

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



## **Diplomová práce**

**Zaměstnanecké benefity dle požadavků různých generací a trend jejich vývoje**

**Bc. Kateřina Kohoutová**

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Kateřina Kohoutová

Hospodářská politika a správa  
Podnikání a administrativa

Název práce

**Zaměstnanecké benefity dle požadavků různých generací a trend jejich vývoje**

Název anglicky

**Employee benefits according to the requirements of different generations and the trend of their development**

---

### Cíle práce

Cílem diplomové práce je na základě zpracovaného přehledu vyhodnotit problematiku osobních nákladů a zaměstnaneckých benefitů z účetního a daňového pohledu a trend jejich vývoje. Na modelových příkladech výpočtu čisté mzdy bude komparován vliv daňově výhodných benefitů na čistý příjem zaměstnance a na základě výsledků statisticky vyhodnoceného dotazníkového šetření bude vyhodnocena optimální struktura zaměstnaneckých benefitů dle vybraných kritérií.

### Metodika

Rešeršní část diplomové práce bude zpracována prostřednictvím kompilace podkladů získaných z odborné literatury, právních předpisů a dalších relevantních zdrojů.

V praktické části diplomové práce budou vytvořeny modelové příklady výpočtu čisté mzdy a jejich komparace s variantou daňově výhodných mzdových benefitů u různých příjmových skupin zaměstnanců.

Na základě získaných obecných poznatků bude provedeno dotazníkové šetření pro získání informací o zaměstnaneckých benefitech, jejich motivačních faktorech a kritériích vývoje jejich využití.

Dotazníkové šetření bude statisticky vyhodnoceno, získané údaje vzájemně komparovány a pomocí dedukce bude zpracován návrh optimální struktury benefitů.

## Doporučený rozsah práce

60-80 stran

## Klíčová slova

zaměstnanecké benefity, generace X, generace Y, Baby boomers, mzda, zaměstnanci, způsoby odměňování

---

## Doporučené zdroje informací

ARMSTRONG, Michael, 2009. Odměňování pracovníků. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2890-2.

BERG, Monika van den. Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2.

BRŮHA, Dominik, Petr BUKOVJAN, Helena ČORNEJOVÁ, et al., 2016. Abeceda personalisty. 7. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-003-4.

HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ, 2016. Řízení lidských zdrojů: nové trendy. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-430-1.

MILLEROVÁ, Klára, 2020, Generace X, Y nebo Z? Kam patříte vy? (2. díl), [online]. 2020.

REEVES, Thomas. Do generational difference matter in instructional design?, [online]. 2007

ŠIKÝŘ, Martin, 2014. Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-802-4752-129.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

---

## Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Jitka Šišková, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

Elektronicky schváleno dne 15. 11. 2021

**prof. Ing. Luboš Smutka, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 24. 11. 2021

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 08. 03. 2022

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Zaměstnanecké benefity dle požadavků různých generací a trend jejich vývoje" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

v Praze dne 2.3. 2022

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala především vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Jitce Šiškové, Ph.D. za odborné vedení, lidský přístup a cenné rady při tvorbě práce.

# **Zaměstnanecké benefity dle požadavků různých generací a trend jejich vývoje**

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá zaměstnaneckými benefity dle požadavků generací a trendem jejich vývoje. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části práce jsou definovány jednotlivé generace z pohledu různých autorů. Teoretická část se dále zabývá definováním funkcí zaměstnaneckých benefitů, způsobů jejich poskytování a základními typy zaměstnaneckých benefitů.

Vlastní část práce obsahuje výsledky průzkumu provedeného pomocí dotazníkového šetření. Výsledky jsou nejprve zpracovány zvlášť pro obě zkoumané generace a následně jsou výsledky těchto generací porovnávány. V práci jsou dále identifikovány významné odlišnosti mezi generacemi v preferencích zaměstnaneckých benefitů. Zároveň jsou v práci identifikovány trendy, které jsou u zaměstnaneckých benefitů aktuální.

**Klíčová slova:** zaměstnanecké benefity, generace X, generace Y, mzdové výhody, zaměstnanec, zaměstnavatel, work-life balance

# **Employee benefits according to the requirements of different generations and the trend of their development**

## **Abstract**

The diploma thesis deals with the employee benefits according to the requirements of generations and trends of their development. The thesis is divided into theoretical and practical part. The theoretical part of the thesis defines the individual generations from the perspective of various authors. The theoretical part also deals with defining the functions of employee benefits, methods of their provision and basic types of employee benefits.

The practical part of the thesis contains the results of the quantitative research in the form of questionnaire survey. The results are first processed separately for both examined generations and subsequently the results of these generations are compared. The work also identifies significant differences between generations in employee benefit preferences. The thesis also identifies trends that are current in employee benefits.

**Keywords:** employee benefits, generation X, generation Y, wage benefits, employee, employer, work-life balance

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>11</b>
2.1 Cíl práce .....	11
2.2 Metodika .....	11
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>13</b>
3.1 Generace.....	13
3.1.1 Baby boomers .....	14
3.1.2 Generace X .....	15
3.1.3 Generace Y .....	16
3.1.4 Generace Z.....	17
3.2 Mzda.....	18
3.2.1 Minimální mzda.....	18
3.2.2 Zaručená mzda.....	19
3.3 Zaměstnanecké benefity .....	20
3.3.1 Funkce zaměstnaneckých výhod .....	21
3.3.2 Způsoby poskytování zaměstnaneckých výhod.....	21
3.3.3 Typy zaměstnaneckých výhod.....	26
3.3.4 Vybrané mzdové benefity .....	27
<b>4 Vlastní práce.....</b>	<b>38</b>
4.1 Generace X.....	41
4.2 Generace Y.....	48
4.3 Porovnání generace X a generace Y .....	56
<b>5 Výsledky a diskuse .....</b>	<b>67</b>
<b>6 Závěr.....</b>	<b>70</b>
<b>7 Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>72</b>
<b>8 Přílohy .....</b>	<b>77</b>



## Seznam obrázků

Graf 1 Jaký je Váš rok narození? .....	39
Graf 2 Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? .....	40
Graf 3 Jaká je výše Vašeho čistého měsíčního příjmu?.....	41
Graf 4 Jak dlouho jste zaměstnaný/á u svého současného zaměstnavatele? .....	42
Graf 5 Byla pro Vás při výběru zaměstnání důležitá nabídka zaměstnaneckých benefitů? .....	43
Graf 6 Jsou pro Vás benefity motivační podobně jako finanční odměna? .....	44
Graf 7 Jaké zaměstnanecké benefity preferujete?.....	45
Graf 8 Jaké zaměstnanecké benefity pravidelně využíváte? .....	46
Graf 9 Jaké nové zaměstnanecké benefity byste u svého zaměstnavatele uvítal/a? .....	47
Graf 10 Jak dlouho jste zaměstnaný/á u svého současného zaměstnavatele? .....	49
Graf 11 Byla pro Vás při výběru zaměstnání důležitá nabídka zaměstnaneckých benefitů? .....	50
Graf 12 Máte přehled o výčtu nabízených benefitů u Vás ve firmě a podmínkách jejich využití?.....	51
Graf 13 Jaké zaměstnanecké benefity preferujete?.....	52
Graf 14 Jaké zaměstnanecké benefity pravidelně využíváte? .....	53
Graf 15 Jaké nové zaměstnanecké benefity byste u Vašeho zaměstnavatele uvítal/a? .....	54
Graf 16 Jak dlouho jste zaměstnaný/á u svého současného zaměstnavatele? .....	56
Graf 17 Byla pro Vás při výběru zaměstnání důležitá nabídka zaměstnaneckých benefitů? .....	57
Graf 18 Máte přehled o výčtu nabízených benefitů u Vás ve firmě a podmínkách jejich využití?.....	58
Graf 19 Jakým způsobem jsou u Vás ve firmě benefity poskytovány?.....	59
Graf 20 Jsou pro Vás benefity motivační podobně jako finanční odměna? .....	60
Graf 21 Jaké zaměstnanecké benefity preferujete?.....	61
Graf 22 Jaké zaměstnanecké benefity pravidelně využíváte? .....	63
Graf 23 Jaké nové zaměstnanecké benefity byste u Vašeho zaměstnavatele uvítal/a? .....	65

## Seznam tabulek

Tabulka 1- Časové vymezení generací .....	14
Tabulka 2- Zaručená mzda .....	20
Tabulka 3- Vývoj výše stravného .....	31

# 1 Úvod

Zaměstnanecké benefity se začaly v oblasti odměňování zaměstnanců objevovat již začátkem minulého století. Jejich význam však stále roste, a to zejména v posledních letech vstupem nových generací na pracovní trh a celkovým vývojem společnosti. Zaměstnanecké benefity jsou jedním z důležitých nástrojů k získání nových či udržení stávajících zaměstnanců. Pomocí správně nastaveného a efektivního systému odměňování pracovníků si podnik udržuje svou pozici a konkurenční výhodu na pracovním trhu.

Oblíbenost mzdových benefitů jak u zaměstnanců, tak u zaměstnavatelů je také dána daňovou výhodností, která u řady benefitů je. Některé benefity jsou v České republice regulovány pomocí právní legislativy, kde je například definována maximální výše příspěvku zaměstnavatele.

Existuje již poměrně dlouhý výčet benefitů, které má podnik možnost nabízet a jejich seznam se díky přejímání nových benefitů ze zahraničí stále prodlužuje. Je v podstatě jen na uvážení podniku, které mzdové benefity do svého portfolia zařadí. Řada zaměstnanců má na benefity vysoké nároky a nespokojí se pouze s těmi tradičními, které jsou pro ně spíše standardem.

V souvislosti se zaměstnaneckými benefity je v posledních letech často skloňován pojem „work-life balance“, který usiluje o udržení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem. Tento pojem bývá spojován především s mladší generací na pracovním trhu, tedy generací Y. Větší část ekonomicky aktivního obyvatelstva však tvoří generace X, na kterou zavádění nových benefitů není v takové míře orientované. Není zřejmé, zda mají generace v oblasti zaměstnaneckých benefitů v souvislosti s rozdílným stylem života a jinými prioritami významně odlišné či naopak podobné požadavky.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem diplomové práce je vyhodnotit preference v oblasti zaměstnaneckých benefitů u generací aktivních na pracovním trhu, tedy u generací X, Y a baby boomers. Po vyhodnocení preferencí jednotlivých generací budou výsledky komparovány. Na základě těchto komparací budou identifikovány významné odlišnosti, případně podobnosti v preferencích a využívání zaměstnaneckých benefitů u zvolených generací.

### **2.2 Metodika**

Teoretická východiska diplomové práce byla zpracována na základě analýzy odborné literatury související s danou problematikou. Jednalo se především o literaturu zaměřenou na mzdové benefity, mzdy a personalistiku obecně. Mezi další zdroje lze zařadit analýzu zákonů, nařízení a vyhlášek platných pro Českou republiku a také analýzu dalších ověřených zdrojů. Pomocí těchto zdrojů byly představeny hlavní ekonomicky aktivní generace současné doby. Dále byla představena definice mzdy a zaměstnaneckých benefitů, včetně jejich funkcí, typů a způsobů poskytování benefitů. V teoretické části práce také byly představeny nejzákladnější zaměstnanecké benefity a jejich daňové dopady.

Vlastní část práce byla vytvořena na základě znalostí získaných studiem odborné literatury a jiných ověřených zdrojů. Vlastní část práce byla zaměřena na vyhodnocení výsledků kvantitativního výzkumu. Kvantitativní výzkum byl proveden ve formě dotazníkového šetření. Dotazník byl sestaven pomocí internetového portálu Vypln.to a obsahoval celkem třináct jednoduchých otázek zaměřených na zaměstnanecké benefity. Otázky v dotazníku byly převážně uzavřené, a u otázek, kde nebylo možné zahrnout všechny možné odpovědi, byl zvolen polouzavřený typ otázek. Dotazník je první přílohou této práce.

Průzkum byl zaměřen na zaměstnance pracující na plný či částečný pracovní úvazek od roku narození 2001. Dolní hranice roku narození nebyla omezena. Otázky zjišťovaly jak preference zaměstnanců v oblasti zaměstnaneckých výhod, tak nejvíce využívané výhody a preferenci v oblasti potenciálních nových mzdových výhod. Respondenti byli získáváni pomocí náhodného výběru. Návratnost dotazníku, bez zahrnutí těch, kteří zaslaný odkaz na průzkum neotevřeli, byla téměř 80 %.

Výsledky dotazníkového šetření byly statisticky vyhodnoceny pomocí grafů, případně tabulek pro jednotlivé zkoumané generace zvlášť. Následně byly tyto výsledky komparovány a opět statisticky vyhodnoceny. Na základě získaných poznatků byly pomocí syntézy a dedukce formulovány závěry.

### 3 Teoretická východiska

V této kapitole bude obecně představen pojem generace a déle rozdělení generací dle různých autorů. Déle bude představen pojem mzda a s tím související pojmy minimální a zaručené mzdy. Další podkapitola se již bude zabývat zaměstnaneckými benefity, jejich funkcí, způsoby poskytování, typy a definicí základních benefitů.

#### 3.1 Generace

Pojem generace má více významů. V tomto kontextu se jedná o velkou skupinu lidí, která žila nebo žije přibližně ve stejné době, lze je tedy vymezit časovým intervalem, a zažila stejné významné společenské události, které ovlivnily celou společnost. Lidé ze stejné generace mají podobný způsob života a myšlení, lze je pojmenovat jako vrstevníky a je možné je rozdělit podle specifických znaků. (Horvátová, 2016, s. 132) Čím významnější potom společenské události byly, tím je větší odlišnost generace od těch ostatních.

V posledních letech je rozlišování generací často diskutovaným tématem jak v organizacích, tak například v médiích i odborných publikacích. Je tomu tak především z toho důvodu, že v současné době se na trhu práce vyskytují tři významné generace pracovníků, které vzhledem k rozdílnému životnímu stylu a postojům mají i rozdílné požadavky na pracovní podmínky, samotnou náplň práce a odměňování včetně benefitů.

Zaměstnavatelé tedy musí na rozdílné preference reagovat zejména kvůli udržení stálých zaměstnanců a jejich motivace. Pojmenování a rozdělení jednotlivých generací je více a autoři se v nich zcela neshodují. Jiný názor na dělení mají čeští autoři a jiný například autoři z USA. Není to nic neobvyklého vzhledem k rozdílné historii a kultuře. (Millerová, 2020)

Nejběžnějším rozdělením generací, ve kterém se většina autorů shoduje jsou generace baby boomers, generace X, generace Y a generace Z. Tyto pojmy byly přejaty z teorie generací historiků USA Williama Strausse a Neila Howe. (Berg, 2020, s. 14) V čem se autoři ale neshodují jsou přesné časové vymezení jednotlivých generací.

*Tabulka 1- Časové vymezení generací*

Autor	Rok	Baby boomers	Generace X	Generace Y
Howe & Strauss	1991	1943-1960	1961-1981	1982-2000
Tapscott	1998	1946-1964	1965-1975	1976-2000
Lancaster & Stillman	2002	1946-1964	1965-1980	1981-1999
Martin & Tulgan	2002	1946-1960	1965-1977	1978-2000
Oblinger & Oblinger	2005	1947-1964	1965-1980	1981-1995
Horváthová a kol.	2016	1946-1964	1965-1981	1982-1995
Monika van den Berg	2020	1943-1960	1961-1981	1982-2004

Zdroj: Reeves, 2007; Berg 2020; Horváthová 2016; vlastní zpracování

### **3.1.1 Baby boomers**

Generace Baby boomers, jinak známá jako poválečná generace u nás také nazývána jako televizní generace. Pojmenování vzniklo na základě zvýšené porodnosti po konci druhé světové války. Dle Moniky van den Bergové (2020) a autorů Howea a Strausse (1991) se příslušníci této generace narodili mezi lety 1943 a 1960. Jiní autoři používají trochu jiné časové intervaly. Například autoři Lancaster a Stillman (2002) uvádí rozmezí 1946-1964.

Jedná se o nejstarší generaci, která se v současné době vyskytuje na trhu práce. Ačkoliv většina je již v důchodovém věku, řada z nich i přesto stále pracuje. Příslušníci této generace bývají workoholici zvyklí pracovat i v sobotu. Upřednostňují pracovní život před osobním životem a motivuje je snaha o prestiž a společenské postavení, které je pro ně velmi důležité. (Berg, 2020, s. 132) Nevýhodou na pracovišti v porovnání s ostatními generacemi je pro ně neznalost cizích jazyků.

Babyboomers bývají optimističtí, soběstační, nezávislí, vynalézaví, sebevědomí a loajální. Překážkou pro ně je přizpůsobení se novým trendům a technologiím jak na pracovišti, tak v osobním životě. Preferují tedy klasickou hierarchickou strukturu na pracovišti. Vzhledem ke komunistickému režimu v Československu byli vychováni k práci v týmu a respektu k autoritám a institucím symbolizujícím jistotu.

Poválečné období je spojeno s nízkou nezaměstnaností a ženskou emancipací projevující se například nástupem žen do zaměstnání, které do té doby byly typické spíše pro muže. (Berg, 2020, s. 132) Naopak v USA byly většinou ženy v domácnosti s dětmi a do zaměstnání chodili jen muži. Toto období je spojeno s pozitivními ekonomickými změnami, během kterého proběhly dvě měnové reformy (v roce 1945 a 1953).

### **3.1.2 Generace X**

Příslušníci generace X jsou narozeni mezi lety 1961 a 1981. (Berg, 2020, s. 133) Stejně datování použili ve své knize i autoři Strauss a Howe, kteří tuto generaci nazývali třináctou generací. Američtí autoři Bruce Tulgan a Carolyn Martin ve své knize z roku 2002 datují generaci X do časového intervalu 1965 a 1977. (Reeves, 2007, s. 3) V České republice je generace X známá spíše pod názvem Husákovy děti pojmenovaná podle tehdejšího československého prezidenta Gustáva Husáka.

V práci jsou příslušníci generace X podobně jako baby boomers loajální vůči svému zaměstnavateli a dlouhodobě setrvávají v jedné firmě, mají rádi jistotu a překážkou pro ně jsou moderní technologie s kterými nejsou tak zruční jako mladší generace. (Horváthová, 2016, s. 136) Z důvodu velkého pracovního nasazení a například i častých dvanáctihodinových směn u nich dochází často k syndromu vyhoření. Na rozdíl od generace Baby boomers pro ně ale není práce důležitější než osobní život a snaží se tyto dvě roviny skloubit.

Co se týče osobního života, vyrůstali příslušníci v době společenské, rodinné i finanční nejistoty. V rodinách docházelo k častým rozvodům. (Horváthová, 2016, s. 136) A i z těchto důvodů mají spíše pesimistický pohled na svět. V důsledku přirozeného vývoje se u generace X prodlužuje délka života a tím pádem se musí prodloužit i některé životní fáze. Delším životním obdobím, než u předchozích generací je dětství, a tak lidé dospívají později. Toto platí i u následujících generací generace Y a Z. (Berg, 2020, s. 114) Posouvá se tím i věk, kdy se obvykle uzavíralo manželství. V době jejich dospívání se ve světě prvně objevující negativní společenské jevy-drogy, sexuálně přenosné choroby nebo například interrupce.

V Československu v té době pojem nezaměstnanost v podstatě neexistoval a volný pracovní trh také ne. Kvůli tehdejšímu režimu měla generace X omezené životní příležitosti. Je pro ně důležitá kariéra, ale zároveň i rodina. Nebylo pro ně neobvyklé soužití dvou generací. (Berg, 2020, s. 133) Až po pádu komunismu mohli začít cestovat, studovat jazyky případně založit vlastní podnikání. Je pro ně důležitá seberealizace a individuální činnosti preferují před prací v týmu.

### **3.1.3 Generace Y**

Pojem generace Y se poprvé objevil na počátku 90. let v americkém časopise Advertising Age. (Millerová, 2020) Tato generace u nás bývá nazývána také počítačovou generací nebo Havlovy děti. Další vžitá světová označení jsou například mileniálové, NetGen, Echo boomer, Baby busters nebo třeba Digitální generace. Co se týče datování, podobně jako u pojmenování generace se jednotliví autoři ve svých názorech liší. Autorka Monika van den Bergová ve své knize (2020) uvádí ročníky narození mezi lety 1982 a 2004. Od horní hranice tohoto rozmezí se velmi odlišuje autorka Petra Horváthová a kolektiv (2016), která generaci Y datuje pouze do ročníku narození 1995. Američtí autoři Howe a Strauss (1991) uvádějí časový interval 1982-2000 a autoři Martin a Tulgan (2002) uvádí ročníky 1978 až 2000. (Reeves, 2007, s. 3)

V současné době je generace Y ekonomicky aktivní a z pohledu zaměstnavatelů tvoří perspektivní část pracovního trhu. (Millerová, 2020) Příslušníci generace Y jsou velmi ambiciózní, ale nejsou kvůli zaměstnání ochotni obětovat svůj osobní život. Kladou tedy velký důraz na skloubení osobního a pracovního života. (Horváthová, 2016, s. 144) Důležité jsou pro ně příjemné pracovní podmínky, což může zahrnovat i flexibilní pracovní dobu, místo zaměstnání, možnost homeoffice ale i přátelský kolektiv. V případě nespokojenosti jim nečiní problém zaměstnání změnit. Stále hledají něco nového, lepšího, nevadí jim změny a mají dobré adaptační schopnosti s čímž souvisí vysoká flexibilita těchto zaměstnanců. (Berg, 2020, s. 134) V práci je pro ně také důležitá možnost dalšího vzdělávání, profesního růstu a různorodost pracovní náplně.

Oproti předcházejícím generacím tato generace vyrůstala v relativně klidném a svobodném období, což významně ovlivnilo jejich životní postoj, ve kterém vyznávají svobodu, pohodu a následování svých snů. Neradi na něco čekají a jsou velmi kreativní. Je



pro ně velice důležitá finanční stabilita, ale na druhou stranu se nebojí vzít si půjčku. Peníze jsou pro ně na rozdíl od předchozích generací prostředkem. (Berg, 2020, s. 135) Jedná se o první globalizovanou generaci žijící ve světě internetu a otevřených hranic. Z toho důvodu se generace Y více zabývá globálními problémy, ekologií a lidé více berou ohledy na životní prostředí, respektují jiné rasy, orientaci či náboženství. (Millerová, 2020) Moderní technologie jsou pro ně samozřejmostí a jejich používání je součástí jejich každodenního života jak v práci, tak v osobním životě.

