystems.cz/>

FINANČNÍ SPRÁVA. *Orgány finanční správy.* [online]. [cit. 2018-01-15]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/organy-financni-spravy>

FINANČNÍ SPRÁVA. 2017. [online]. [cit. 2018-11-09]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/financni-sprava-cr/vyrocní-zpravy-a-související-dokumenty/2017>

FINANČNÍ SPRÁVA. *Počítáme s Vámi.* [online]. [cit. 2017-11-27]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/nabidka-zamestnani/pocitame-s-vami>

FINANČNÍ SPRÁVA. *Strategie FS ČR* [online]. [cit. 2018-05-27]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/financni-sprava-cr/firemni-kultura-financni-spravy/firemni-kultura>

GOOGLE. [online]. [cit. 2018-10-06]. Dostupné z: <https://smlouvy.gov.cz/smlouva/soubor/1489165/>

HOVORKOVÁ, K. *Přehledně: které benefity jsou nejvýhodnější a na které se doplácí.* [online]. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <https://finance.idnes.cz/zamestnani-benefity-bonusy-dane-dar-pwc-zamestnavatel-p1n-/>

IVITERA a.s. *Průzkum: Význam zaměstnaneckých benefitů roste.* [online]. 31.07.2018 [cit. 2018-09-15]. Dostupné z: <https://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/hodnoceni-id-2698896/pruzkum-vyznam-zamestnaneckych-benefitu-roste-id-3456281>

MVČR. *Systemizace služebních a pracovních míst s účinností od 1. ledna 2018.* [online]. [cit. 2018-02-26]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/systemizace-sluzebnich-a-pracovnich-mist-s-ucinnosti-od-1-ledna-2018.aspx>

MVČR. *Aktuality.* [online]. [cit. 2018-02-03]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/kolektivni-dohoda-vyssiho-stupne.aspx>

Program Benefit Plus. [online]. [cit. 2018-01-16]. Dostupné z: <https://www.benefit-plus.eu/program-benefit-plus/>

Průměrné mzdy – 4. čtvrtletí 2017. [online]. 09.03.2018 [cit. 2019-26.01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2017>

SODEXO 2016. *Sodexo, služby pro kvalitní život.* [online]. [cit. 2018-01-16]. Dostupné z: <https://cz.sodexo.com/>

Up Česká republika. [online]. [cit. 2018-01-16]. Dostupné z: <http://www.upcz.cz/>

VLTAVA LABE MEDIA a.s. *Třetina zaměstnanců není spokojena s nabídkou benefitů, zjistil průzkum.* [online]. 06.03.2018 [cit. 2018-07-10]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/ekonomika/tretina-zamestnancu-neni-spokojena-s-nabidkou-benefitu-zjistil-pruzkum-20180306.html>

SEZNAM ZKRATEK

ZSS – Zákon o státní službě

ČR – Česká republika

Sb. – Sběrka zákonů

ČSÚ – Český statistický úřad

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek 1: Stupnice platových tarifů pro státní zaměstnance dle § 2 odst. 1	25
Obrázek 2: Stupnice platových tarifů pro státní zaměstnance dle § 2 odst. 2	26
Obrázek 3: Prezentace Finanční správy ČR na internetových stránkách	31

Seznam tabulek

Tabulka 1: Vývoj plnění limitu počtu zaměstnanců v letech 2013 - 2017	30
Tabulka 2: Vývoj nových a ukončených pracovních poměrů v letech 2013 - 2017	31
Tabulka 3: Vývoj platů ve finanční správě v letech 2013 - 2017	32

Seznam grafů

Graf 1: Respondenti	42
Graf 2: Věková skupina respondentů	43
Graf 3: Pracovní pozice	43
Graf 4: Počet odpracovaných let	44
Graf 5: Informovanost o nabídce zaměstnaneckých výhod	45
Graf 6: Nejoblíbenější zaměstnanecké výhody	46
Graf 7: Spokojenost s nabídkou zaměstnaneckých výhod	47
Graf 8: Možnost využití limitu na více zaměstnaneckých výhod	47
Graf 9: Úloha zaměstnaneckých výhod v rozhodnutí o zaměstnání	48
Graf 10: Motivace k lepším pracovním výsledkům	49
Graf 11: Motivace k lepším pracovním výsledkům	50
Graf 12: Zjišťování spokojenosti ze strany zaměstnavatele	51

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Dotazník	I
----------------------------	---

Dotazník

Vážení zaměstnanci,

obracím se na Vás s žádostí o vyplnění krátkého anonymního dotazníku. Cílem je zjištění Vaší spokojenosti s poskytovanými zaměstnaneckými výhodami, do jaké míry Vás motivují k lepší práci a zda u Vás byla zjišťována spokojenost s poskytnutými výhodami. Výsledky dotazníku budou použity v mé bakalářské práci. Děkuji za Vaši ochotu a Váš čas.

Kateřina Turnerová

1) Jste žena či muž?

Žena

Muž

2) Do jaké věkové skupiny patříte?

Do 25

26 - 49 let

50 a více let

3) Jaká je Vše pracovní pozice?

Řadová pozice

Manažerská pozice

4) Jak dlouho jste u Finanční správy zaměstnán(a)?

Méně než 1 rok

1 rok – 5 let

5 a více let

5) Jste dostatečně informován(a) o nabídce zaměstnanecký výhod?

Ano

Ne

- 6) Které benefity jste si zvolil(a) k čerpání v roce 2017
Uved'te prosím
- 7) Jste spokojen(a) s aktuální nabídkou zaměstnaneckých výhod?
Ano
Ne (uved'te prosím důvod)
- 8) Můžete svůj roční individuální limit pro čerpání FKSP využít na více benefitů najednou?
Ano
Ne
- 9) Ovlivnila nabídka zaměstnaneckých výhod Vaše rozhodnutí ucházet se o zaměstnání u Finanční správy ČR?
Ano
Ne
- 10) Motivují Vás poskytované výhody k lepším pracovním výsledkům?
Ano
Ne (uved'te prosím důvod)
- 11) Co Vás nejvíce motivuje k lepšímu pracovnímu výkonu?
Finanční ohodnocení
Uznání, pochvala, karierní růst
Zaměstnanecké benefity
- 12) Prováděl váš služební úřad v posledních pěti letech analýzu spokojenosti s poskytovanými výhodami?
Ano
Ne
Nevím

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Kateřina Turnerová

Obor: manažerská studia – řízení lidských zdrojů

Forma studia: kombinovaná

Název práce: zaměstnanecké výhody ve vybrané společnosti

Rok: 2019

Počet stran textu bez příloh: 49

Celkový počet stran příloh: 2

Počet titulů českých použitých zdrojů: 11

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1

Počet internetových zdrojů: 23

Vedoucí práce: Ing. Magda Neuwirthová, Ph.D.