### 3.1.4 Generace Z

Generace Z je jinak také nazývána generace rodné země, bytová generace, post mileniálové nebo také generace M podle slova „multitasking“. Časové intervaly vymezení generace Z se u jednotlivých autorů liší podobně jako tomu bylo u generace Y. Dle Moniky van den Berg (2020) se jedná o jedince narozené od roku 2005 do současnosti. Horváthová a kolektiv uvádí roky narození od roku 1996 do 2010. Česká verze časopisu Forbes sem zařazuje ročníky od roku 1998 do současnosti. (Millerová, 2020)

Podle některých autorů tedy již generace Z vstoupila na pracovní trh, podle jiných nikoliv. V budoucím zaměstnání jim bude schopnost bez problému používat moderní technologie velkou výhodou. Z toho důvodu tak budou důležití pro starší generace, které budou hledat výkonné a talentované zaměstnance. Často nezvládají dlouho udržet pozornost a dávají tak přednost tomu rychle odvést svou práci, než aby se soustředili na její kvalitu. (Horváthová, 2016, s. 134) Jejich cílem nebývá vybudování kariéry u jednoho zaměstnavatele, často práci střídají a nejsou tedy moc loajálními zaměstnanci. Je pro ně důležité neformální pracovní prostředí, flexibilní pracovní doba a podobné benefity. (Kvapil, 2016)

Tato generace je první generací, která je od malička zvyklá používat moderní technologie, bez kterých si ve většině případů nejsou schopni představit život. V důsledku toho jim často chybí kontakt s přírodou. (Berg, 2020, s. 136) Velmi je ovlivňují sociální sítě zejména pak Instagram či YouTube. Jejich životní postoj ovlivnila zvýšená rozvodovost, a tedy rozpad rodiny. Rychle dospívají a chtějí být co nejdříve nezávislí. Pro radu si chodí spíše ke svým vrstevníkům, než ke starším a zkušenějším.

## 3.2 Mzda

Mzdou se rozumí peněžitá plnění nebo plnění peněžité hodnoty (tj. naturální mzda) poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci za práci, a to podle její složitosti, odpovědnosti a namáhavosti, podle obtížnosti pracovních podmínek, dosahovaných pracovních výsledků a celkové pracovní výkonnosti. Což je upraveno v § 109 odst. 4, zákoníku práce. (Mzdy 2020, s. 79) Odměňování zaměstnanců za výkon práce v základních pracovněprávních vztazích je komplexně upraveno zákoníkem práce. (Brůna, 2016, s. 187) Všichni zaměstnavatelé neuvedení v § 109 odst. 3, zákoníku práce poskytují svým zaměstnancům mzdu. Zaměstnavatelé ve výčtu uvedení jako například stát, statní fond nebo územní samosprávný celek, poskytují svým zaměstnancům platy.

Základním rozdílem mezi zaměstnavateli poskytujícími platy a mzdy je takový, že zaměstnavatelé, kteří svým zaměstnancům vyplácí mzdy svou hlavní činností směřuje především k dosažení zisku. Na rozdíl od toho zaměstnavatelé poskytující svým zaměstnancům platy jsou převážně financováni z veřejných zdrojů. Proto je způsob poskytování platů i jejich výše upravena zákoníkem práce. Existence pracovněprávního vztahu není důvodem k vyplacení odměny. Vyplacení odměny je podmíněno výkonem práce.

### 3.2.1 Minimální mzda

Minimální mzda je nejnižší přípustnou odměnou za práci v základním pracovněprávním vztahu. Vztahuje se tedy nejen na zaměstnance v pracovním poměru, ale také na zaměstnance mimo pracovní poměr, což jsou zaměstnanci na dohodu o provedení práce a dohodu o pracovní činnosti. Minimální mzda je stanovena zákonem č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů a je uplatňována jak podnikatelské sféře, tak ve veřejných službách a správě, pokud není sjednána kolektivní smlouva. Vláda každý rok stanovuje nařízením výši minimální mzdy a podmínky pro její poskytování vždy s účinností od počátku kalendářního roku.

V případě, že zaměstnanec nedosáhne svojí mzdou, platem či odměnou na výši minimální mzdy, zaměstnavatel musí zaměstnanci částku doplatit. Z tohoto důvodu se do mzdy či platu nezahrnují příplatky za práci přesčas, příplatky za svátek, v noci,

v sobotu a neděli, příplatky za práci ve ztíženém prostředí a odměna za pracovní pohotovost. (Kolektiv autorů, 2020, s. 84) U výše minimální mzdy se nerozlišuje, zda se jedná o pracovní poměr na dobu určitou či neurčitou, ani zda se jedná o souběžné pracovní poměry.

Dne 16. listopadu 2020 bylo nařízení vlády č. 567/2006 Sb. o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, které stanovuje výši minimální mzdy, změněno nařízením vlády č. 487/2020 Sb.

#### Výše minimální mzdy v ČR

- základní sazba minimální mzdy pro rok 2020 byla pro stanovenou týdenní pracovní dobu 40 hodin 14 600 Kč v případě hodinové mzdy 87,30 Kč
- základní sazba minimální mzdy pro rok 2021 je pro stanovenou týdenní pracovní dobu 40 hodin 15 200 Kč v případě hodinové mzdy 90,50 Kč

V případě, že zaměstnanec pracuje na jinou než 40 ti hodinovou týdenní pracovní dobu, je třeba minimální mzdu zvýšit. Pokud zaměstnanec neodpracoval všechny sjednané směny nebo má sjednanou kratší pracovní dobu a je odměňován minimální mzdou, náleží mu minimální mzda ve výši odpovídající odpracované době. (Kolektiv autorů, 2020, s. 84)

Hlavním důvodem existence minimální mzdy je ochrana jak zaměstnance, tak zaměstnavatele. Jednou z funkcí minimální mzdy je funkce sociálně-ochranná. Ta má zaměstnanci zajistit, výši příjmů nad minimální životní úroveň. Zároveň jsou jí zajištěny rovné podmínky mzdové konkurence. Druhou základní funkcí je funkce ekonomicko-kriteriální, kdy zaručení minimální mzdy má motivovat nezaměstnané k hledání práce namísto pobírání sociálních dávek. Zároveň má být minimální mzda ochranou proti nekalé soutěži vzniklé výplatou příliš nízkých mezd.

#### **3.2.2 Zaručená mzda**

Zaručenou mzdou je mzda nebo plat, na kterou zaměstnanci vzniklo právo podle tohoto zákona, smlouvy, vnitřního předpisu, mzdového výměru nebo platového výměru. (Zákoník práce 262/2006 Sb.) Zaručená mzda náleží zaměstnancům, jejichž mzda

není uvedena v kolektivní smlouvě a zaměstnancům, kteří za svou práci dostávají plat. Výše zaručené mzdy a podmínky jejího poskytování jsou stejně jako u minimální mzdy stanoveny nařízením vlády č. 567/2006 Sb. Toto nařízení rozděluje osm skupin profesí rozdělených dle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti vykonávaných prací.

*Tabulka 2- Zaručená mzda*

Skupiny profesí	Zaručená mzda			
	r. 2020		r. 2021	
	Kč/měsíc	Kč/hodina	Kč/měsíc	Kč/hodina
1.	14 600	87,30	15 200	90,50
2.	16 100	96,30	16 800	99,90
3.	17 800	106,40	18 500	110,30
4.	19 600	117,40	20 500	121,80
5.	21 700	129,70	22 600	134,40
6.	24 000	243,20	24 900	148,40
7.	26 500	158,10	27 500	163,90
8.	29 200	174,60	30 400	181,00

Zdroj: NV č. 567/2006Sb.; Kolektiv autorů, 2020, s. 85; vlastní zpracování

### **3.3 Zaměstnanecké benefity**

Zaměstnanecké výhody jsou opatřením zaměstnavatele určeným pro jeho pracovníky, které jsou poskytovány navíc k peněžní odměně, tedy mzdě či platu, a svým způsobem zlepšují blahobyt pracovníků. (Armstrong, 2009, s. 382) Jedná se o dodatečná peněžitá plnění, nebo plnění peněžité hodnoty. Poskytování zaměstnaneckých benefitů je součástí péče o zaměstnance. Zaměstnanecké benefity nejsou mzdou, odměnou za vykonanou práci a jednoduše nesouvisí s pracovním výkonem zaměstnancem. S čím benefity naopak souvisí je postavení zaměstnance ve firmě, jeho funkce nebo například délka jeho působení ve firmě.

To, jaké zaměstnavatel poskytuje benefity ho odlišuje od jiného zaměstnavatele, tedy od konkurence a tím se posiluje prestiž zaměstnavatele a firemní kultura. Samotné poskytování benefitů lze sjednat v pracovní, kolektivní či jiné smlouvě, případně vnitřním předpisem zaměstnavatele. Zaměstnanecké benefity slouží k osobním potřebám zaměstnanců, jsou nástrojem získání a udržení si vysoce kvalitních zaměstnanců a také

zvyšování jejich oddanosti. (Bláha, 2013, s. 110) Nestimulují zaměstnance pouze ke krátkodobému pracovnímu výkonu, ale působí na ně dlouhodobě. Mnohdy již zaměstnanci poskytování benefitů nepovažují vyloženě za výhodu, ale berou to jako standardní součást zaměstnání. Již zavedené benefity je pro zaměstnavatele obtížné omezovat nebo rušit, a to především z důvodu podněcování nespokojenosti zaměstnanců. (Dvořáková, 2012, s.325)

V dnešní době již existuje dlouhý výčet výhod, a to jak v peněžní, tak v nepeněžní formě. To, jaké firma poskytuje zaměstnanecké výhody je důležitým kritériem při hodnocení pozice firmy na trhu (Brůha, 2016, s. 233) a zároveň jsou nabízené benefity citlivě vnímány případným novým uchazečům o zaměstnání. Některá plnění poskytovaná formou výhod jsou v určitých případech osvobozena od daně z příjmů, tudíž není třeba z nich odvádět odvody na sociální a zdravotní zabezpečení, a i z toho důvodu jsou výhodná jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele.

### **3.3.1 Funkce zaměstnaneckých výhod**

V předchozí kapitole bylo zmíněno, že zaměstnanecké benefity jsou speciálním druhem odměny. Cokoliv, co se týká odměňování má obecně silně motivační funkci. Dalším důvodem, proč jsou benefity stále oblíbenější je, že posilují rovnováhu pracovního a soukromého života zaměstnance. Třetí důležitou funkcí je funkce úsporná. Na některé benefity se totiž vztahují daňové a odvodové úlevy a různé výhody pro zaměstnance. Pro zaměstnavatele to tedy znamená úsporu mzdových nákladů.

Již zmíněnou výhodou je odlišení od konkurence při náboru nových zaměstnanců. Možnosti poskytovaných benefitů mohou hrát u uchazečů velkou roli, a to i z toho důvodu, že se podle nich dá odhadnout přístup zaměstnavatele ke svým zaměstnancům.

### **3.3.2 Způsoby poskytování zaměstnaneckých výhod**

Správně zvolený systém poskytování zaměstnaneckých výhod a současně i vhodný systém odměňování zajišťuje organizaci velkou konkurenční výhodou na trhu práce a zároveň se tím stabilizuje fluktuace zaměstnanců organizace. (Macháček, 2010, s. 1) Pokud je systém špatně nastavený může mít negativní vliv na spokojenost a loajalitu stávajících pracovníků ale zároveň i na získávání pracovníků nových. Je tedy nutné předem zhodnotit veškeré

výhody a nevýhody. Rozlišují se dvě hlavní možnosti poskytování zaměstnaneckých výhod. Tyto možnosti odlišuje míra, jakou se zaměstnanec podílí na rozhodování o tom, jaké benefity a v jaké míře bude čerpat.

### **Jednotný systém**

První z možností je jednotný program pro všechny zaměstnance. Pro tento způsob existuje také název plošný systém či fixní systém. To znamená, že každý zaměstnanec má nárok na veškeré benefity, které firma nabízí a je jen na něm, zda je využije či nevyžije. (Šikýř, 2012, s.143) Tento systém se uplatňuje především u organizačních složek státu, příspěvkových organizacích a ve státních podnicích. (Brůha, 2016, s. 235) Bývá oblíben také u malých a středně velkých podniků zejména kvůli snadnému zavádění a následné administraci. Fixní systém v organizacích České republiky stále převyšuje. Poskytuje ho přibližně 90 % organizací. (Peikerová, 2003, s.299)

Výhodou tohoto systému je, jak již bylo zmíněno, že každý zaměstnanec bez rozdílu má nárok na veškeré zaměstnanecké výhody poskytované firmou a je jen na něm, zda a jaké vyčerpá. Funguje zde princip solidarity. Nevýhodou jednotného systému je, že ve většinou firma volí spíše takové benefity, které jsou levnější a jsou pro ni částečně nebo zcela daňově uplatitelné. Zároveň to je pro zaměstnavatele nevýhodou, jelikož musí investovat i do takových benefitů, o které zaměstnanci nemají zájem buď vůbec, nebo minimálně. (Macháček, 2010, s.2)

Další nevýhodou je neefektivita systému, jelikož nebere v potaz individualitu zaměstnanců. Většinou tento systém bývá zaváděn bez předchozího průzkumu mezi zaměstnanci. Organizace se poté ve většině případů drží zavedených postupů a přizpůsobení požadavkům zaměstnanců či celkové změny provádí zcela výjimečně.

### **Diferencovaný přístup**

Ve druhém případě může zaměstnavatel zvolit systém diferencovaného přístupu, kdy se liší zaměstnanecké benefity buď pro jednotlivce, nebo pro různé skupiny zaměstnanců. V takovém případě si musí zaměstnavatel dát pozor na respektování zásady rovnosti a zákazu diskriminace, která je definovaná v §16 Zákoníku práce. Za diskriminaci se nepovažuje, pokud je rozdílné zacházení se zaměstnancem nezbytné pro výkon jeho práce a vyplývá to z povahy jeho pracovních činností. Tento systém bývá také jinak nazývaný

cafeteria systém či flexibilní systém a vznikl v 70. letech 20. století v USA. (Poór, 2018, s. 3) Zaměstnanci si vybírají benefity z předem stanovené nabídky a v předem stanoveném rozpočtu na určité období, zpravidla to bývá rok, ale lze stanovit limity i na delší či kratší období. (Brůha, 2016, s.235) Nabídku i stanovený rozpočet je možné diferencovat podle různých kritérií jako je například pracovní výkon nebo pracovní podmínky. (Šikýř, 2014, s. 124)

Výhodou diferencovaného přístupu je, že může být pro zaměstnance více motivační než jednotný systém. Větší motivace vyplývá z toho, že zaměstnanci jsou různého věku, pohlaví, mají jiné rodinné zázemí, což souvisí s jinými životními potřebami. Pokud se životní situace zaměstnance změní, je v případě flexibilního systému pro něj mnohem jednodušší upravit si čerpání zaměstnaneckých benefitů dle svých potřeb. Preference zaměstnaneckých výhod vyplývají také z délky působení v organizaci, druhu vykonávané práce, ale i ze zázemí pracoviště (Koubek, 2007, s.321) Cafeteria systém je obecně považován za spravedlivější a ekonomicky efektivnější. Ve firmách, kde je tento systém uplatňován, čerpají zaměstnanci své možnosti téměř ze 100 %.

Nově také existuje systém osobních účtu, který funguje stejným způsobem jako flexibilní systém s tím rozdílem, že každý zaměstnanec má své osobní konto a na něm určitý počet peněz nebo bodů. Tyto body poté použije na benefity dle svých preferencí. Částka na účtu může být pro všechny stejná, nebo může být odstupňovaná podle předem stanovených kritérií ale opět s ohledem na respektování zásad rovnosti. (Brůha, 2016, s. 236)

Dle Armstronga (2009, s. 389) je pět hlavních důvodů pro zavedení flexibilního systému poskytování zaměstnaneckých výhod do organizace. Prvním důvodem je již zmíněné uspokojení individuálních potřeb zaměstnanců, kteří si mohou výhody vybrat v souladu s jejich životním stylem a potřebami. Druhým důvodem je efektivita investice, kdy náklady zaměstnavatele na benefity se skutečně vyplatí a zaměstnanci získávají pro ně zajímavější výhody. Dále se tímto systémem dá efektivněji kontrolovat obliba jednotlivých benefitů a tím pádem se dají provádět další zlepšení. Flexibilní systém má také, jak již bylo zmíněno, pozitivní vliv na stabilizaci stálých pracovníků a získávání pracovníků nových. Dochází také k optimalizaci a harmonizaci pracovník podmínek.

Diferencovaný přístup poskytování benefitů má i své nevýhody. Jednou z nich je velmi náročná příprava pro zavedení a následná administrace a evidence. Ať už se jedná o volbu výhod, kritérií pro čerpání a nastavení podmínek nebo samotný výběr dodavatelů benefitů. (Peikerová, 2003, s. 295).

### **Kombinace jednotného a diferencovaného přístupu**

Flexibilní a fixní způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů mají své kladné a záporné stránky. Z toho důvodu stále více firem zavádí kombinaci těchto dvou možností, kdy zaměstnanci část benefitů čerpají povinně a druhou část volí a čerpají dle svých potřeb. Většinou bývají plošně poskytovány benefity jako je penzijní připojištění, dovolená navíc nebo třeba stravenky. Volitelná část většinou zahrnuje benefity jako příspěvky na sport, kulturu a rekreaci, zdravotní péči nebo životní pojištění. (Šikýř, 2014, s. 124)

Brůha ve své knize uvádí (2016) kombinaci jednotného systému benefitů a nadstandardního balíčku pro zaměstnance na vyšších pozicích. Cílem tohoto systému je udržení motivace, spokojenosti a loajality klíčových manažerů a řídicích pracovníků. Mezi nadstandardní benefity řadí například služební notebook, mobilní telefon a automobil i k soukromým účelům, zajištění individuální zdravotní péče, zvýhodněné životní pojištění a podobně.

Brůha také popisuje jednotný systém benefitů, jehož součástí jsou některé zaměstnanecké benefity zaměřené na sociálně slabší zaměstnance. To zahrnuje benefity například ve formě sociálních půjček a jiných výpomocí. Bývá využíváno zejména v takových organizacích, kde pracují méně kvalifikovaní manuální pracovníci s nižšími výdělky.

### **Outsourcing zaměstnaneckých výhod**

Zavádění flexibilního systému poskytování benefitů ve firmě má, jak již bylo zmíněno, velkou nevýhodu v náročnosti průzkumu mezi zaměstnanci a následné administrace a evidence. Jde tedy o velkou zátěž jak z finančního, tak z časového hlediska. I z důvodu optimalizace nákladů spojených právě s administrací a personálním zajištěním zavedení flexibilního systému je podle Šikýře (2012) a Kocianové (2010) nejjednodušším řešením



zavedení flexibilního systému benefitů pomocí outsourcingu. Přičemž organizace může nechat externí firmu zabezpečit vše týkající se zaměstnaneckých benefitů, nebo pouze část.

Zejména kvůli zachování efektivnosti volitelného systému, kdy musí zaměstnavatel sledovat jak vývoj benefitů na trhu, tak u konkurenčních podniků a zároveň komunikovat se zaměstnanci za účelem zjištění jejich aktuálních potřeb přistupují organizace k outsourcingu volitelného systému. Na trhu existují společnosti, které firmám nabízí vytvoření systému poskytování benefitů a následně sledují trendy a legislativní změny, čímž se velmi usnadní práce organizace. (Stýblo, 2011, s. 398) Firmy zabývající se outsourcingem nabízí například předplacené platební karty, univerzální či účelově vázané papírové poukázky které je možné využít ve vybraných obchodech, restauračních zařízeních ale například i ve sportovních fitness centrech. (Toth, 2010, s. 317) Firmy většinou také poskytují buď internetové nebo mobilní aplikace, kde je přehledně zobrazeno konto zaměstnance, který do něj má přístup 24 hodin denně. Nejčastěji tímto způsobem bývají poskytovány příspěvky na kulturu, sport a rekreaci ale ani příspěvky k úhradě nadstandardní zdravotnické péče nejsou výjimkou. Zaměstnavatelé také ve většině případů volí takové benefity, které jsou na straně zaměstnance osvobozeny od daňového zatížení. V některých případech volí i takové benefity jako příspěvek na benzin či dopravu, které pro zaměstnance jsou daňovým příjmem. (Brůha, 2016, str. 236)

Při rozhodování o najmutí externí firmy za tímto účelem by měla nejdříve organizace porovnat své náklady oproti nákladům firmy zajišťující benefity včetně počáteční investice, nákladům na údržbu a podobně. Outsourcing však bývá téměř stejně finančně náročný jako zavádění systému vlastními silami, ale rozdíl spočívá zejména v kvalitě a kvantitě poskytované činnosti (Maisner, 2012, s. 32). Dalším důležitým kritériem je zjištění, zda firma bude následně poskytovat kromě správy systému i poradenství v této oblasti, jestli spolu s benefity zajistí i síť dodavatelů těchto benefitů a smlouvy s nimi a v neposlední řadě dobu potřebnou k implementaci systému.

Jednou z nejčastěji využívaných firem je firma MultiSport Benefit, s.r.o., která nabízí za měsíční poplatek kartu, se kterou zaměstnanec získá výhodnější či volný vstup do více než 2200 míst v České a Slovenské republice zaměřených na sportovní či relaxační aktivity. Taková karta se vyplatí všem zaměstnancům, kteří navštěvují takové zařízení alespoň jednou

týdně. Další často využívanou firmou je například společnost společnost Sodexo Pass Česká republika a.s., která poskytuje jak klasické papírové stravenky, tak stravenkové platební karty ale také Flexi Passy, či Relax Passy, které mají široké spektrum využití.

### 3.3.3 Typy zaměstnaneckých výhod

Michael Armstrong dělí zaměstnanecké výhody do pěti hlavních kategorií – osobní bezpečnost, peněžní pomoc, osobní potřeby, podnikové automobily a dobrovolné výhody. (Armstrong, 2009, s. 383) Do osobní bezpečnosti zahrnuje například zdravotní péči, tedy zabezpečení zdravotního pojištění, pojištění pro případ úmrtí v zaměstnání, osobních úrazů a služebních cest. Dále sem patří nemocenské dávky, které po určitou dobu nemoci poskytují plnou mzdu či plat. Dle § 67 zákoníku práce náleží zaměstnanci, u něhož dochází k rozvázání pracovního poměru výpovědí danou zaměstnavatelem či dohodou z důvodu nadbytečnosti, odstupné v zákonem dané výši. (Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce) Zaměstnavatel ale může poskytovat benefit dodatečného odstupného nad rámec zákonem dané částky.

Mezi peněžní pomoci Armstrong řadí podnikové půjčky, a to jak bezúročné nižší částky, tak na větší půjčky určené například na rekonstrukci bydlení. Patří sem také půjčky na permanentky, což zahrnuje předplatné na kulturní či sportovní události nebo jízdné. Podniky finančních služeb také poskytují benefit pomoci při splácení hypoték. Časté jsou také příspěvky na stěhování zaměstnanců v případě přemístění zaměstnance do jiného města. Do kategorie osobních potřeb jsou zahrnuty zaměstnanecké výhody jako mateřská či otcovská dovolená nad zákonem stanovenou výši, volno z osobních důvodů, provoz podnikových jeslí či mateřských škol, případně příspěvky na tuto péči. Patří sem také například poradenské služby před odchodem do důchodu, výhodnější ceny výrobků či služeb poskytovaných podnikem pro zaměstnance či poukázky do různých sportovních a společenských zařízení. Mezi dobrovolné zaměstnanecké výhody Armstrong řadí například bezplatné parkování a nápoje na pracovišti, pořádání pracovních večírků, teambuildingů, zapůjčení počítače, jízdního kola, či dokonce pojištění domácích mazlíčků.

Josef Koubek ve své knize (2007) dělí zaměstnanecké výhody do třech kategorií. První kategorií jsou benefity sociální povahy, kam řadí pojištění, půjčky, dovolenou a příspěvky na sport, kulturu, rekreaci a podobně. Druhou kategorií jsou benefity, které souvisí s prací.

Sem Koubek řadí příspěvky na stravování, nápoje na pracovišti, příspěvek na ubytování blíže k zaměstnání, příspěvky na dopravu do zaměstnání ale také příspěvky na vzdělávání a různá školení. Poslední kategorií jsou benefity spojené s postavením zaměstnance v organizaci. Tato kategorie zahrnuje služební mobilní telefon, notebook, automobil, nadstandardní vybavení kanceláře, nebo dokonce podnikový byt.

### **3.3.4 Vybrané mzdové benefity**

#### **Služební automobil k soukromým účelům**

Jedním z nejrozšířenějších zaměstnaneckých benefitů je používání služebního vozidla i pro soukromé účely. Zaměstnanec má automobil k dispozici i mimo pracovní dobu, a to i během víkendů, svátků a dovolených. V případě podnikatelů jsou náklady spojené s používáním automobilu pouze částečně daňově uznatelné a je třeba je krátit. V případě odpisů je to přímo stanovené ustanovením § 28 odst. 6 zákona o daních z příjmů. V ostatních případech to vyplývá z § 23 odst. 3 zákona o daních z příjmů. (Hnátek, 2020, s. 30) Poměr krácení nákladů není přímo zákonem stanoven, proto se doporučuje vycházet z poměru ujetých kilometrů pro podnikatelské účely ku celkovému počtu ujetých kilometrů v daném roce. Silniční daň je v tomto případě jediným daňově uznatelným nákladem v plné výši.

Pro zaměstnance je bezplatné užívání služebního vozidla k soukromým účelům nepeněžním zdanitelným příjmem ve výši jednoho procenta vstupní ceny automobilu včetně DPH za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla. Pokud zmíněné jedno procento odpovídá například 700 Kč (tj. vstupní cena automobilu byla 70 000 Kč), považuje se za příjem zaměstnance 1000 Kč, což je minimální možná částka. (Pelech a kol. 2018, s. 36) V případě, že se jedná o vozidlo pořízené na leasing, je vycházeno ze vstupní ceny původního vlastníka. Zákon o daních z příjmů zde neukládá povinnost krácení odpisů ani jiných výdajů, jako je tomu v případě podnikatelů. Zaměstnavatel je tedy může v plné výši nechat v daňových nákladech. Výjimkou jsou pohonné hmoty.

Zaměstnanec by si měl pohonné hmoty soukromých jízd hradit sám. Dá se to řešit například tím způsobem, že zaměstnavatel bude hradit celou výši spotřebovaných pohonných hmot a částku odpovídající spotřebě na soukromé cesty bude zaměstnanci strhávat ze mzdy. Další možností je, že zaměstnanec příslušnou částku uhradí ze svých prostředků na účet zaměstnavatele, případně do pokladny společnosti.

Pokud by ale zaměstnavatel v rámci benefitu chtěl zaměstnanci hrazení soukromých cest odpustit, tudíž by byly veškeré pohonné hmoty hrazeny zaměstnavatelem, je nutné, aby výdaje na soukromé cesty zaměstnavatel vyloučil z daňových výdajů. O tuto částku se zvýší základ daně z příjmů ze závislé činnosti zaměstnance. (Brůha, 2018, s. 255) Příjem navíc by potom podléhal pojistnému na sociální a zdravotní zabezpečení. Případné zhodnocení vozidla se promítne do zvýšení vstupní ceny, čímž se zároveň zvýší částka k zdanění a na odvody na zdravotní a sociální zabezpečení. (Zákon č. 586/1992 Sb., zákon o daních z příjmů, § 29, odst. 3)

V každém případě je potřeba vést evidenci neboli knihu jízd. Ta slouží k prokázání výdajů na pohonné hmoty a další náklady jako například parkovné. Podle pokynu Generálního finančního ředitelství č. 22 musí být v knize jízd uvedeno – datum jízdy, její cíl a účel, počet ujetých kilometrů, typ vozidla včetně registrační značky, stav ujetých kilometrů k 1. lednu příslušného roku a stav k 31.12. Pokud byl automobil použit ke soukromým účelům, není třeba uvádět účel a cíl jízdy, pouze stačí do poznámky napsat, že se jednalo o soukromou jízdu.

### **Dovolená**

Dle §212 zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce činí výměra dovolené za rok minimálně 4 týdny. U zaměstnanců, kteří za svůj pracovní výkon získávají plat a jsou uvedeni v § 109 odst. 3 zákoníku práce (tj. zaměstnanci státu, územního samosprávného celku, státního fondu) je výměra dovolené 5 týdnů v kalendářním roce. Výměra dovolené u pedagogických pracovníků a akademických pracovníků vysokých škol činí v kalendářním roce 8 týdnů.

Řada zaměstnavatelů však již poskytuje svým zaměstnancům dobu dovolené nad rámec minimální výměry stanovené zákonem. Dle studie Salary & Benefits Guide 2011-2012 mezinárodní personální agentury Robert Half zaměstnanci v roce 2012 považovali tento benefit spolu s flexibilitou pracovní doby za nejhodnotnější benefit. (Robert Half International, 2012, s. 1). Pro zaměstnavatele je tento benefit jedním z finančně nejnákladnějších benefitů. Nejčastěji bývá pracovníkům poskytován navíc jeden či dva týdny dovolené. Někteří zaměstnavatelé však svým zaměstnancům poskytují týdnů více.

Výhodami tohoto benefitu z pohledu zaměstnavatele může být vyšší motivace zaměstnanců a tím pádem i podpora vyššího pracovního výkonu.

Aby mohla být dovolená navíc pro zaměstnavatele daňově uznatelným nákladem, musí být sjednána v pracovní, kolektivní nebo jiné smlouvě uzavřené se zaměstnancem či musí být uvedena ve vnitřním předpisu zaměstnavatele. Tzv. Dodatečná dovolená je pro zaměstnance zdanitelným příjmem ze závislé činnosti a vstupuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální a zdravotní zabezpečení. (Brůha a kol., 2018, s. 256) Během dodatečné dovolené nemá zaměstnanec stejně jako u klasické dovolené nárok na příspěvek na stravování.

Alternativou dovolené nad rámec zákona jsou dny na „zotavenou“ tzv. Sick days. Jinak nazývané taky jako volno ze zdravotních důvodů či indispoziční volno. Z daňového pohledu se jedná o stejnou situaci jako v případě dodatečné dovolené. Zaměstnanci mohou takové volno využít například ze zdravotních důvodů, ale i z jiných osobních důvodů. Jednou z výhod tohoto benefitu je, že zaměstnanec nemusí svůj zdravotní stav dokládat potvrzením žádným lékařským potvrzením či potvrzením o dočasné pracovní neschopnosti. (Landwehrman, 2018)

Tento benefit není nijak legislativně upraven. Což zajišťuje svobodné rozhodnutí zaměstnavatele, zda a za jakých podmínek tento benefit zavést. Fakt, že sick-days nejsou upraveny zákonem, neumožňuje zaměstnavatelům kontrolu zaměstnance během jeho čerpání a na jeho porušení nelze pohlížet stejně jako na porušení podmínek dočasné pracovní neschopnosti. (Kučerová, 2018) Benefit bývá nejčastěji zneužíván například k překlenutí pracovního dne mezi dvěma svátky či k prodloužení víkendu.

Je nutné benefit nastavit tak, aby nedocházelo k jeho zneužívání. Sick-days a podmínky jejich využití musí být uvedeny buď v kolektivní nebo jiné smlouvě uzavřené se zaměstnancem či ve vnitřním předpisu firmy. (Janotová, 2021) Je nutné stanovit postup schvalování čerpání benefitu a jakým způsobem bude tato skutečnost oznámena zaměstnavateli. Zaměstnavatelé obvykle tento benefit poskytují v rozsahu 3 až 5 pracovních dnů v kalendářním roce jako překážku v práci ze strany zaměstnance (ESFCR, 2019, s. 6) a výše mzdy obvykle odpovídá klasicky odpracovanému dni.

## **Stravování zaměstnanců**

Jedněmi z nejčastěji poskytovaných benefitů v nepeněžní formě jsou mimo jiné příspěvky na stravování. (Macháček, 2010, s. 39) Důvodem častého výskytu tohoto benefitu je především daňové zvýhodnění jak na straně zaměstnance, tak na straně zaměstnavatele. Dle § 236 Zákoníku práce je zaměstnavatel povinen umožnit zaměstnancům ve všech směnách stravování. Žádným zákonem ani vyhláškou ale není stanoveno, že je zaměstnavatel povinen na stravování zaměstnancům přispívat. Pokud se ale zaměstnavatel rozhodne zaměstnanci příspěvek poskytnout je poskytnutí stravování včetně výše finančního příspěvku dohodnuto v kolektivní, pracovní či jiné smlouvě nebo ve vnitřním předpisu zaměstnavatele. Zaměstnavatel má možnost hradit stravování zcela nebo pouze částečně. Pokud je stravování zaměstnavatelem hrazeno jen částečně a zaměstnanec si rozdíl musí doplatit, je tento rozdíl strháván z jeho mzdy formou srážky. Vše je ale založeno na dohodě mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem.

Nárok na příspěvek na stravování vzniká zaměstnanci, pokud odpracoval alespoň tři hodiny. Zákonem není specifikováno, zda se musí jednat o tři hodiny v kuse, či o minimálně tři odpracované hodiny v průběhu celého dne. (Daňové zákony, 2020, s. 36) Pokud je směna delší než 11 hodin včetně povinných přestávek, je možné do daňových nákladů zahrnout ještě jedno jídlo. (Brůha, 2016, s. 255) Povinnost umožnit zaměstnancům stravování se nevztahuje na zaměstnance vyslané na služební cestu. Zaměstnancům vyslaným na pracovní cestu má zaměstnavatel povinnosti poskytnout stravné.

Dle třetího odstavce §236 Zákoníku práce může být zvýhodněné stravování poskytnuto zaměstnancům v době čerpání dovolené, bývalým zaměstnancům, kteří odešli do starobního či invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně nebo zaměstnancům po dobu trvání jejich dočasné pracovní neschopnosti. To platí pouze v případě, že je tak uvedeno v kolektivní, pracovní či jiné smlouvě nebo ve vnitřním předpisu zaměstnavatele. Vnitřní předpis pak musí být ve všech případech vydán písemně, nesmí být v rozporu s právními předpisy, nebo být vydán zpětně.

V případě, že zaměstnavatel poskytuje stravování prostřednictvím externích subjektů, nezáleží na tom, zda bude zaměstnancům obědy proplácet či zda jim bude poskytovat příspěvky formou stravenek. Nepeněžní příspěvky na stravování jsou ze strany

zaměstnavatele daňově uznatelné do výše 55 % ceny jednoho jídla za směnu, maximálně však do výše 70 % stravného pro zaměstnance. (Daňové zákony, 2020, s. 36) Za každý kalendářní den pracovní cesty přísluší podle zákona zaměstnanci stravné. Stravné má charakter náhrady zvýšených stravovacích výdajů. Výše stravného představuje určitý paušál a neprokazuje se. (Hnátek, 2020, s. 39) Vývoj výše stravného za poslední tři roky je uveden v tabulce číslo 3.

*Tabulka 3- Vývoj výše stravného*

Délka pracovní cesty	Stravné		
	r. 2019	r. 2020	r. 2021
5- 12hodin	82-97 Kč	87-103 Kč	91-108 Kč
12- 18hodin	124-150 Kč	131-158 Kč	138-167 Kč
Více než 18 hodin	195-233 Kč	206-246 Kč	217-259 Kč

Zdroj: Vyhláška č. 586/2020 Sb., č. 358/2019 Sb., č. 333/2018 Sb., vlastní zpracování

Pokud je zaměstnanci během pracovní cesty poskytnuto jídlo, na které zaměstnanec finančně nepřispívá, je mu kráceno stravné podle počtu odpracovaných hodin o 70 %, 35 % a 25 %. Zaměstnanci stravné nepřisluší, pokud mu během služební jízdy v délce 5 až 12 hodin byla poskytnuta dvě hrazená jídla a v případě délky služební cesty 12 až 18 hodin tři hrazená jídla. (Zákoník práce, §176, odst. 2 a 3)

Zaměstnavatel se může rozhodnout, že bude zaměstnanci přispívat i nad zmíněných 55 %, v takovém případě je ale tento náklad daňově neuznatelný. Daňově neuznatelný je také případný peněžní příspěvek na stravování, a to i v případě, že vyplývá z kolektivní, pracovní či jiné smlouvy nebo je tak uvedeno ve vnitřním předpisu zaměstnavatele.

V případě nepeněžního plnění se na straně zaměstnance jedná vždy o nezdanitelný příjem, který se nezahrnuje do vyměřovacího základu na sociální a zdravotní pojištění. O příjem osvobozený od daně se jedná i v případě, kdy je stravování zajišťováno prostřednictvím jiných subjektů. Pokud ale zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci peněžní plnění, jedná se z pohledu zaměstnance o zdanitelný příjem a zahrnuje se tak v plném rozsahu do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální a zdravotní zabezpečení.

(Brůha, 2016, s. 257) Stravenky se považují za nepeněžní plnění i přesto, že je na nich uvedena nominální hodnota.

Zaměstnavatel má hned několik možností, jak svým zaměstnancům stravování poskytovat. Jednou z forem je provoz vlastního stravovacího zařízení. Do závodní restaurace potom chodí zaměstnanci na oběd. Za vlastní stravovací zařízení se zařízení považuje i v případě, že je provozováno jiným subjektem, který zajišťuje stravování formou služby. V takovém případě se jedná z pohledu zaměstnavatele o daňově uznatelný náklad v plné výši. Do nákladů na vlastní stravovací zařízení se zahrnují odpisy dlouhodobého hmotného majetku, spotřeba energie, mzdové náklady a podobně, nezahrnuje se do nich ale hodnota potravin, ta je daňově neuznatelná. (Kolektiv autorů, s. 148) Zaměstnavatel má také možnost uzavřít smlouvu s jiným restauračním či stravovacím zařízením, kam zaměstnanci na obědy dochází. Do stravování zaměstnanců prostřednictvím jiných subjektů se zahrnuje i poskytování stravenek.

## **Stravenky**

Stravenky patří z pohledu účetnictví mezi takzvané ceniny, stejně jako například poštovní známky, kolky nebo dálniční známky. Ceniny jsou ekvivalentem peněžních prostředků v hotovosti a je pro ně typické, že mají vymezený účel. (Kadlec, 2017) Obchodníci nemají zákonem stanovenou povinnost stravenky přijímat, stejně tak nejsou povinni na stravenkové poukázky vracet hotovost. Výše hodnoty stravenky není omezena žádným limitem. Je jen na uvážení zaměstnavatele, jakou výši stravenek svým zaměstnancům bude poskytovat a v jaké míře jim na ně bude přispívat. (Macháček, 2019, s. 44)

Nejčastější formou stravenek jsou klasické papírové stravenky, na kterých najdeme uvedenou nominální hodnotu stravenky. Stále více se ale rozšiřují i digitální stravenky. Digitální stravenky fungují na podobném principu jako klasické platební karty. Každý měsíc se na kartu přičítá částka odpovídající získaným hodnotám za předchozí měsíc, podobně jako se připisuje na běžný účet výplata. Zaměstnanci poté mohou v různých obchodech s potravinami ale i v restauracích touto kartou zaplatit. Velkou výhodou stravenkových karet je, že není nutné řešit hodnotu nákupu jako je tomu u papírových stravenek kvůli vracení hotovosti. Další významnou výhodou je úspora času všech zúčastněných stran. Zaměstnanec



má díky aplikaci, kterou si může nainstalovat do svého mobilního telefonu přehled, kolik právě na účtu má. Není ale možné si kartu samostatně „dobíjet“ nebo si z ní částku vybrat. Pro stravenkové karty platí stejné daňové podmínky jako u papírových stravenek. Výhodou stravenek ať už papírových či digitálních je možnost využívat je nejen pro stravování v restauraci ale i pro nákup potravin v obchodech, které stravenky akceptují. (Macháček, 2019, s. 43)

Největšími poskytovateli stravenek v České republice je například Sodexo Pass Česká republika a.s., která poskytuje jak stravenky v papírové formě, tak e-stravenky. Společnost nově poskytuje také Multi Pass Card, která spojuje stravenky a benefity pro volný čas do jedné karty a při platbě je automaticky rozpoznáno, o který benefit se jedná. Dalšími významnými společnostmi poskytujícími stravenky na českém trhu jsou například Up Česká republika, s.r.o., Edenred CZ s.r.o. nebo společnost Lidl stravenky v.o.s.

### **Stravenkový paušál**

Byla přijata novela zákona o daních z příjmů s účinností od 1. ledna 2021, která umožňuje zaměstnavatelům poskytnout alternativní formu stravenek tzv. stravenkový paušál. Zaměstnavatel neposkytuje příspěvky na stravování ve formě například stravenek, ale zaměstnanec dostane příspěvek ve formě peněžních prostředků jako součást měsíční mzdy. Od mzdy je příspěvek ale účetně oddělen, a tak zůstává daňové zvýhodnění jak na straně zaměstnavatele, tak na straně zaměstnance. Podmínkou daňové uznatelnosti je stejně jako v případě ostatních příspěvků na stravování odpracování minimálně tří hodinové směny. Zaměstnavatel si musí zavedení stravenkového paušálu upravit ve vnitřních předpisech. (Hauzarová, 2021) Výhodou tohoto systému je snížení náročnosti administrativy související s poskytováním klasických stravenek.

### **Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců**

Ne všechny formy vzdělávání poskytované zaměstnavatelem pro zaměstnance se dají považovat za nadstandartní. Je třeba rozlišovat, zda se jedná o odborný rozvoj zaměstnance, rekvalifikaci zaměstnance, která souvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele či o příspěvek na vzdělávání, které s předmětem činnosti zaměstnavatele nesouvisí. (Brůha, 2016, s. 244) Za zaměstnanecký benefit se považuje buď celá úhrada nebo jen příspěvek vzdělávání, které nemusí bezprostředně souviset s předmětem činnosti zaměstnavatele.

Odborný rozvoj dle Zákoníku práce a §227 až §235 zahrnuje především zaškolení a zaučení, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování kvalifikace a zvyšování kvalifikace. Zaměstnavatel je povinen poskytnout zaměstnanci, který nastupuje do zaměstnání bez kvalifikace, hrazené zaškolení či zaučení na příslušnou pozici. Zaměstnavatel je také povinen poskytnout absolventům škol odbornou praxi, za kterou náleží zaměstnanci mzda či plat. Prohlubováním a zvyšováním kvalifikace se rozumí změna hodnoty kvalifikace. Kvalifikace může být zvýšena například studem, vzděláváním, školením nebo jinou formou. Hlavním rozdílem je, že prohlubování kvalifikace je dle zákoníku práce vždy považováno za výkon práce, kdežto zvyšování kvalifikace je považováno za překážku v práci. (Macháček, 2010, s. 97)

V případě nepeněžních plnění vynaložených zaměstnavatelem na odborný rozvoj zaměstnanců související s předmětem činnosti zaměstnavatele je plnění z pohledu zaměstnance osvobozeno od daně z příjmů ze závislé činnosti a nezahrnuje se do vyměřovacího základu pro odvody na sociální a zdravotní zabezpečení. (Brůha, 2016, s. 244) Osvobození od daně se nevztahuje na peněžní plnění ve formě mzdy, platu, odměny, náhrady za ušlý příjem ale ani na příspěvek na dopravu například na místo konání školení. V takovém případě se jedná o zdanitelný příjem, který se zahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojištění na sociální a zdravotní zabezpečení. Stejná pravidla platí i pro příspěvek na vzdělávání nesouvisející s předmětem činnosti zaměstnavatele.

Všechny náklady vynaložené na vzdělání zaměstnanců, ať už v peněžním nebo nepeněžním plnění, které souvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele jsou z pohledu zaměstnavatele daňově uznatelné. Pokud ale vzdělávání s předmětem činnosti zaměstnavatele nesouvisí, nejedná se pro zaměstnavatele o daňově uznatelný náklad. A to i pokud je právo na vzdělání zaměstnance uvedeno ve vnitřním předpisu nebo pracovní či jiné smlouvě. Zaměstnavatel může náklady na takové vzdělání hradit buď na vrub nedaňových nákladů, ze sociálního fondu či zisku po zdanění. (Brůha, 2016, s. 246)

## **Rekreace, sport, kultura**

Do této kategorie zaměstnaneckých výhod patří například příspěvky na dovolenou, dětské tábory, nákup lístků do kin, divadel. Řadí se sem ale také organizování firemních relaxačních či ozdravných pobytů, firemní večírky, plesy a podobně. Sportovní oblast lze rozdělit na pasivní benefity ve formě lístků na různé sportovní události, a na benefity aktivní ve formě permanentek do fitness center, příspěvků na tenis a tak dále.

Zaměstnavatel může zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům takové benefity poskytovat v peněžní formě, v nepeněžní formě, či kombinací těchto dvou forem. Nepeněžní plnění v podobě například poskytování příspěvků na využívání kulturních, rekreačních a tělovýchovných zařízení, příspěvků na tištěné knihy, včetně obrázkových knih pro děti, pořádání kulturních a sportovních akcí si zaměstnavatel nemůže zahrnout do daňových nákladů. (Daňové zákony, 2020, s. 41) Do daňových nákladů nelze nepeněžní plnění zahrnout ani v případě, že je tak uvedeno v pracovní, kolektivní či jiné smlouvě nebo ve vnitřních směrnících organizace. Nepeněžní plnění lze hradit pouze z fondu kulturních a sociálních potřeb (FKSP), ze sociálního fondu, ze zisku anebo na vrub nedaňových nákladů. (Brůha, 2016, s. 253) Naopak peněžní příspěvky jejichž výše vyplývá z kolektivní, pracovní či jiné smlouvy nebo z vnitřních předpisů zaměstnavatele si může zaměstnavatel zahrnout do daňových výdajů.

Z pohledu zaměstnance jsou nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci nebo jeho rodinnému příslušníkovi osvobozeny od daně. Podmínkou osvobození od daně je pořízení zboží nebo služeb zdravotního, léčebného, hygienického a obdobného charakteru od zdravotnických zařízení, pořízení zdravotnických prostředků na lékařský předpis a použití vzdělávacích nebo rekreačních zařízení. Použití zařízení péče o děti předškolního věku včetně mateřské školy, knihovna zaměstnavatele a příspěvky na knihy. Při poskytnutí příspěvku na rekreaci či zájezdu je osvobozeno od daně nejvýše 20 000 Kč za zdaňovací období. (Daňové zákony, 2020, s. 11) Nepeněžní plnění nad zákonem stanovený limit a peněžní příspěvky na rekreaci, sport a kulturu jsou pro zaměstnance zdanitelným příjmem, zahrnují se do vyměřovacího základu a zaměstnanec z nich odvádí pojistné na sociální a zdravotní zabezpečení. (Brůha, 2016, s. 254)

## Homeoffice

Práce z domova je v posledních letech zaměstnanecký benefit se stoupajícím trendem. Stále více zaměstnavatelů poskytuje svým zaměstnancům možnost pracovat z domu i když například jen určitý počet dní do měsíce. Tento benefit má řadu výhod jak pro zaměstnance, který si svou práci může rozvrhnout dle svých časových možností a není vázán na pracovní dobu, tak pro zaměstnavatele, který tím ušetří náklady spojené se zřízením pracovního místa pro zaměstnance.

Jednou z hlavních nevýhod práce z domu je řada rušivých elementů, které rozptylují zaměstnance ve splnění svého úkolu a včasném odevzdání práce. Za dny, které zaměstnanec pracuje na homeoffice dostane pak stejnou odměnu, jako kdyby byl na pracovišti. V současné době je tento režim upraven pouze jedním ustanovením a to § 317 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění.

Ze stručné definice homeoffice uvedené v zákoně vyplývá, že takový způsob výkonu práce musí být se zaměstnancem dohodnut a obě smluvní strany s ním musí souhlasit. Většinou tak bývá sjednáno v pracovní smlouvě. Zaměstnanec si podle zákona svou pracovní dobu rozvrhuje sám a nezáleží na tom, zda pracuje v noci, svátek či o víkendu. Pokud ale zaměstnavatel chce určitou pracovní dobu i na homeoffice, mělo by to být v dohodě uvedeno. (Démonia, 05/20, s. 5)

V případě homeoffice zaměstnanci nenáleží mzda při jiných důležitých osobních překážkách v práci podle nařízení vlády č.590/2006 jako je například vyšetření, přerušení dopravního provozu nebo doprovodu rodinného příslušníka do zdravotnického zařízení. Výjimkou, kdy zaměstnanci náhrada mzdy náleží jsou svatba, pohřeb a přestěhování. Zaměstnanci za práci z domu také nenáleží mzda nebo náhradní volno za práci přes čas či ve svátek.

Pokud je zaměstnanec v pracovní neschopnosti musí zaměstnavatel v době prvních čtrnácti dnů rozvrhnout pracovní dobu zaměstnance do směn, podle kterých mu bude náhrada mzdy poskytnuta.

Pokud zaměstnanci vzniknou výdaje spojené s touto formou výkonu práce, měl by mu je zaměstnavatel proplatit. Závislá práce totiž musí být vykonávána za mzdu, plat nebo odměnu za práci, na náklady a odpovědnost zaměstnavatele, v pracovní době, a to jak na pracovišti, tak na jiném sjednaném místě (Zákoník práce, §2 odst. 2) Může se jednat například o náklady za elektřinu, internet, opotřebení majetku a podobně. Proplacením takových nákladů zaměstnavatelem se nezvyšuje majetek zaměstnance a není to předmětem daně z příjmů.

Příspěvek na stravování při práci na homeoffice lze zaměstnanci poskytnout v případě, že má zaměstnavatel tuto skutečnost uvedenou ve vnitřních směrnících. Pro zaměstnavatele se jedná o náklad daňově uznatelný v případě, že zaměstnanec odpracuje v jeden den alespoň tři hodinovou směnu. Pokud si ale zaměstnanec pracovní dobu rozvrhuje sám a jeho směnu stanovit nelze, jedná se pro zaměstnavatele o náklad daňově neuznatelný. Bez ohledu na výši příspěvku na stravování, daňovou uznatelnost či hodnotu stravenky se pro zaměstnance vždy jedná o příjem osvobozený od daně z příjmů ze závislé činnosti a nepodléhá odvodům na sociální a zdravotní zabezpečení. (Démonia, 05/20, s. 6)

## 4 Vlastní práce

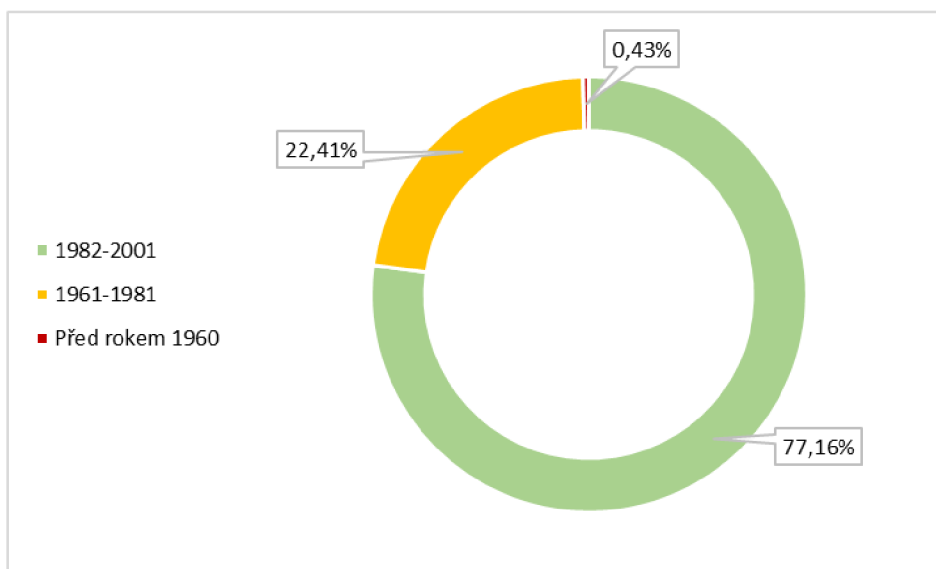
Pro účely zpracování praktické části diplomové práce byl pomocí internetového portálu vypln.to sestaven dotazník skládající se z celkem 13 ti otázek zaměřených na zaměstnanecké benefity u zaměstnanců pracujících na plný či částečný pracovní úvazek. Dotazník byl potencionálním respondentům rozeslán zejména prostřednictvím sociálních sítí. Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjištění preferencí zvolených generací v oblasti zaměstnaneckých benefitů a zhodnocení, zda existují pro jednotlivé generace určité charakteristiky.

Nejprve budou vyhodnoceny obecné otázky, následně budou vyhodnoceny zkoumané generace zvlášť a v další podkapitole bude rozebráno porovnání dílčích výsledků.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 237 respondentů. První otázkou byla otázka filtrační, která byla formulována tak, aby ihned vyřadila respondenty, kteří nesplňovali základní podmínku zaměstnání na plný či částečný pracovní úvazek. Po vyřazení těchto respondentů zbylo 232 účastníků, kterým se otevřel zbytek otázek obsažených v dotazníkovém šetření.

Druhou otázkou dotazníkového šetření byla otázka segmentační. Tato otázka po zvolení rozmezí, ve kterém se respondenti narodili, rozdělila účastníky do jednotlivých generací. Datování generací bylo zvoleno dle autorky Moniky van den Berg (2020) s menší obměnou datování generace Y. U generace Y bylo zvoleno horní ohraničení datování v roce 2001. Bylo tak zvoleno z toho důvodu, že ve dvaceti letech už mají lidé jasnější představu o tom, co od zaměstnání očekávají na rozdíl od těch, kteří v osmnácti letech do zaměstnání teprve nastupují. Rozložení respondentů jednotlivých generací bylo zobrazeno v grafu číslo 1.

Graf 1 Jaký je Váš rok narození?



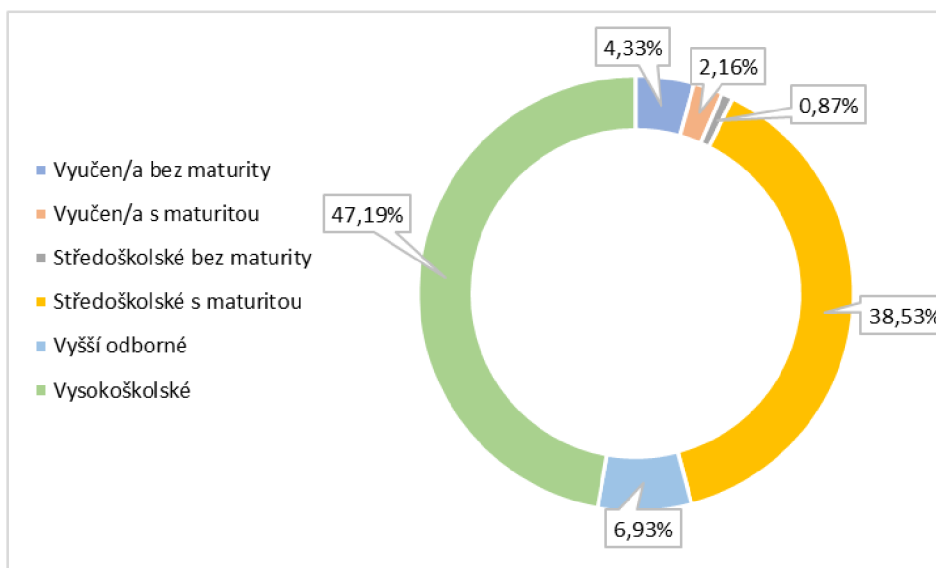
Zdroj: vlastní zpracování

Největší počet respondentů, konkrétně 179 (77,16 %) bylo právě z již zmíněné generace Y. Je to dáno zejména tím, že tato generace tráví větší množství času na sociálních sítích a řada z nich odpovídá na různé druhy dotazníků ve svém volném čase například i pro zábavu. Respondentů z generace X bylo o více než třetinu méně a to 52. Což odpovídá 22,41 % z celkového počtu respondentů. Nejméně početnou generací byla generace baby boomers a to pouze s jedním respondentem. Důvodem je zejména fakt, že řada lidí s rokem narození 1960 a starší je již ve starobním důchodu, nebo pokud chodí do zaměstnání, bývají ve většině případů zaměstnání na dohodu o provedení práce. Druhým důvodem je, že tato generace netráví příliš času na internetu a sociálních sítích. Generace baby boomers byla tedy z praktické části diplomové práce zcela vyřazena.

Z celkového počtu 231 respondentů (již bez generace baby boomers) dotazník zodpovědělo 197 žen a 34 mužů. Je to tedy poměrně velký rozdíl. V procentuálním vyjádření šlo o 85,28 % a 14,72 %. Průzkum by tímto faktem neměl být ovlivněn, jelikož základní vybrané benefity byly neutrální a otevřené možnosti odpovědi dávaly prostor k větší specifikaci.

Následující otázka byla zaměřena na kritérium nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů. Výzkum byl zaměřen na respondenty s vysokoškolským, vyšším odborným či středoškolským vzděláním s maturitou. Respondentů s vysokoškolským vzděláním bylo 47,19 %, druhou nejpočetnější skupinou respondentů byli respondenti se středoškolským vzděláním zakončeným maturitní zkouškou. Šlo o 38,53 %. V ostatních kategoriích šlo v součtu pouze o 7,36 %. Vzhledem k nízkému počtu odpovědí v ostatních kategoriích, nebyly tyto údaje z výzkumu vyřazeny, jelikož nedošlo k významnému zkreslení dat. Rozložení vzdělání respondentů obou zkoumaných generací bylo zachyceno v grafu číslo 2.

*Graf 2 Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?*

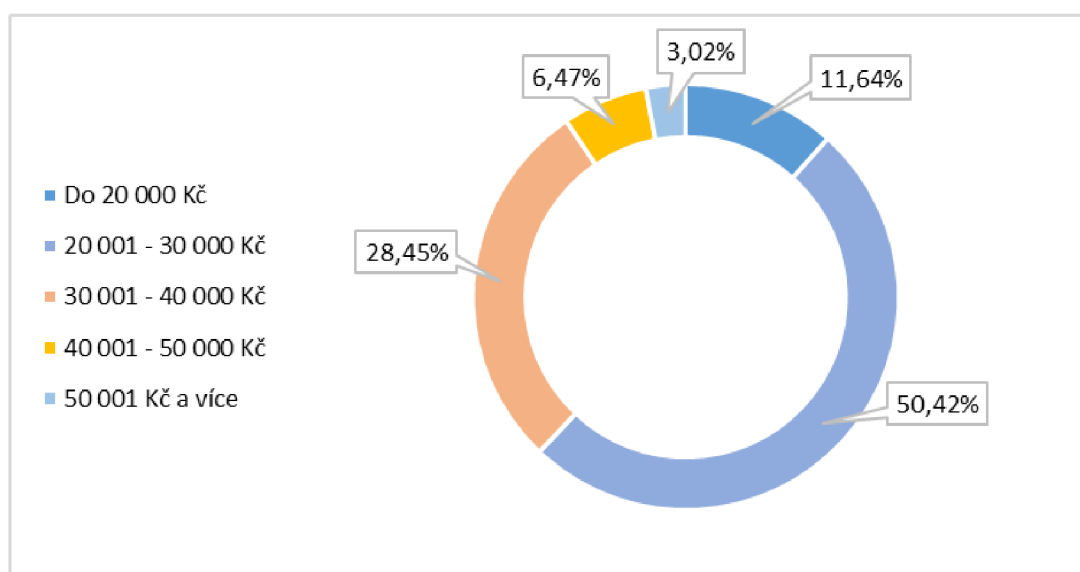


Zdroj: vlastní zpracování



Další z otázek byla zaměřena na výši čistého měsíčního příjmu respondentů. Skupinou s největším zastoupením byli respondenti s výší příjmů mezi 20 ti a 30 ti tisíci korun měsíčně. Šlo o více než 50 %. Druhou nejpočetnější skupinou (28,45 %) pak byli respondenti s výší čistého měsíčního příjmu v rozmezí 30 ti a 40 ti tisíc. Naopak nejmenší skupinou byli respondenti s příjmy vyššími než 50 tisíc korun. Odpovědi byly zaneseny do grafu číslo 3.

*Graf 3 Jaká je výše Vašeho čistého měsíčního příjmu?*



Zdroj: vlastní zpracování

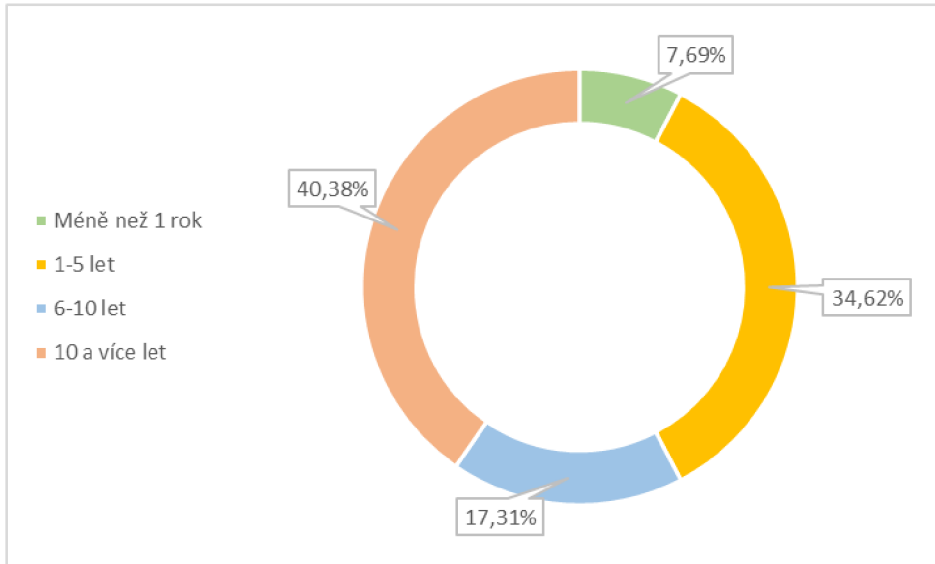
## 4.1 Generace X

Tato kapitola byla zaměřena na vyhodnocení výsledků odpovědí na jednotlivé otázky respondenty generace X. Generace X byla zastoupena celkem padesáti dvěma respondenty.

Z celkového počtu respondentů generace X zodpovědělo dotazník 29 žen (tj. 55,77 %) a 23 mužů (tj. 44,23 %). Nejvíce byli zastoupeni respondenti se středoškolským vzděláním s maturitou, jednalo se o 48,08 %. Výši čistého měsíčního příjmu v rozmezí 20 001 Kč až 30 000 Kč volilo 22 respondentů. Shodně tomu bylo v případě rozmezí 30 001 Kč až 40 000 Kč. V obou případech šlo o 42,31 % respondentů.

Graf číslo 4 zobrazuje četnost odpovědí na otázku, jak dlouho jsou respondenti u svého zaměstnavatele zaměstnáni.

*Graf 4 Jak dlouho jste zaměstnaný/á u svého současného zaměstnavatele?*

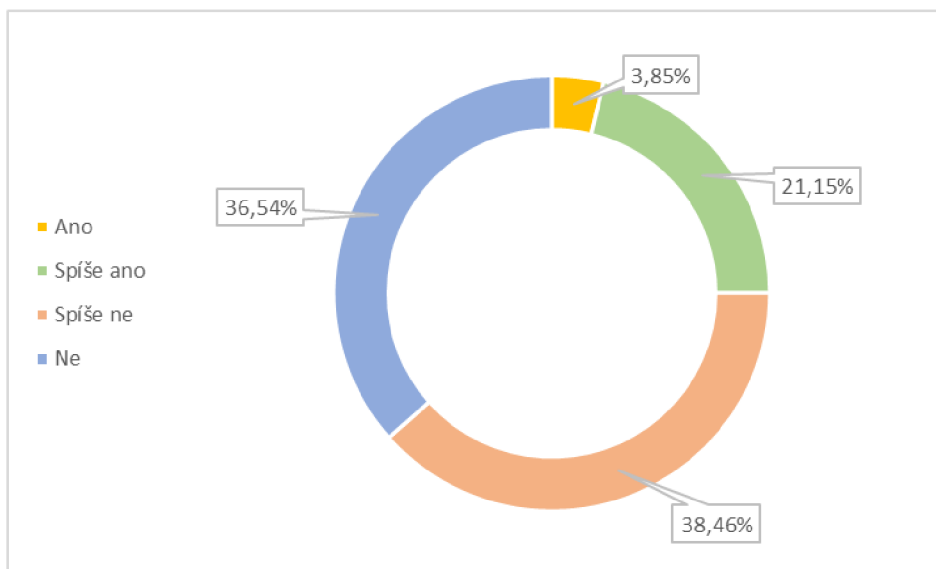


Zdroj: vlastní zpracování

Dle výsledků jsou respondenti generace X u svého zaměstnavatele zaměstnáni z 40,38 % případů 10 a více let. Druhým největším zastoupením byla délka zaměstnání v rozmezí jednoho roku až pěti let. Jednalo se o 34,62 %. Naopak nejméně zástupců volilo možnost „méně než jeden rok“. Z těchto výsledků vyplývá, že generace X je vůči svým zaměstnavatelům loajální a stabilní zaměstnání je pro ně důležité.

Další otázka byla zaměřena na to, zda byl výčet zaměstnaneckých benefitů pro respondenty při výběru zaměstnání důležitý. Četnost odpovědí byla zobrazena v grafu číslo 5.

*Graf 5 Byla pro Vás při výběru zaměstnání důležitá nabídka zaměstnaneckých benefitů?*

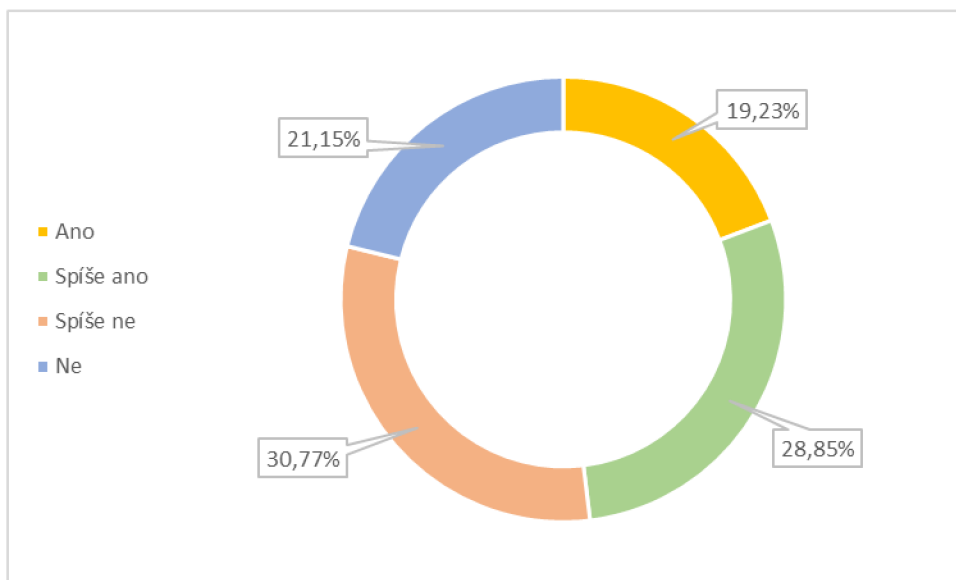


Zdroj: vlastní zpracování

Pro 19 respondentů nebyla nabídka zaměstnaneckých benefitů při výběru zaměstnání důležitá vůbec (tj. 36,54 %), pro dalších 20 respondentů (tj. 38,46 %) nabídka spíše důležitá nebyla. Celkem se jedná o 75 % respondentů. Naopak pouze pro 3,85 % respondentů generace X nabídka zaměstnaneckých výhod důležitá byla. Lze tedy zhodnotit, že generace X nevyhledává zaměstnání podle zaměstnaneckých benefitů a nabídka pro ně není rozhodujícím faktorem. Zároveň z výsledků další otázky zaměřené na to, zda mají respondenti přehled o výčtu nabízených benefitů zaměstnavatelem a podmínkách jejich využití, vyplynulo, že více než 70 % respondentů generace X o benefitech z tohoto pohledu přehled má. Devět respondentů, což v absolutním vyjádření odpovídá více než 17 ti procentům neví, jakým způsobem jsou u nich v zaměstnání zaměstnanecké benefity poskytovány. Takovým způsobem může být fixní, flexibilní nebo kombinovaný systém poskytování.

Následující otázka zjišťovala, zda jsou zaměstnanecké benefity pro generaci X podobně motivační jako finanční odměna. V případě této otázky byly odpovědi rozloženy poměrně rovnoměrně do všech čtyřech možných odpovědí. Viz graf číslo 6.

*Graf 6 Jsou pro Vás benefity motivační podobně jako finanční odměna?*

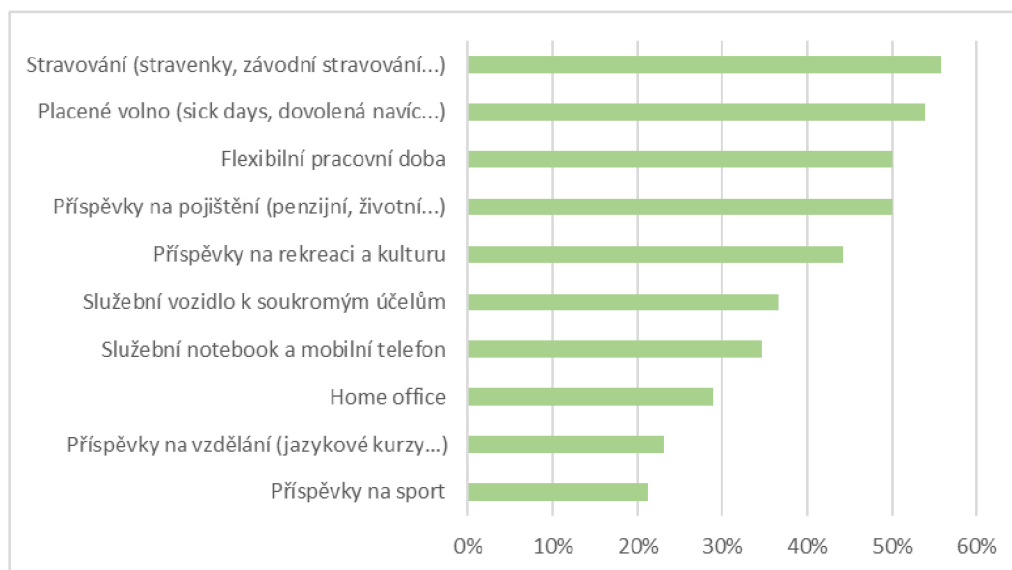


Zdroj: vlastní zpracování

Celkem 21,15 % respondentů generace X volilo možnost, že pro ně benefity nejsou vůbec motivační jako finanční odměna. Dalších 30,77 % volilo odpověď, že pro ně zaměstnanecké benefity spíše motivační nejsou. Celkem jde o téměř 52 % respondentů. Naopak nejnižší počet respondentů volil možnost, že pro ně jsou zaměstnanecké benefity podobně motivační jako finanční odměna, jednalo se o 19,23 %. Snížená motivace zaměstnaneckých výhod může být způsobena například malým či málo rozmanitým výčtem nabízených benefitů zaměstnavatele. Pro některé zaměstnance také může být nejdůležitějším faktorem výše mzdy či platu, a tak by ani větší výčet benefitů pro ně nebyl stejně ani podobně motivující jako finanční odměna.

V grafu číslo 7 byly zobrazeny benefity preferované generací X, dle výsledků další otázky z dotazníkového šetření. Respondenti měli zaškrtnout čtyři z deseti nabízených možností. Jedenáctou možností byla otevřená odpověď, kde respondenti mohli napsat benefit dle svého uvážení.

*Graf 7 Jaké zaměstnanecké benefity preferujete?*



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu číslo 7 je zjevné, že nejoblíbenějším benefitem generace X jsou příspěvky na stravování. Ať už v podobě klasických stravenek nebo závodního stravování. Tuto možnost volilo 29 respondentů (tj. 55,77 %). Druhým nejoblíbenějším benefitem je dovolená navíc včetně zdravotního volna (sick days), tuto možnost volilo pouze o jednoho respondenta méně, tedy 28 respondentů (tj. 53,85 %). Dalšími velmi oblíbenými benefity jsou příspěvky zaměstnavatele na životní či penzijní pojištění a možnost flexibilní pracovní doby. Oba tyto benefity volilo shodně 50 % respondentů.

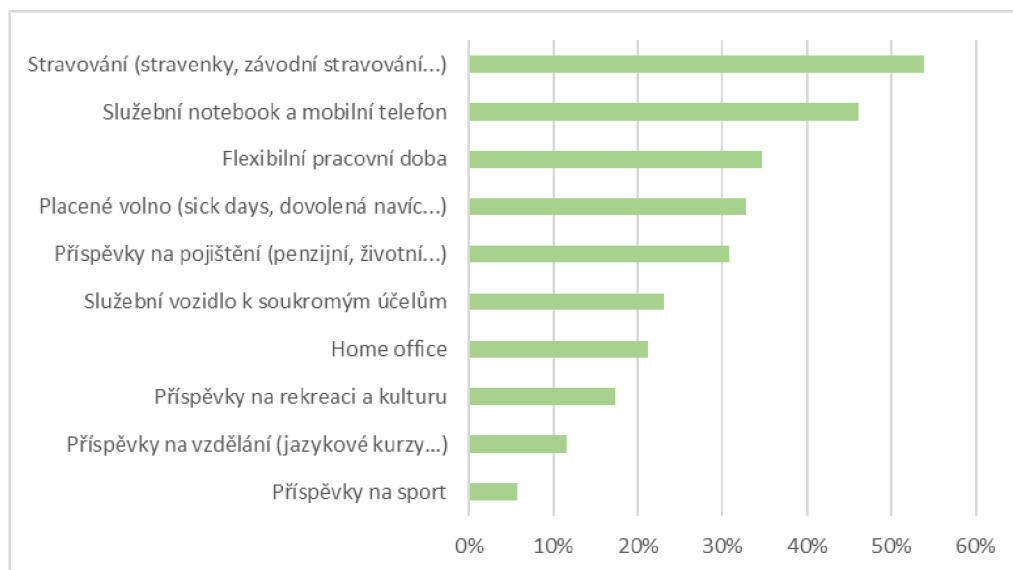
Jedním z méně preferovaných zaměstnaneckých benefitů jsou příspěvky na sport. Tuto možnost volilo pouze 11 dotázaných, tedy pouze 21,15 %. Je to dáno zejména tím, že generace X má ve velkém množství případů již založenou rodinu, které věnuje většinu volného času a na sportovní aktivity nezbyvá tolik času. Pro generaci X nejsou důležité ani příspěvky na vzdělávání jako například na jazykové kurzy a podobně. Tuto možnost volilo pouze 12 respondentů, což odpovídá přibližně 23 % respondentů. Jedním z faktorů může být

zejména fakt, že si řadou vzdělání a školení již za dobu působení na pracovním trhu prošli. Dalším z méně atraktivních benefitů je pro generaci X také možnost práce z domu.

Pouze jeden respondent jako čtvrtou možnost preferovaného benefitu vyplnil do otevřené odpovědi „nic“. Tento respondent je u svého zaměstnavatele dle dotazníkového šetření zaměstnaný více než 10 let, z toho důvodu pravděpodobně již nemá vysoké nároky na benefity a je zvyklý na to, co jeho zaměstnavatel nabízí a co pravidelně využívá.

To, jaké benefity u svého zaměstnavatele příslušníci generace X pravidelně využívají bylo zachyceno v grafu číslo 8. U otázky bylo nutné zaškrtnout minimálně jednu odpověď horní hranice omezená nebyla.

*Graf 8 Jaké zaměstnanecké benefity pravidelně využíváte?*



Zdroj: vlastní zpracování

Nejvíce využívaným benefitem jsou benefity spojené se stravováním. Stravenky či závodní stravování pravidelně využívá téměř 54 % respondentů generace X. Vyplývá z toho oblíbenost benefitu jak ze strany zaměstnanců, tak ze strany zaměstnavatelů. Oblíbenost ze strany zaměstnavatelů je způsobena daňovou výhodností. Hojně využívaným benefitem generace X je také služební notebook a mobilní telefon k soukromým účelům. Tento benefit pravidelně využívá 46,15 %. Jedním z faktorů, proč tomu tak je, je fakt, že pokud je

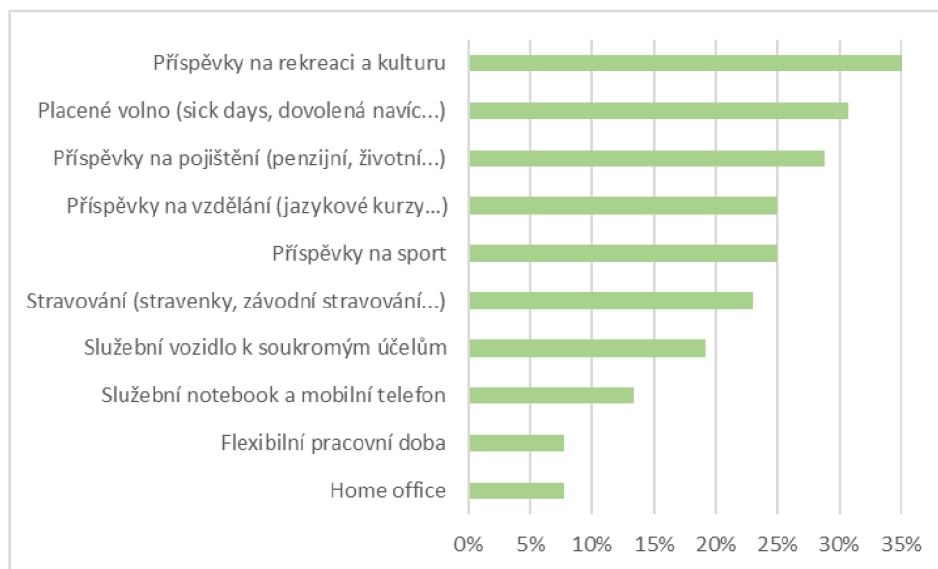
k výkonu povolání notebook či mobilní telefon potřeba, řada zaměstnanců ale především zaměstnavatelů bere tento benefit jako naprostý standard.

Těmi méně využívanými benefity generace X jsou především příspěvky na sport. Tuto možnost volilo pouze 5,77 % respondentů. Ani příspěvky na vzdělávání nejsou respondenty generace X často využívány. Jde pouze o necelých 12 %. Stejně tak příspěvky na rekreaci a kulturu pravidelně využívá jen malé procento respondentů, jde o 17,31 %.

Jeden respondent generace X do otevřené možnosti odpověděl, že pravidelně nevyužívá žádný benefit. Dle dotazníku se jedná o muže s vyučením bez maturity, který je u svého zaměstnavatele zaměstnaný mezi šesti a deseti lety. O výčtu nabízených benefitů nemá přehled a pro výběr zaměstnání pro něj ani nebyly důležité.

Do grafu číslo 9 bylo zaneseno, jaké nové benefity by respondenti z generace X u svého zaměstnavatele uvítali. Respondenti mohli zaškrtnout minimálně jednu odpověď a stejně jako v případě předchozí otázky nebyla horní hranice omezena.

*Graf 9 Jaké nové zaměstnanecké benefity byste u svého zaměstnavatele uvítal/a?*



Zdroj: vlastní zpracování

Nejvíce respondentů by u svého zaměstnavatele uvítalo příspěvky na rekreaci a kulturu. Zájem o tento benefit projevil 19 z 52 dotázaných, což odpovídá více než 36 ti

procentům. Výsledek podpořil výstup vyplývající z předchozích dvou otázek, kdy příspěvky na rekreaci a kulturu preferovalo 44,23 % respondentů, ale pouze 17,31 % respondentů tento benefit pravidelně využívá. Podle výsledků je dalším benefitem, který by generace X u svého zaměstnance ocenila, placené volno ve formě sick days nebo například dovolené navíc. Tuto odpověď volilo 30,77 % respondentů generace X.

Shodný počet respondentů volil možnost příspěvků na sport a vzdělávání. Jednalo se o 25 % respondentů. V souvislosti z předchozími otázkami z výsledků vyplývá, že tyto benefity nejsou ve většině případů u generace X mezi čtyřmi nejoblíbenějšími benefity. Viz nízké umístění v grafu číslo 7. Zároveň jsou tyto benefity v malém množství nabízeny mezi zaměstnavateli. Toto vyplynulo jak z procenta pravidelného využívání těchto benefitů, tak z procenta respondentů, kteří by tyto benefity u svého zaměstnavatele nově uvítali.

Příspěvky na stravování by u svého zaměstnavatele nově uvítalo více než 23 % respondentů generace X. Z čehož vyplývá, že ačkoliv se jedná oboustranně o nejoblíbenější benefit, existuje stále poměrně velké procento zaměstnavatelů, kteří tento benefit nenabízí.

Nejméně respondentů volilo možnosti flexibilní pracovní doby a práce z domu. V obou případech šlo o 7,69 %. Důvodem může být například to, že řada zaměstnavatelů zejména flexibilní pracovní dobu již běžně nabízí. Což vyplynulo z předešlé otázky, kdy flexibilní pracovní dobu pravidelně využívá 34,62 % respondentů generace X. Oba tyto benefity jsou zároveň specifické tím, že je lze uplatňovat pouze v omezeném výčtu povolání.

## **4.2 Generace Y**

Tato kapitola byla zaměřena na zhodnocení výsledků dotazníkového šetření z pohledu generace Y. Dotazník zodpovědělo celkem 179 respondentů narozených mezi lety 1982 a 2001.

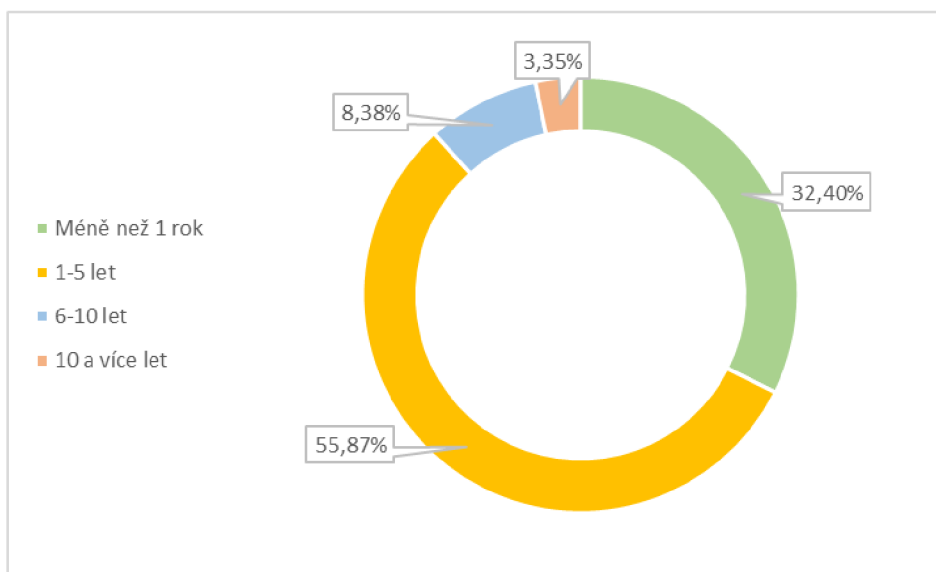
Z celkového počtu respondentů generace Y, zodpovědělo dotazník celkem 168 žen (93,95 %) a 11 mužů (6,15 %). Nejvyšším dosaženým vzděláním této generace bylo především vzdělání vysokoškolské (100 respondentů, tj. 55,87 %) a střední vzdělání zakončené maturitní zkouškou (64 respondentů, tj. 35,75 %). Co se týče výše čistého měsíčního příjmu, největší zastoupení respondentů bylo v rozmezí 20 001 Kč a 30 000 Kč,



šlo o 52,51 % respondentů. Druhé největší zastoupení bylo u respondentů s vyšší čistého měsíčního příjmu mezi 30 001 Kč a 40 000 Kč. Jednalo se o 24,58 %. Naopak nejméně respondentů volilo čistý měsíční příjem ve výši nad 50 001 Kč (tj. 3,35 %).

Trvání délky pracovního poměru respondentů generace mileniálů bylo zachyceno v grafu číslo 10.

*Graf 10 Jak dlouho jste zaměstnaný/á u svého současného zaměstnavatele?*

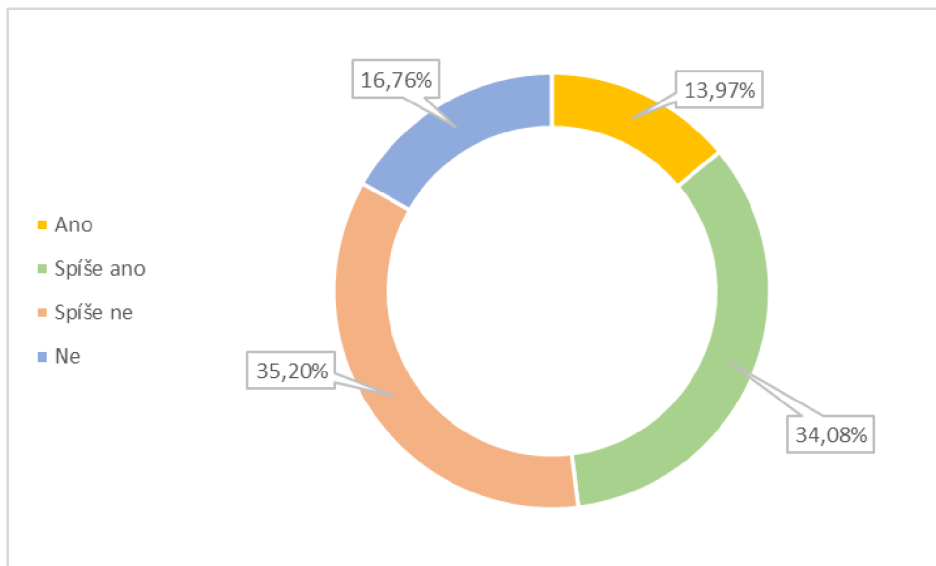


Zdroj: vlastní zpracování

Téměř 56 % respondentů generace Y pracuje u svého zaměstnavatele v horizontu jednoho až pěti let. Druhou nejčastější odpovědí byla délka zaměstnání kratší než jeden rok. Tuto možnost volilo 32,40 %. Naopak nejmenší zastoupení měla možnost odpovědi zaměstnání delšího než 10 let. Jednalo se pouze o 6 respondentů, v absolutním vyjádření o 3,35 %. Je to dáno zejména poměrně krátkou dobou působení generace Y na pracovním trhu. Zároveň je pro mileniály typické, že nechtějí trávit většinu svého kariérního života u jednoho zaměstnavatele.

Zda jsou zaměstnanecké výhody pro generaci Y důležité při výběru zaměstnání bylo zachyceno v grafu číslo 11.

*Graf 11 Byla pro Vás při výběru zaměstnání důležitá nabídka zaměstnaneckých benefitů?*

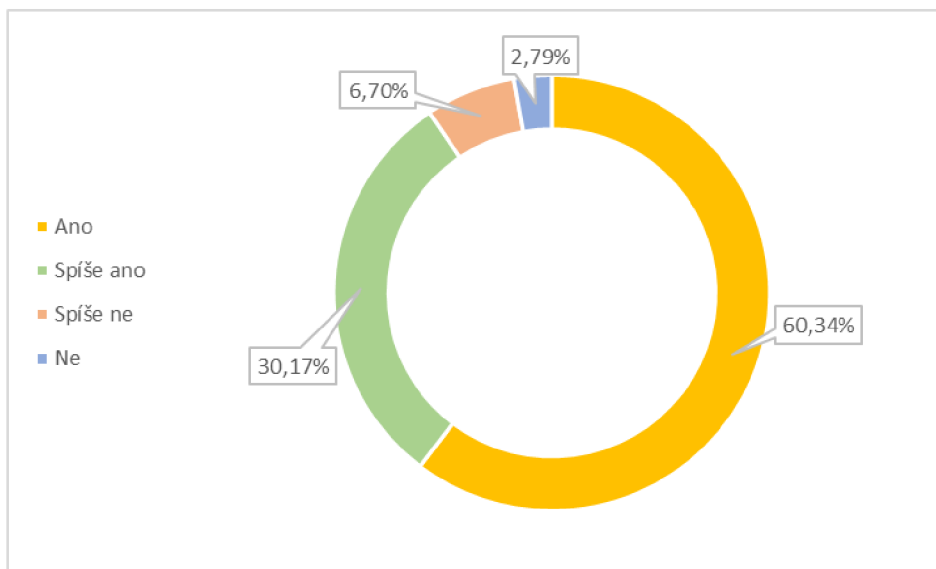


Zdroj: vlastní zpracování

Celkem pro 16,76 % respondentů nabídka nebyla důležitá vůbec. Pro dalších 35,2 % respondentů nabídka spíše důležitá nebyla. Celkem se jedná o téměř 52 % respondentů generace Y. Na druhou stranu 13,97 % respondentů zvolilo možnost, že pro ně při výběru zaměstnání nabídka důležitá byla a zbylých 34,08 % zvolilo, že pro ně nabídka byla také spíše důležitá. Celkem se jednalo více než 48 % respondentů a lze tedy zhodnotit, že přibližně pro každého druhého příslušníka generace Y je nabídka zaměstnaneckých benefitů při volbě zaměstnání důležitá.

Zda mají příslušníci generace Y přehled o výčtu nabízených benefitů zaměstnavatelem a podmínkách jejich využití bylo zachyceno v grafu číslo 12.

*Graf 12 Máte přehled o výčtu nabízených benefitů u Vás ve firmě a podmínkách jejich využití?*



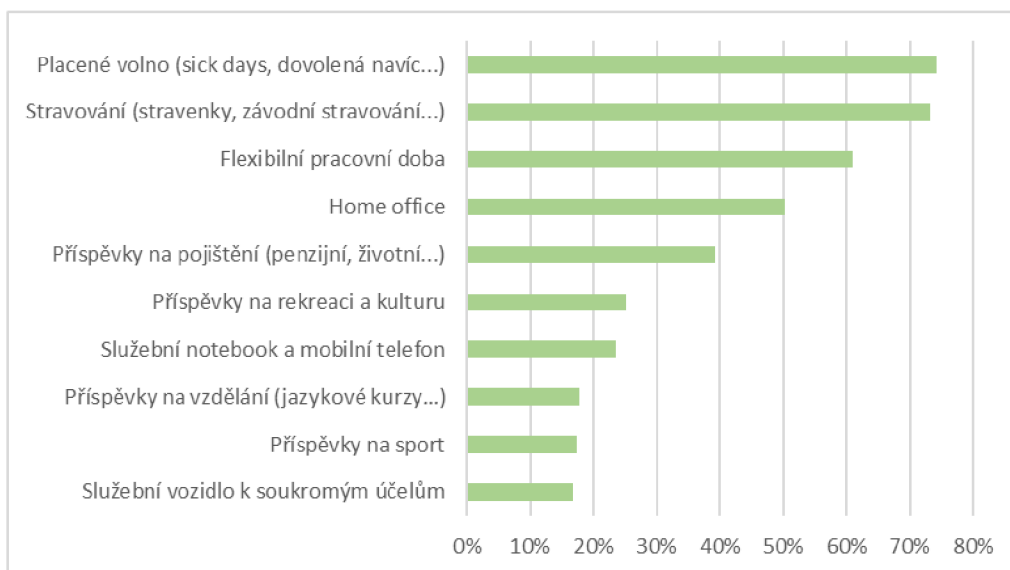
Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu vyplývá, že více než 60 % respondentů generace Y má přehled o výčtu nabízených benefitů zaměstnavatele a podmínkách jejich využití. Dalších více než 30 % spíše má o nabízených benefitech přehled. Pouze respondentů (tj. 2,79 %) volilo možnost, že nemá žádný přehled o tom, jaké benefity jejich zaměstnavatel nabízí a jaké jsou podmínky jejich využití. Z výsledků vyplývá, že má generace Y o výčtu nabízených benefitů zaměstnavatelem ve většině případů přehled. Zároveň lze říct, že má generace Y přehled i o způsobu poskytování zaměstnaneckých benefitů zaměstnavatelem, jelikož pouze 12 respondentů (tj. 6,7 %) volilo odpověď, že neví, jakým způsobem jsou u nich ve firmě benefity poskytovány.

Další otázka byla zaměřena na zjištění, zda jsou pro generaci Y zaměstnanecké výhody podobně motivační jako finanční odměna. Z výsledků vyplynulo, že pro 23,46 % respondentů podobně motivační jsou a pro dalších 40,22 % jsou také spíše podobně motivační. Pouze 9,5 % dotázaných zaměstnanecké výhody nepovažuje vůbec za podobně motivační jako finanční odměnu.

V následující otázce respondenti volili, jaké zaměstnanecké benefity preferují. Na výběr bylo z deseti uzavřených možností, jedenáctá odpověď byla otevřená a respondenti tak mohli dopsat benefit dle svého uvážení. Nutné však bylo zaškrtnout čtyři odpovědi. Výsledky generace mileniálů byly zachyceny v grafu číslo 13.

*Graf 13 Jaké zaměstnanecké benefity preferujete?*



Zdroj: vlastní zpracování

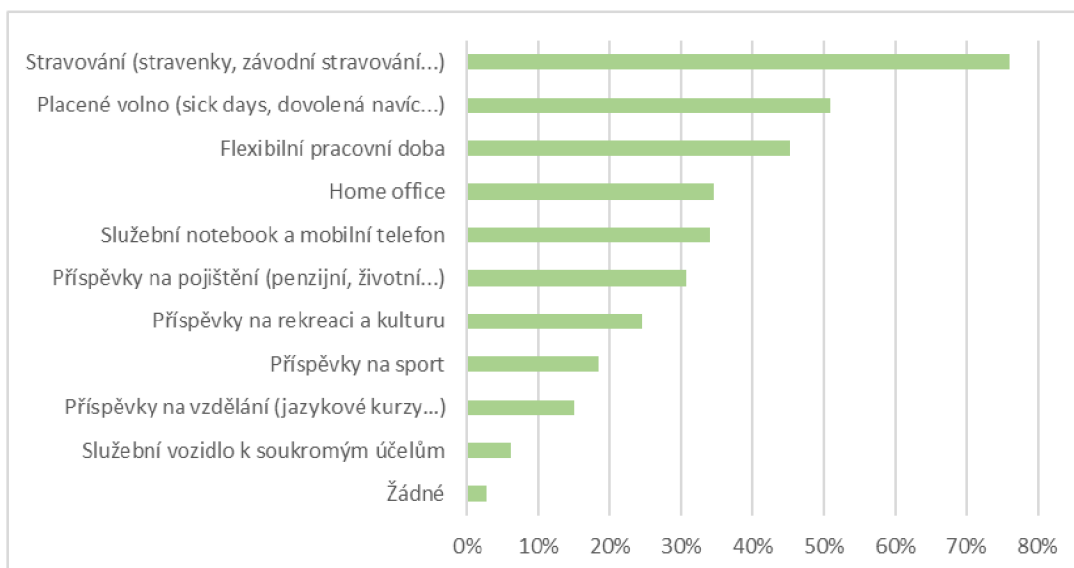
Jednoznačně nejoblíbenějším benefitem generace Y je dle výsledků výzkumu placené volno. To zahrnuje jak dny či týdny dovolené navíc, tak například zdravotní volno ve formě sick days. Četnost této odpovědi byla více než 74 %, jednalo se o 133 respondentů. Pouze o dva respondenty méně (tj. 73,18 %) zvolilo možnost příspěvků na stravování například ve formě stravenek, závodního stravování a podobně. Dalšími velmi oblíbenými benefity generace Y jsou benefity jako je flexibilní pracovní doba (60,89 %) nebo home office (50,28 %). Vyplývá z toho, že je pro mileniály velmi důležité rozvržení pracovní doby dle svých potřeb a příjemné pracovní prostředí.

Na posledním místě v žebříčku preferovaných benefitů generace Y se umístilo služební auto k soukromým účelům. Tuto možnost volilo 30 respondentů, což odpovídá 16,76 ti procentům. Druhým nejméně oblíbeným benefitem jsou příspěvky na sport. Tuto možnost volilo pouze o jednoho respondenta více, v procentuálním vyjádření to tedy odpovídá 17,32 %. Dalším méně oblíbeným benefitem generace Y jsou příspěvky

na vzdělávání jako na jazykové kurzy a podobně. Četnost této odpovědi představuje 17,88 %. Z výsledků vyplývá, že pro poměrně nízké procento respondentů generace Y patří tyto tři zaměstnanecké výhody mezi čtyři nejatraktivnější.

Další otázka byla zaměřená na zjištění, jaké zaměstnanecké benefity jsou pravidelně využívány generací Y. Rozložení odpovědí bylo zachyceno v grafu číslo 14. Respondenti měli možnost zvolit minimálně jednu odpověď a horní hranice zaškrtnutých odpovědí nebyla omezena.

*Graf 14 Jaké zaměstnanecké benefity pravidelně využíváte?*



Zdroj: vlastní zpracování

Nejvyužívanějším zaměstnaneckým benefitem generace Y jsou jednoznačně stravenky. Tuto možnost volilo téměř 76 % respondentů. Je tomu tak zejména z toho důvodu, že stravenky jsou mezi zaměstnavateli stále nejvíce nabízeným benefitem. Rozdíl oproti druhému nejvyužívanějšímu benefitu byl více než 25 %. Tím druhým hojně využívaným benefitem je placené volno (50,84 %), následuje flexibilní pracovní doba (45,25 %) a home office (34,64 %). Z výsledků vyplývá, že stále více zaměstnavatelů nabízí možnost rozvržení pracovní doby dle požadavků a preferencí zaměstnanců.

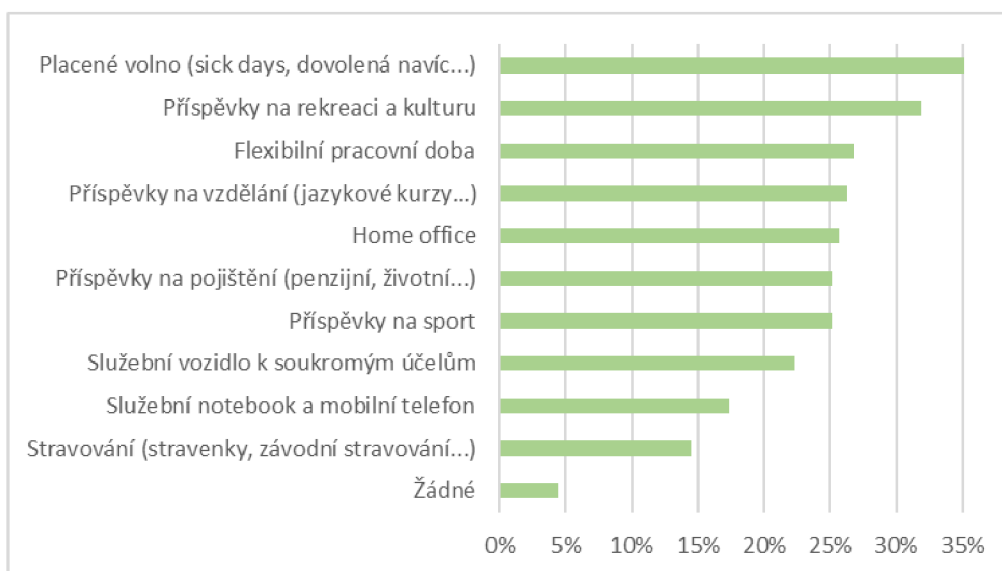
Naopak nejméně využívaným benefitem generace Y je služební automobil k soukromým účelům. Tuto možnost volilo pouze 11 respondentů, což v absolutním

vyjádření odpovídá 6,15 %. Málo využívaným benefitem jsou také příspěvky na vzdělávání (15,08 %) a příspěvky na sport (18,44 %). Velmi často využívané nebývají generací Y ani příspěvky na rekreaci a kulturu. Tento benefit pravidelně využívá necelých 25 % respondentů.

Pouze pět dotázaných (tj. 2,79 %) uvedlo, že jejich zaměstnavatel žádné benefity nenabízí, a tak žádný ani nevyužívají. Zajímavé byly odpovědi, které nebyly zahrnuty v základním výčtu a respondenti k nim využili otevřenou možnost odpovědi. Objevily se zde benefity jako sleva na sortiment firmy, příspěvek na ošatné, zaměstnanecké akcie, firemní bezúročná půjčka a poukázky Cadhoc. Tyto odpovědi byly zastoupeny vždy odpovědí pouze jednoho respondenta.

Vyhodnocení odpovědí na otázku, jaké nové zaměstnanecké výhody by respondenti generace Y u svého zaměstnavatele nově uvítali, bylo zachyceno v grafu číslo 15. Respondenti měli možnost zaškrtnout minimálně jednu z nabízených možností.

*Graf 15 Jaké nové zaměstnanecké benefity byste u Vašeho zaměstnavatele uvítal/a?*



Zdroj: vlastní zpracování

Nejvíce vítaným zaměstnaneckým benefitem je v případě generace Y placené volno. Tuto možnost volilo více než 35 % dotázaných. Druhým benefitem, který překročil hranici 30 ti procent jsou příspěvky na rekreaci a kulturu, které mají mnoho možností využití.

Pět benefitů se pohybovalo kolem 26 ti procent. Tím nejvíce vítaným benefitem z těchto pěti je flexibilní pracovní doba (26,82 %), dále příspěvky na vzdělání (26,26 %) a práce z domu (25,7 %). Shodný počet respondentů volil možnosti příspěvku na pojištění a příspěvků na sport. V obou případech šlo o 45 respondentů, což odpovídá více než 25 ti procentům.

Na druhou stranu nejméně vítanými novými benefity generace Y jsou poskytnutí služebního notebooku a mobilu k soukromým účelům (17,32 %) a poskytování stravenek (14,53 %). Z předešlé otázky vyplynulo, že většina dotázaných zejména příspěvky a stravování pravidelně využívá. Zároveň se také jedná o obecně nejčastěji poskytované benefity, které jsou ve většině případů brány jako standard. Jeden respondent v otevřené odpovědi uvedl, že by od zaměstnavatele uvítal vyšší dotaci na stravenky.

Osm z dotázaných do otevřené možnosti odpovědělo, že žádný nový benefit nepotřebují. Lze tedy zhodnotit, že 4,47 % respondentů generace Y je s výčtem nabízených benefitů svého zaměstnavatele zcela spokojených. Jeden respondent do otevřené možnosti odpovědi specifikoval, že vše, co je možné, to má k dispozici a ostatní z důvodu nutnosti být v určitý čas na pracovišti není možné.

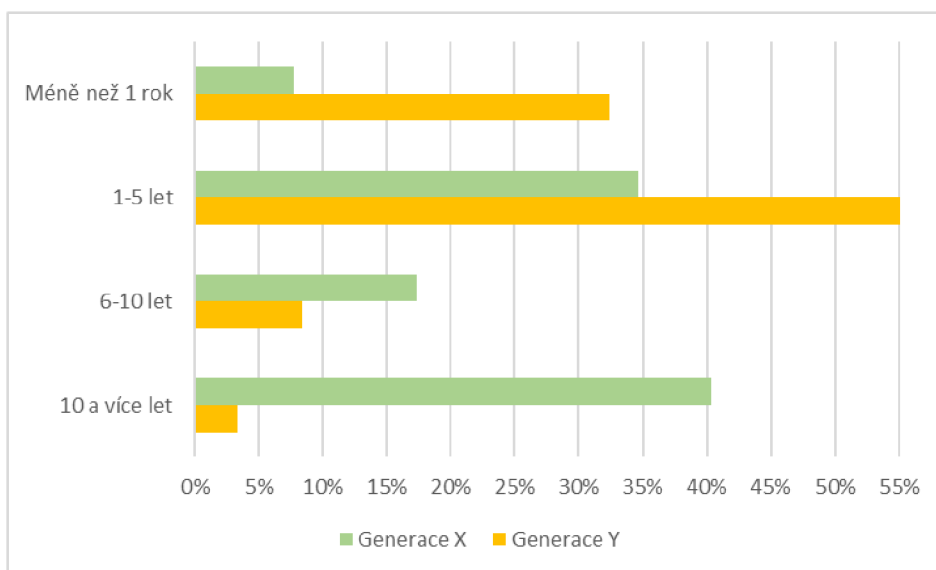
Objevilo se také pár specifických odpovědí, které byly zastoupeny pouze jedním respondentem. Šlo například o placené cestovné, které by bylo třeba blíže specifikovat, jelikož v rámci pracovních cest je na proplacení cestovného zákonná povinnost. Dalšími odpověďmi byla například privátní zdravotní péče nebo příspěvek na ošatné. Jedna z dotázaných uvedla, že by spíše uvítala vyšší mzdu, aby mohla sama rozhodnout, jak s penězi naložit.

### 4.3 Porovnání generace X a generace Y

Tato kapitola byla zaměřena na porovnání výsledků dotazníkového šetření z pohledu obou ekonomicky aktivních generací, které se dotazníkového šetření účastnily.

Graf číslo 16 zobrazuje porovnání délky pracovního poměru obou generací.

*Graf 16 Jak dlouho jste zaměstnaný/á u svého současného zaměstnavatele?*



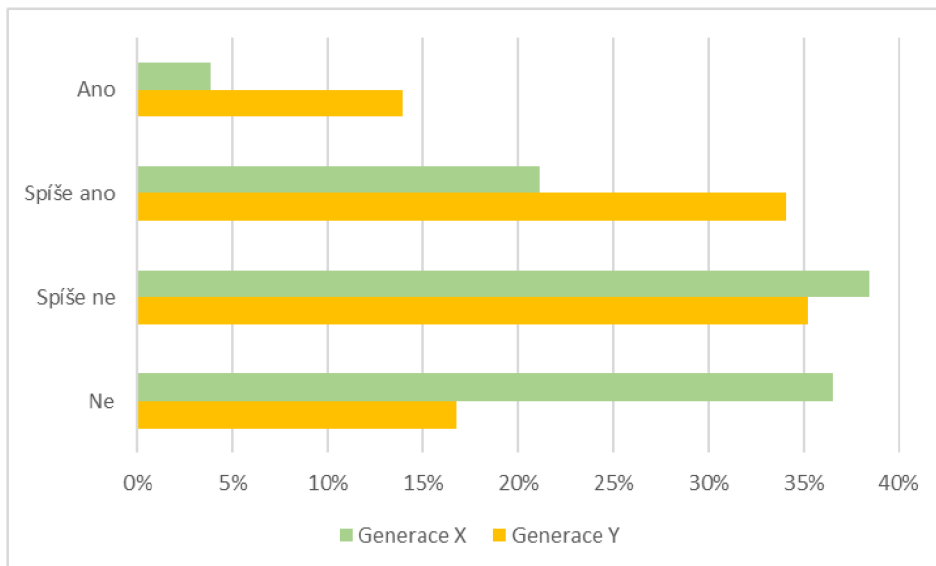
Zdroj: vlastní zpracování

Je zjevné, že v délce pracovních poměrů obou generací je značný rozdíl. Zatím co nejvíce respondentů generace Y je u svého zaměstnavatele zaměstnáno v délce jednoho roku až pěti let (tj. 55,87 %), u generace X se jedná o druhou nejčastější délku trvání pracovního poměru (tj. 34,62 %). Generace X u svého současného zaměstnavatele nejčastěji pracuje 10 a více let. Tuto možnost volilo více než 40 % respondentů. Naopak u generace Y se jedná o nejméně častou délku pracovního poměru (tj. 3,35 %). Výsledek byl ovlivněn zejména věkem respondentů, kdy mladší respondenti generace Y na pracovním trhu působí pouze poměrně krátkou dobu, čímž je délka jejich pracovních poměrů značně ovlivněna.



Do grafu číslo 17 byla zanesena důležitost zaměstnaneckých benefitů při volbě zaměstnání obou zkoumaných generací.

*Graf 17 Byla pro Vás při výběru zaměstnání důležitá nabídka zaměstnaneckých benefitů?*

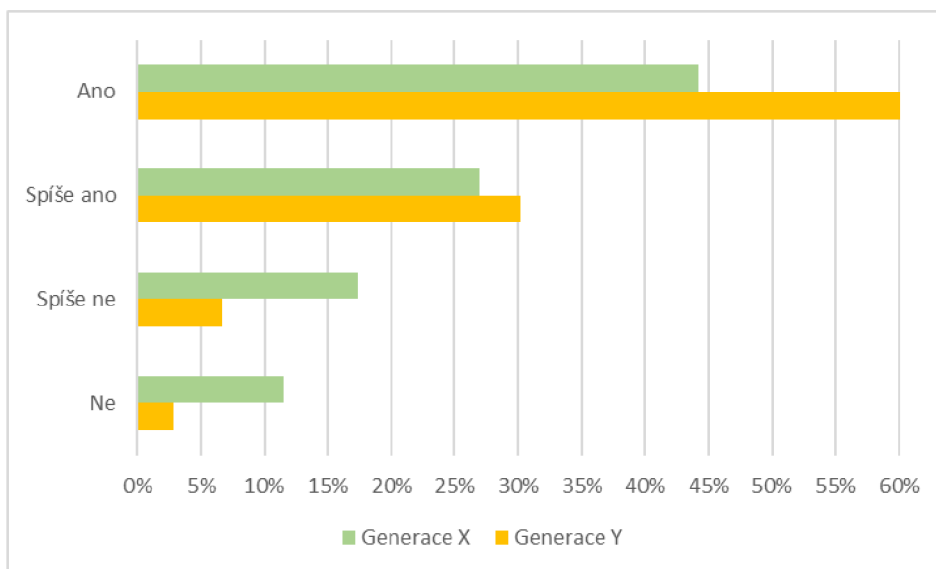


Zdroj: vlastní zpracování

Jak je možné vidět, pouze necelá 4 % respondentů generace X uvedla, že pro ně zaměstnanecké výhody při volbě zaměstnání byly důležité. V případě generace Y šlo o necelých 14 % respondentů. Velký rozdíl je také v případě možnosti „Ne“, kdy pro téměř 37 % generace X výčet nabízených benefitů při volbě zaměstnání důležitý nebyl. Oproti tomu pro respondenty z generace mileniálů benefity nebyly důležité pouze v necelých 17 ti procentech. Na základě porovnání odpovědí obou generací lze zhodnotit, že pro generaci Y je při volbě zaměstnání nabídka zaměstnaneckých benefitů důležitější než v případě generace X.

V grafu číslo 18 bylo na základě výsledků dotazníkového šetření zobrazeno, zda jsou rozdíly v přehledu o nabízených benefitech zaměstnavatelem a podmínkách jejich využití u příslušníků jednotlivých generací.

*Graf 18 Máte přehled o výčtu nabízených benefitů u Vás ve firmě a podmínkách jejich využití?*

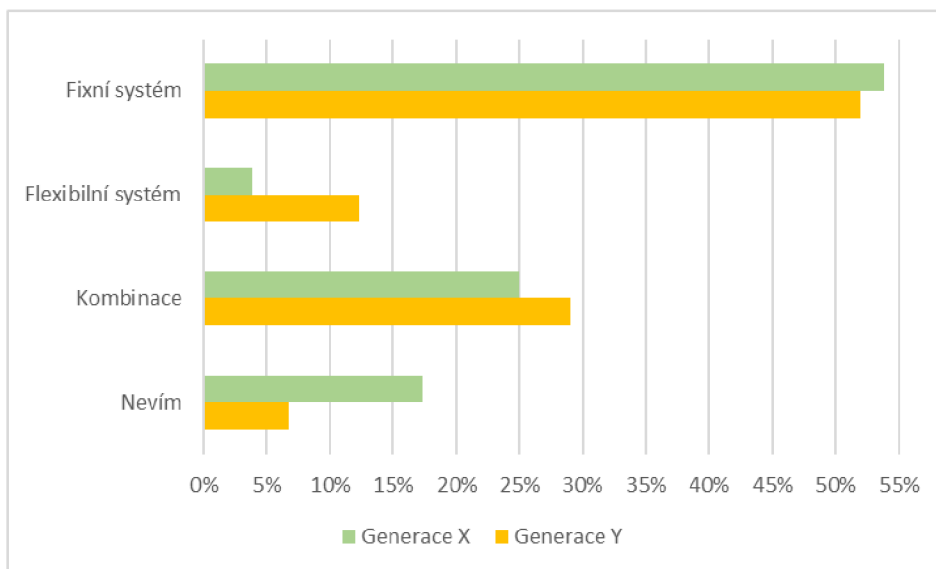


Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu je zřejmé, že generace Y má o výčtu nabízených benefitů zaměstnavatelem a podmínkách jejich využití větší přehled než generace X. O svém přehledu si jsou respondenti generace Y jisti ve více než 60 ti procentech. Oproti tomu příslušníci generace X tuto možnost volily pouze v 44,23 % případů. Pouhá necelá 3 % respondentů generace Y zvolila možnost, že o výčtu a podmínkách využití nemají přehled žádný. Mezigenerační rozdíl o přehledu je v tomto případě 8,75 %.

V grafu číslo 19 byly zobrazeny odpovědi na otázku, která zjišťovala, jakým způsobem jsou ve firmách převážně benefity poskytovány, jaký o tom mají zaměstnanci přehled a zda je tento přehled nějak závislý na tom, z které generace respondent je.

*Graf 19 Jakým způsobem jsou u Vás ve firmě benefity poskytovány?*



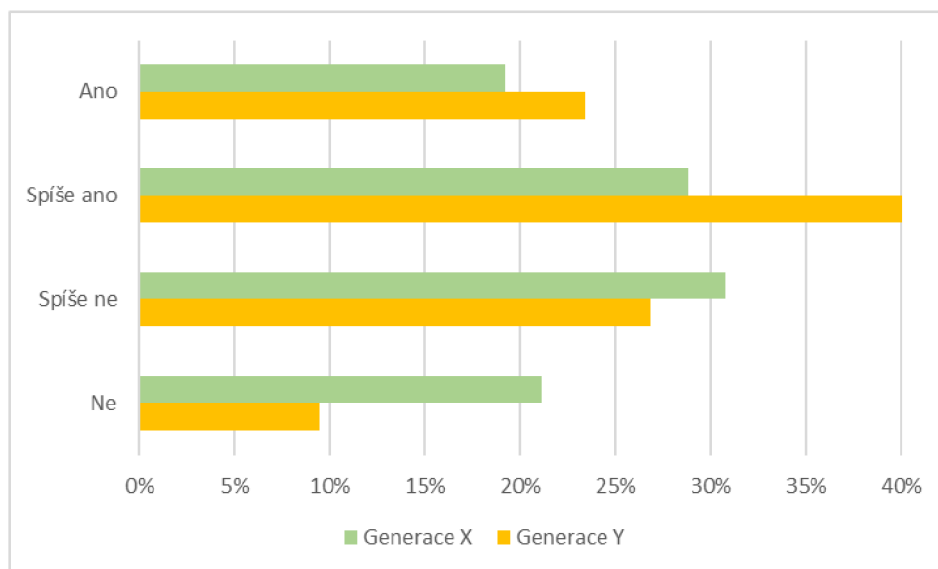
Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků lze zhodnotit, že stále většina zaměstnavatelů poskytuje benefity takzvaným fixním systémem, tedy takovým způsobem, kdy mají všichni zaměstnanci stejné možnosti využití benefitů. Tuto odpověď volilo 52,38 % z celkového počtu respondentů. Stále více oblíbeným se stává také kombinovaný způsob poskytování benefitů, což bylo potvrzeno i v dotazníkovém šetření, kde je podle výsledků tento způsob zaveden u více než 28 mi procent celkového vzorku respondentů.

Pro porovnání generací je důležitá především odpověď, kdy respondenti volili, že neví, jakým způsobem jejich zaměstnavatel benefity poskytuje. V případě generace X šlo o více než 17 % respondentů, kdežto v případě generace Y šlo pouze o necelých 7 %. Byl tím tedy podpořen výsledek předešlé otázky, že mileniálové mají celkově větší přehled o zaměstnaneckých výhodách u nich v zaměstnání.

V grafu číslo 20 bylo zachyceno porovnání odpovědí obou generací na otázku, zda jsou pro respondenty zaměstnanecké benefity podobně motivující jako finanční odměna.

*Graf 20 Jsou pro Vás benefity motivační podobně jako finanční odměna?*

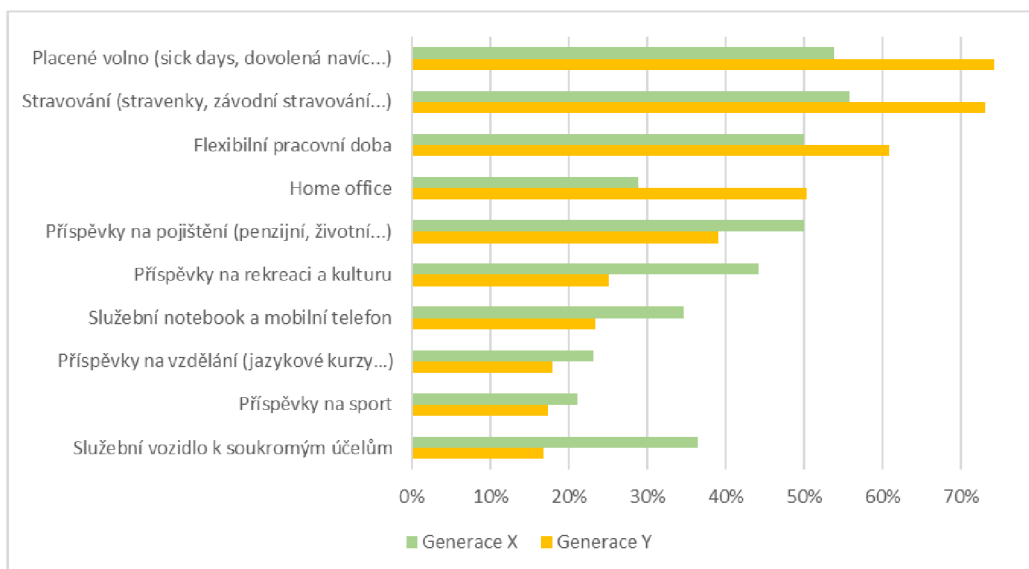


Zdroj: vlastní zpracování

Na základě výsledků lze konstatovat, že pro generaci Y jsou zaměstnanecké výhody více motivující než pro generaci X. Pro 21,15 % respondentů generace X nejsou zaměstnanecké benefity podobně motivující jako finanční odměna. V případě generace Y tuto možnost volilo pouze 9,5 %. Rozdíl v procentuálním vyjádření odpovědi je téměř 12 %. Velký procentuální rozdíl byl také ve volbě odpovědi „spíše ano“. Příslušníci generace X tuto možnost volili v 28,85 % a mileniálové ve více než 40 ti procentech. Mezigenerační rozdíl je tedy v případě této možnosti více než 11 %.

Následující otázka již byla zaměřena na porovnání preferencí zaměstnaneckých benefitů obou generací. Odpovědi byly zachyceny v grafu číslo 21.

*Graf 21 Jaké zaměstnanecké benefity preferujete?*



Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti zde měli možnost zvolit přesně čtyři odpovědi. Nejmenší rozdíly v preferencích jsou u benefitu příspěvku na vzdělání a příspěvků na sport. Ani v jednom případě však nebylo dosaženo ani 25 % procent. Lze proto tyto benefity považovat za obecně málo atraktivní. V obou případech však lehce převyšoval zájem u generace X.

K největšímu rozdílu v odpovědích mezi generacemi došlo v případě benefitu práce z domu. Generace Y tuto možnost volila ve více než 50 ti procentech, oproti tomu však příslušníci generace X tuto možnost volili v necelých 29 ti procentech. Mezigenerační rozdíl odpovídá 21,43 %. Z výsledků vyplývá, že mileniálové dávají větší důraz na sladění pracovního a soukromého života a na rozdíl od generace X nemají takovou potřebu mít toto prostředí striktně oddělená. Že generace Y dává přednost přizpůsobivému pracovnímu prostředí vyplývá také z výsledků preference benefitu flexibilní pracovní doby, kdy mileniálové tuto možnost volili o 10,89 % častěji než příslušníci generace X.

Pouze o procento menší rozdíl (20,45 %) v odpovědích nastal u benefitu placeného volna. Pod tímto benefitem si lze představit například dovolenou navíc. U generace X byl

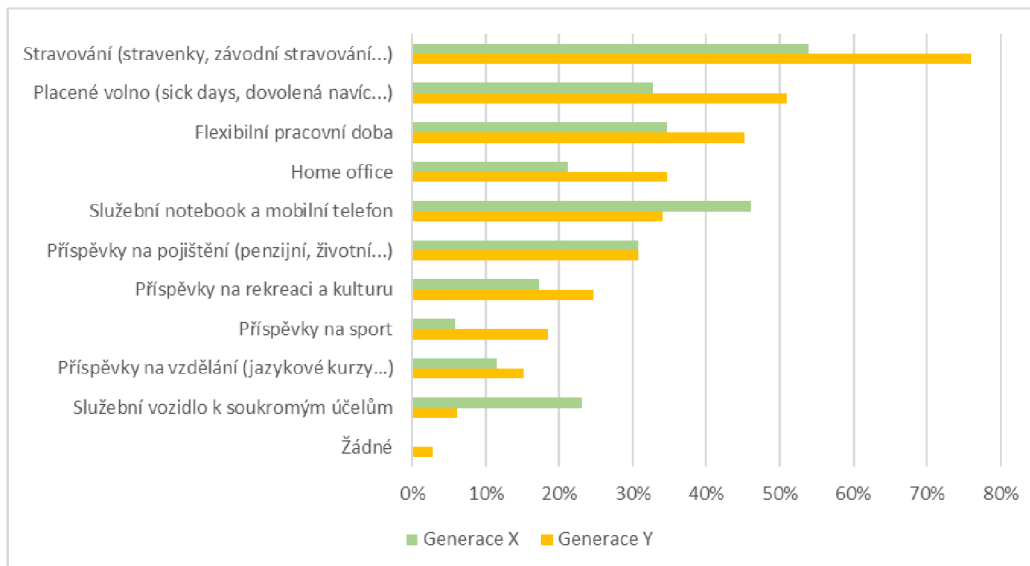
tento benefit méně preferovaným. Zároveň šlo ale v případě generace X o druhý nejpreferovanější benefit (53,85 %). Celkově lze benefit placeného volna zhodnotit jako nejatraktivnější z pohledu obou generací.

U služebního vozidla k soukromým účelům byl rozdíl mezi odpověďmi obou generací také významný. Šlo o necelých 20 %. V tomto případě je služební automobil k soukromým účelům více preferovaný u generace X (tj. 36,54 %). Z výsledků vyplývá, že pro generaci Y není tento benefit natolik důležitý, aby ho vysoké procento respondentů volilo mezi první čtyři možnostmi.

Benefit služebního notebooku a mobilního telefonu k soukromým účelům je dle výsledků dotazníkového šetření preferovanější u generace X. Rozdíl mezi generacemi je více než 11 %. Také příspěvky na pojištění jsou u generace X preferovanějším benefitem. Ačkoliv mileniálové tuto možnost volili v poměrně vysokém procentu (39,11 %), pro generaci X je tento benefit atraktivnější (50 %). Více preferované jsou v případě generace X také příspěvky na rekreaci a kulturu. Mezigenerační rozdíl je v tomto případě 19,09 %.

Graf číslo 22 představuje porovnání odpovědí generací X a Y na otázku, jaké benefity u svého zaměstnavatele pravidelně využívají.

*Graf 22 Jaké zaměstnanecké benefity pravidelně využíváte?*



Zdroj: vlastní zpracování

Nejhojněji využívaným benefitem generace Y jsou s velkým přesahem příspěvky na stravování, šlo o téměř 76 % respondentů. U generace X to bylo o 22,13 % respondentů méně ale zároveň se i v případě generace X jedná o nejvíce využívaný benefit. Je tomu tak především z toho důvodu, že už jen velmi malé množství zaměstnavatelů tento benefit ať už v jakékoli formě nenabízí.

Druhým hojně využívaným benefitem je v případě generace Y placené volno ve formě například dovolené navíc. Respondenti generace Y tento benefit pravidelně využívají ve více než 50 ti procentech. Oproti tomu respondenti generace X ho pravidelně využívají v necelých třiceti třech procentech. Rozdíl mezi oběma generacemi byl tedy 18,15 %. Tímto rozdílem byl podpořen výsledek předešlé otázky, kdy tento benefit preferovalo přibližně o 20 % respondentů více než v případě generace X. Výsledkem také je, že poměrně velké množství zaměstnavatelů tento benefit nabízí.

Téměř přesná procentuální shoda nastala u využívání příspěvků na penzijní, životní nebo jiné pojištění. V případě obou generací šlo o necelých 31 % respondentů. V případě

generace X tento benefit využívá přibližně o 19 % respondentů méně než těch, kteří benefit preferují. Lze tedy předpokládat, že tento benefit není ve velkém množství mezi zaměstnavateli nabízený. Malé procento rozdílu bylo také ve využívání příspěvků na vzdělání. Šlo o přibližně 3,5 %. Ačkoliv mají příslušníci generace Y o tento benefit zájem o něco větší, stále lze tento benefit hodnotit jako jeden z méně využívaných a generační rozdíl není tolik znatelný jako v jiných případech.

V preferencích možnosti práce z domu byl mezi jednotlivými generacemi poměrně velký rozdíl (21,43 %). V případě využívání tohoto benefitu jde o mezigenerační rozdíl značně menší. Jde o necelých 8 % a lze tedy konstatovat, že pro generaci X není homeoffice tolik důležitý, na druhou stranu ho však, pokud mají možnost, využívají. Zejména u generace Y je znatelný rozdíl mezi procentem preference a procentem využívání. Procento preference je v tomto případě více než 50 % a procento využívání necelých 35 %. Lze z toho odvodit, že benefit stále není mezi zaměstnavateli tolik populární jako mezi zaměstnanci.

Znatelný rozdíl byl také v pravidelném využívání služebního automobilu k soukromým účelům. Tento benefit je více využíván generací X, a to ve více než 23 procentech. Oproti tomu u generace Y služební automobil k soukromým účelům pravidelně využívá pouze 6,15 % respondentů.

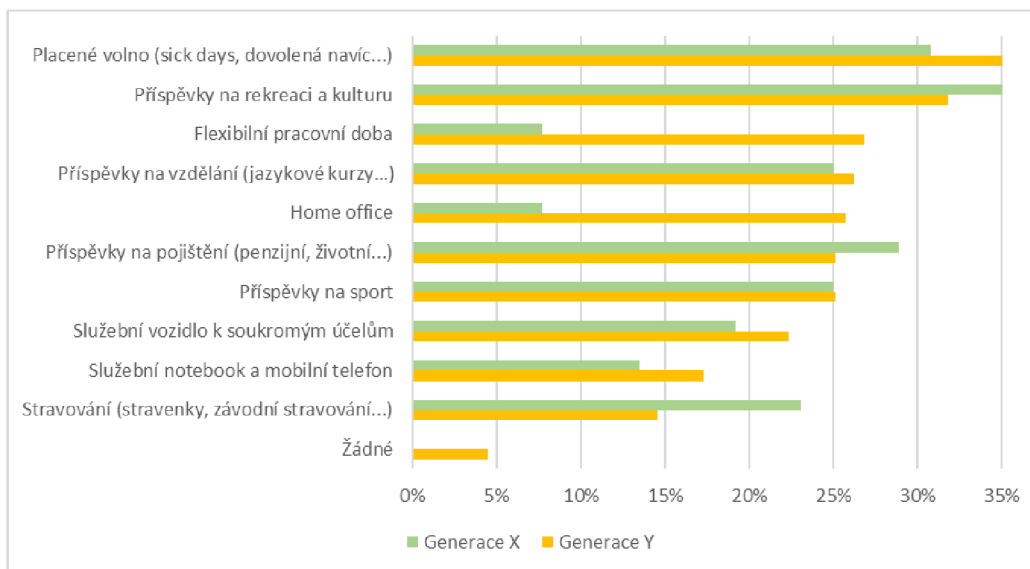
Příspěvky na sport jsou naopak více využívaným benefitem u generace Y než u generace X. Mileniálové tyto příspěvky využívají v 18,44 procentech. V případě generace X šlo pouze o 5,77 % respondentů. Mezigenerační rozdíl je tedy v případě příspěvků na sport více než 12,5 %.

Pouze v pěti případech respondenti zvolili odpověď, že žádný zaměstnanecký benefit nevyužívají. Ve všech případech šlo o respondenty generace Y. Celkově lze tedy hodnotit, že pouhých 1,3 % respondentů buď nemá žádné zaměstnanecké benefity k dispozici, nebo nemá o žádné benefity zájem.



V grafu číslo 23 bylo zobrazeno porovnání odpovědí na otázku, jaké nové benefity by respondenti u svého zaměstnavatele uvítali. Respondenti měli možnost zaškrtnout minimálně jednu odpověď.

*Graf 23 Jaké nové zaměstnanecké benefity byste u Vašeho zaměstnavatele uvítal/a?*



Zdroj: vlastní zpracování

Nejvítanějším benefitem je v případě obou generací placené volno. Tuto možnost volilo v případě generace Y 35,2 % respondentů a v případě generace X 30,77 % respondentů. Z předchozích otázek vyplynulo, že dovolená navíc je pro generaci Y atraktivnější, dal se tedy tento výsledek předpokládat. Mezigenerační rozdíl však není tolik znatelný a významný.

Druhým nejvítanějším benefitem jsou v případě obou generací příspěvky na rekreaci a kulturu. Rozdíl mezi oběma generacemi je však pouze 4,7 %. Benefit je lehce atraktivnější pro generaci X, což lze odvodit i z výsledků otázky na preferenci tohoto benefitu. Rozdíl mezi procentem respondentů, kteří tento benefit pravidelně využívají a kteří by ho využívat chtěli, je v případě generace X poměrně značný. Jde o rozdíl 19,23 %. U generace Y rozdíl není tolik znatelný, jde o 7,26 %. Lze konstatovat, že zavedení tohoto benefitu by zaměstnavatelům přineslo prospěch v podobě více spokojených a loajálních zaměstnanců.

Nejmenší rozdíl mezi odpověďmi obou generací byl v případě příspěvků na sport. Rozdíl byl pouhých 0,14 %. Ačkoliv rozdíl byl v případě pravidelného využívání tohoto benefitu značný, je zřejmé, že i generace X by tento benefit pravděpodobně pravidelně využívala, pokud by ho měla k dispozici. K malé diferenci v odpovědích došlo také v případě příspěvků na vzdělání. Příspěvek na vzdělání by nově u svého zaměstnavatele uvítalo 25 % respondentů generace X a 26,26 % respondentů generace Y.

Naopak k největší diferenciaci v odpovědích došlo v případě benefitů homeoffice a flexibilní pracovní doby. Markantní rozdíl je z grafu na první pohled viditelný. Generace Y volila tyto dva benefity vždy v přibližně 26 ti procentech. Naopak generace X tuto odpověď v obou případech volila v 7,69 %. Z výsledků vyplývá, že pro generaci Y je skloubení pracovního a soukromého života opravdu velmi důležité. Na rozdíl od generace X, která je stále zvyklá mít tato dvě prostředí oddělené. Dalším faktorem, proč došlo k takovému výsledku může být také fakt, že generace X často pracuje v provozu, kde mají striktně dané směny a flexibilita a práce z domu v takovém případě není možná.

Generace X by na druhou stranu více ocenila příspěvky na stravování. Ať už v podobě stravenek nebo například možnosti závodního stravování ve firmě. Tuto možnost volilo více než 23 % respondentů generace X a přibližně 14,5 % respondentů generace Y. Mezigenerační rozdíl odpovídá přibližně 8,5 %. Ačkoliv se jedná o jeden ze základních benefitů, existuje stále poměrně velké množství zaměstnavatelů, kteří tento benefit nenabízí. Vítanějším benefitem jsou také v případě generace X příspěvky na životní či jiné pojištění. Rozdíl oproti generaci Y je však pouze 3,71 % a lze tedy zhodnotit, že rozdíl ve vnímání tohoto benefitu je mezi oběma generacemi zanedbatelný.

Pouze osm respondentů na tuto otázku odpovědělo, že žádné nové benefity nepotřebují. Všichni respondenti byli z generace Y. Celkově lze tedy zhodnotit, že pouze 3,46 % respondentů je plně spokojeno s nabídkou zaměstnaneckých výhod u svého zaměstnavatele.

## 5 Výsledky a diskuse

V diplomové práci byly pomocí dotazníkového šetření zkoumány zaměstnanecké benefity z pohledu generace X a Y a zda jsou mezi těmito dvěma generacemi rozdíly, případně jaké. Vzhledem k náhodnému výběru respondentů se nejedná o reprezentativní vzorek, který se v některých případech může od obecných poznatků odlišovat. Tyto odlišnosti budou stejně jako podstatné výsledky, které byly uvedeny v předchozích kapitolách, shrnuty v této části práce.

Benefit placeného volna v podobě například dovolené navíc či tzv. sick days je dle výsledků dotazníkového šetření více oblíbeným v případě generace Y. Rozdíl v preferenci je oproti generaci X téměř 20,5 %. I co se týče využívání je tento benefit více využívaný generací Y. Výsledek se neshoduje s výsledky průzkumu Randstad Employer Brand Research (2020) které ukazují, že dovolená navíc je atraktivním zaměstnaneckým benefitem generace X z 81 % a pro generaci mileniálů je tento benefit atraktivní v 75 ti procentech.

Dle výsledků jsou jedny z největších rozdílů ve vnímání zaměstnaneckých výhod mezi generacemi v případě flexibilní pracovní doby a práce z domu. Tyto dva benefity jsou jednoznačně více atraktivní pro generaci Y. Nově by tyto dva benefity u svého zaměstnavatele uvítalo přibližně 26 % mileniálů. Oproti tomu v případě generace X šlo pouze o necelých 8 %. Výsledky odpovídají předpokladům a teoretickým východiskům.

Například dle webové stránky talenica.cz (2017) jsou příslušníci generace X zvyklí především na pravidelný režim. Brzký začátek pracovní doby berou jako výhodu, a to z toho důvodu, že mohou být dříve doma. V zaměstnání se vydrží déle soustředit a pracovní prostředí chtějí mít od domova oddělené. V porovnání s tím, generace Y preferuje při práci více komfortu, chtějí více času pro sebe, o peníze jim tolik nejde a příjemné a komfortní pracovní prostředí je pro ně mnohdy důležitější než výše mzdy či platu. (Ježek, 2019) Pro mileniály je také velmi důležité vyvážení pracovního a soukromého života (Kubátová, Kukulková, 2013, s. 41) s čímž souvisí atraktivita benefitu flexibilní pracovní doby.

Méně znatelný rozdíl mezi oběma generacemi je dle výsledků dotazníkového šetření u příspěvků na pojištění a u příspěvků na rekreaci a kulturu. V obou případech jsou rozdíly

především v preferenci, kdy oba tyto benefity jsou více preferovanými u generace X. Na druhou stranu však v otázkách zabývajících se využíváním těchto benefitů, případně, zda by tento benefit respondenti využívat chtěli, byl rozdíl mezi generacemi zanedbatelný. Příčinou může být, že vzhledem k možnosti vybrat u preference pouze čtyři odpovědi, pro mileniály tyto benefity často nebývají mezi čtyřmi nejatraktivnějšími.

Dle Moniky Van den Berg (2020) je pro generaci Y v práci také důležitá možnost dalšího vzdělávání, profesního růstu a různorodost pracovní náplně. Z výsledků dotazníkového šetření však vyplynulo, že preference benefitu příspěvku na vzdělání je v případě generace Y necelých 18 % a jedná se tak o jeden z méně atraktivních benefitů. Dle průzkumu Randstad Employer Brand Research (2020) je pro generaci X důležitá zejména jistota zaměstnání a kariérní růst a další vzdělávání jsou pro ně méně atraktivní. Výsledek odpovídá výsledkům dotazníkového šetření, kdy příspěvky na vzdělání vyšly u generace X jako druhý nejméně preferovaný benefit (23,08 %). Rozdíl v přístupu k tomuto benefitu obou generací je dle výsledků dotazníkového šetření zanedbatelný.

Příspěvky na stravování jsou v případě preference i využívání atraktivnější u generace Y. Naopak ale větší procento generace X by tento benefit nově uvítalo u svého zaměstnavatele. Je tedy pravděpodobné, že příslušníci generace X ve větším množství případů pracují v podnicích, kde tento benefit není k dispozici. Dle Vavroně (2017) byl ale tento benefit v roce 2017 nabízen téměř 60 ti tisíci zaměstnavateli.

Překvapivým výsledkem byly mezigenerační rozdíly v případě služebního automobilu k soukromým účelům. Ačkoliv dle Ježka (2019) a dalších autorů je pro mileniály automobil důležitý, dle výsledků je pro ně ale stále méně důležitý, než jsou například stravenky či příspěvky na životní a jiné pojištění. Dle výsledků je tento benefit atraktivnější pro druhou zkoumanou generaci, tedy pro generaci X. Služební automobil k soukromým účelům pravidelně využívá o téměř 17 % respondentů generace X více. Může tomu být například z toho důvodu, že mileniálové preferují spíše vlastní automobil, nebo vykonávají takové zaměstnání, kde automobil není potřebný.

Zajímavým zjištěním byl také výsledek benefitu služebního notebooku a mobilního telefonu k soukromým účelům. Dle Horváthové (2016) generace Y nejvíce preferuje

moderní technologie, tedy i mobilní telefony a notebooky k soukromým účelům. Dle výsledků výzkumu tento benefit ale více preferuje generace X, a to s poměrně velkým rozdílem 11,16 %. Důvodem opět může být zaměstnání, ve kterém mobilní telefon ani notebook nejsou potřeba.

Velké rozdíly, které se zaměstnaneckými benefity přímo nespojují, byly také v délce pracovního poměru respondentů. Zatímco respondenti generace X jsou u svého zaměstnavatele ve více než 40 ti procentech 10 a více let, v případě generace Y je délka pracovního poměru ve většině případů (tj 55, 87 %) mezi jedním a pěti lety. Důvodem může být jak délka působení na pracovním trhu obou generací, tak větší loajalita vůči zaměstnavateli u generace X. Z průzkumu společnosti Monster (2017) vyplývá, že přibližně 7 z 10 příslušníků generace Y alespoň nepravidelně sleduje nové nabídky práce. Je pro ně důležitá především flexibilita, možnost dalšího vzdělávání a dobrý kolektiv. Pokud jsou v zaměstnání, byť lehce, nespokojeni nedělá jim problém zaměstnání změnit. (Hrubešová, 2019)

## 6 Závěr

V průzkumu, který byl realizován pomocí dotazníkového šetření, byly identifikovány priority v oblasti zaměstnaneckých benefitů u ekonomicky aktivních generací X a Y. Zároveň bylo poukázáno na významné odlišnosti mezi oběma generacemi, případně na benefity, kdy se přístup u obou generací v podstatě neliší.

Z průzkumu vyplynulo, že zaměstnanecké benefity získávají postupně stále větší význam. Zatímco starší generace X nepřikládala zaměstnaneckým benefitům takový význam, pro mladší generaci Y jsou zaměstnanecké výhody jedním z důležitých kritérií již při výběru zaměstnání a v zaměstnání mají o svých možnostech, podmínkách a způsobu jejich využití větší přehled než příslušníci generace X. Zároveň i motivace v porovnání s finanční odměnou má se změnou generací stoupající trend. Jedním z faktorů je například rozvoj technologií, z toho důvodu je například stále ve větší míře možnost práce z domu. Dalším faktorem jsou například demografické změny a s tím i související změna priorit všech generací.

Generace Y ve vysoké míře pravidelně využívá, nebo by využívat chtěla, právě benefity jako je homeoffice a flexibilní pracovní doba. Tyto benefity souvisí s trendem vyvážení soukromého a pracovního života, na který je generace Y dle výsledků výzkumu více zaměřena. Generace X naopak ve větší míře využívají služební automobil, notebook a mobilní telefon k soukromým účelům. Vyšší míra využívání služebního automobilu může souviset právě s menší mírou využívání práce z domu.

U některých benefitů však významná odlišnost mezi oběma generacemi prokázána nebyla. Jedná se dalo by se říct o neutrální benefity, jejichž potřeba není nijak omezena věkem. Takovým benefitem jsou například příspěvky na stravování či různé formy placeného volna, které jsou u velkého množství zaměstnavatelů standardem.

V případě dalších benefitů mezigenerační rozdíly na základě různých teoretických východisek byly předpokládány, dle výsledků průzkumu však byly zanedbatelné. Šlo o benefity jako jsou příspěvky na vzdělání a příspěvky na sport. I starší generace X má stále

zájem o další vzdělávání a s tím související kariérní růst a o udržení fyzické kondice a dodržování zdravého životního stylu.

Ze zpracovaných rešeršních poznatků a získaných výstupů provedeného průzkumu lze dedukovat, že portfolio zaměstnaneckých benefitů je obecně u zaměstnavatelů poměrně rozšířené. Vzhledem k velkému zájmu o zaměstnanecké výhody ať už ze strany stávajících či potencionálních zaměstnanců si zaměstnavatelé nabídkou a aktualizací portfolia zaměstnaneckých benefitů udržují konkurenceschopnost na trhu práce. U konkrétních zaměstnavatelů však nelze portfolio přizpůsobovat obecným poznatkům, ale konkrétním potřebám konkrétních zaměstnanců, které se sice odvíjí od věkové kategorie, ale působí na ně i řada dalších důležitých faktorů.

Na základě provedeného průzkumu lze předpokládat, že trend vývoje při sestavování nabídky zaměstnaneckých benefitů bude kopírovat nejenom požadavky zaměstnanců dle jejich věku, ale také formu pracovního výkonu. Lze předpokládat, že využití práce z domu a flexibilní pracovní doby se v některých firmách udrží i v následujících letech.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### Knížní zdroje

ARMSTRONG, Michael, 2009. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2890-2.

BERG, Monika van den, 2020. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2139-2.

BLÁHA, Jiří, 2013. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0374-0.

BRŮHA, Dominik, BUKOVJAN, Petr, ČORNEJOVÁ, Helena, et al., 2018. *Abeceda personalisty 2018*. Olomouc: ANAG. 575 s. ISBN 978-80-7554-120-8.

BRŮHA, Dominik, Petr BUKOVJAN, Helena ČORNEJOVÁ, et al., 2016. *Abeceda personalisty*. 7. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-003-4.

*Daňové zákony 2020*, 2020. Ostrava: Sagit. ÚZ. ISBN 978-807-4883-835.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana, 2012. *Řízení lidských zdrojů*. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807-4003-479.

HNÁTEK, Miloslav a David ZÁMEK, 2020. *Daňové a nedaňové náklady*. 3. rozšířené vydání. Praha: ESAP. ISBN 978-80-907398-2-6.

HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ, 2016. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-430-1.

KOCIANOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. Vyd. 1. Praha : Grada, 2010. 215 s. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOLEKTIV AUTORŮ. *Meritum Mzdy 2020*, 2020. 17. vydání Praha: ASPI. Meritum (ASPI). ISBN 978-80-7598-650-4

KOUBEK, Josef, 2007. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozšířené a doplněné vydání, Praha: Management Press. ISBN 978-807-2611-683.

KUBÁTOVÁ, Jaroslava a Adéla KUKELKOVÁ, 2014. *Interkulturní rozdíly v pracovní motivaci generace Y: příklad České republiky a Francie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-3961-7.



MACHÁČEK, Ivan, 2019. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 5. vydání. Praha: Wolters Kluwer. Daně (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7598-361-9.

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity: praktická pomůcka jejich daňového řešení*. V Praze: C.H. Beck, 2010. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-301-1.

MAISNER, Martin a Jiří ČERNÝ, 2012. *Právní aspekty outsourcingu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-746-9.

PEIKEROVÁ, Gabriela, *Katalog programů benefitů (zaměstnaneckých výhod)*. 1. vyd. Praha: HR GURU, 2003, ISBN 80-239-1643-2.

PELECH, Petr, LOŠŤÁK, Milan, RINDOVÁ, Iva, 2018. Zdanění mezd, platů a ostatních příjmů ze závislé činnosti v roce 2018. Olomouc: ANAG. 391 s. ISBN 978-80-7554-114-7.

STÝBLO, Jiří, Jan URBAN a Margerita VYSOKAJOVÁ, 2011. *Personalistika ...: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1.1.2011*. 4. vydání. Praha: ASPI. Meritum (ASPI). ISBN 978-80-7357-627-1.

ŠIKÝŘ, Martin, 2014. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-802-4752-129.

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4151-2

TOTH, Daniel. *Personální management*. 1. vydání Praha: Powerprint, 2010, ISBN 978-80-87415-04-7.

### **Právní předpisy**

Nařízení vlády č. 487/2020 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve znění pozdějších předpisů.

Nařízení vlády č. 590/2006 Sb., Nařízení vlády, kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci

Vyhláška č. 589/2020 Sb. ze dne 21. prosince 2020 o změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad

Vyhláška č.358/2019 Sb. ze dne 18. prosince 2019 o změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad

Vyhláška č. 333/2018 Sb. ze dne 19. prosince 2018 o změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad

Zákoník práce č. 262/2006 Sb.

Zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.

### **Internetové zdroje**

DIS 5/2020. *Démonia Informační Servis* [online]. 2020, 13 [cit. 2021-7-10]. Dostupné z: <https://www.demonia.cz/>

ESFCR, Expertní skupina pro veřejnou správu a neziskový sektor. *Sick days jako benefit ve vládních, nevládních a neziskových organizacích*. 2019. [online]. [cit. 2021-07-24]. Dostupné z: [https://www.esfcr.cz/detail-clanku/-/asset\\_publisher/BBFAoaudKGfE/content/sick-days-jako-benefit-ve-vladnich-nevladnich-a-neziskovych-organizacich?redirect=%2Fprogramy%2Fop-zamestnanost](https://www.esfcr.cz/detail-clanku/-/asset_publisher/BBFAoaudKGfE/content/sick-days-jako-benefit-ve-vladnich-nevladnich-a-neziskovych-organizacich?redirect=%2Fprogramy%2Fop-zamestnanost)

GENERÁLNÍ FINANČNÍ ŘEDITELSTVÍ. *Pokyn GFŘD-22* [online]. 57 [cit. 2021-08-01]. Dostupné z: [https://www.financnisprava.cz/assets/cs/prilohy/d-zakony/Pokyn\\_GFŘD-22.pdf](https://www.financnisprava.cz/assets/cs/prilohy/d-zakony/Pokyn_GFŘD-22.pdf)

HAUZAROVÁ, Michaela. *Stravenkový paušál v praxi*, [online]. [cit. 2021-08-17]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/stravenkovy-pausal-v-praxi/>

HRUBEŠOVÁ, Judita. *Mileniálové na trhu práce. Generace Y boří tradiční pojetí „zaměstnanec na plný úvazek“*, [online]. 2019 [cit. 2021-01-16]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/clanky/milenialove-na-trhu-prace-generace-y-bori-tradicni-pojeti-zamestnanec-na-plny-uvazek/>

JANOTOVÁ, Magda. *Pracovně právní úprava sick days*. [online]. 2021, [cit. 2021-07-25]. Dostupné z: <https://www.pamprofi.cz/33/pracovnepravni-uprava-sick-days-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EvMTzwP8b0yIiYzac4IXpdhpb23pieArlw/>

- JEŽEK, Martin. *Pro mileniály jsou důležitější stravenky, než plat*. [online]. 2019, [cit. 2021-01-25]. Dostupné z: <https://firmy.finance.cz/529800-zamestnavani-milenialu/>
- KADLEC, Michal. Peněžní prostředky – hotovost, banka, ceniny, úvěry. portal.pohoda.cz [online]. 2017.[cit. 2021-07-17]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/penezni-prostredky-%E2%80%93-hotovost-banka-ceniny-uver/>
- KUČEROVÁ, Dagmar. Nepodceňte pravidla poskytování zdravotního volna, takzvaných sick days. podnikatel.cz[online]. c2018. poslední revize 22. 8. 2018 [cit. 2021-07-25]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/nepodcente-pravidla-poskytovani-zdravotniho-volna-sick-days/>
- KVAPIL, Karel. *Generace Z má o práci jiné představy* [online]. 2016 [cit. 2021-08-23]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/kariera/clanek/generace-z-ma-o-praci-jine-predstavy-40005267>
- LANDWEHRMANN, Tereza. Je ti nevolno? Vezmi si volno. Aneb sick days. epravo.cz [online]. c2018. Poslední revize 22. 2. 2018 [cit. 2021-07-25]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/je-ti-nevolno-vezmi-sivolno-aneb-sick-days-107145.html>
- MILLEROVÁ, Klára, 2020, *Generace X, Y nebo Z? Kam patříte vy? (2. díl)*, [online]. 2020. [cit. 2021-08-20]. Dostupné z: <https://hcipracovat.info/generace-x-y-nebo-z-kam-patrite-vy-2-dil/>
- POÓR, J.; KOVÁCS, I. ÉVA; MÁZÁSNÉ, H. D.; MACK, ÁDÁM; FEHÉR, J. Flexibility benefits - Cafeteria Plan. How the characteristics of the firms affect the system Cafeteria Plan in Hungary. (JEECAR) [online]. 2018 [cit. 2021-08-13]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/324830337\\_Flexibility\\_benefits\\_-\\_Cafeteria\\_Plan\\_How\\_the\\_characteristics\\_of\\_the\\_firms\\_affect\\_the\\_system\\_Cafeteria\\_Plan\\_in\\_Hungary](https://www.researchgate.net/publication/324830337_Flexibility_benefits_-_Cafeteria_Plan_How_the_characteristics_of_the_firms_affect_the_system_Cafeteria_Plan_in_Hungary)
- RANDSTAT, *REBR 2020\_CZ\_country report\_CZ*, [online]. 2020 [cit.2021-01-20]. Dostupné z: <https://www.randstad.cz/employer-brand-research/reporty/>
- REEVES, Thomas. *Do generational difference matter in instructional design?*, [online]. 2007 [cit.2021-08-20]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/253096456\\_Do\\_generational\\_difference\\_matter\\_in\\_instructional\\_design](https://www.researchgate.net/publication/253096456_Do_generational_difference_matter_in_instructional_design)

ROBERT HALF INTERNATIONAL. *Pružná pracovní doba a dovolená navíc – trend zaměstnaneckých benefitů* [online]. 2012 [cit. 2021-07-26]. Dostupné z: [http://www.fitforflexi.cz/downloads/zaujalo/zamestnanecke\\_benefity.pdf](http://www.fitforflexi.cz/downloads/zaujalo/zamestnanecke_benefity.pdf)

TALENTICA. *Generace na pracovišti. Zkušený kandidát nebo junior?* [online]. 2017 [cit. 2021-01-26]. Dostupné z: <https://www.talentica.cz/generace-na-pracovisti-zkuseny-kandidat-nebo-junior/>

VAVROŇ, Jiří. *Stravenky mají stále místo mezi oblíbenými benefity*, [online]. 2017 [cit. 2021-01-26]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/finance/clanek/stravenky-maji-stale-misto-mezi-oblibenymi-benefity-40028879>

## **8 Přílohy**

Příloha 1- Dotazník.....	78
--------------------------	----

**Zaměstnanecké benefity**

- 1) Jste u Vašeho zaměstnavatele zaměstnaný/á na plný případně na částečný pracovní úvazek?
  - a) Ano
  - b) Ne
  
- 2) Jaký je Váš rok narození?
  - a) Před rokem 1960
  - b) 1961-1981
  - c) 1982-2001
  
- 3) Jakého jste pohlaví?
  - a) Muž
  - b) Žena
  
- 4) Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
  - a) Vyučen/a bez maturity
  - b) Vyučen/a s maturitou
  - c) Středoškolské bez maturity
  - d) Středoškolské s maturitou
  - e) Vyšší odborné vzdělání
  - f) Vysokoškolské
  
- 5) Jaká je výše Vašeho čistého měsíčního příjmu?
  - a) Do 20 000 Kč
  - b) 20 001 Kč – 30 000 Kč
  - c) 30 001 Kč – 40 000 Kč
  - d) 40 001 Kč – 50 000 Kč
  - e) 50 001 Kč a více

- 6) Jak dlouho jste zaměstnaný/á u svého současného zaměstnavatele?
- a) Méně než 1 rok
  - b) 1 – 5let
  - c) 6 – 10let
  - d) 10 a více let
- 7) Byla pro Vás při výběru zaměstnání důležitá nabídka zaměstnaneckých benefitů?
- a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne
- 8) Máte přehled o výčtu nabízených benefitů u Vás ve firmě a podmínkách jejich využití?
- a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne
- 9) Jakým způsobem jsou u Vás ve firmě benefity poskytovány?
- a) Fixní systém (tj. jednotný pro všechny zaměstnance)
  - b) Flexibilní systém (tj. například cafeteria systém)
  - c) Kombinace obou systémů
  - d) Nevím
- 10) Jsou pro Vás benefity motivační podobně jako finanční odměna?
- a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne
- 11) Jaké zaměstnanecké benefity preferujete? (výběr max 4)
- a) Služební vozidlo k soukromým účelům
  - b) Placené volno (sick days, dovolená navíc apod.)
  - c) Home office

- d) Flexibilní pracovní doba
- e) Příspěvky na pojištění (penzijní, životní apod.)
- f) Stravování (stravenky, závodní stravování apod.)
- g) Příspěvky na vzdělání (jazykové kurzy apod.)
- h) Příspěvky na rekreaci a kulturu
- i) Příspěvky na sport
- j) Služební notebook a mobilní telefon
- k) Jiné: ...

12) Jaké zaměstnanecké benefity pravidelně využíváte?

- a) Služební vozidlo k soukromým účelům
- b) Placené volno (sick days, dovolená navíc apod.)
- c) Home office
- d) Flexibilní pracovní doba
- e) Příspěvky na pojištění (penzijní, životní apod.)
- f) Stravování (stravenky, závodní stravování apod.)
- g) Příspěvky na vzdělání (jazykové kurzy apod.)
- h) Příspěvky na rekreaci a kulturu
- i) Příspěvky na sport
- j) Služební notebook a mobilní telefon
- k) Jiné: ...

13) Jaké nové zaměstnanecké benefity byste u Vašeho zaměstnavatele uvítal/a?

- a) Služební vozidlo k soukromým účelům
- b) Placené volno (sick days, dovolená navíc apod.)
- c) Home office
- d) Flexibilní pracovní doba
- e) Příspěvky na pojištění (penzijní, životní apod.)
- f) Stravování (stravenky, závodní stravování apod.)
- g) Příspěvky na vzdělání (jazykové kurzy apod.)
- h) Příspěvky na rekreaci a kulturu
- i) Příspěvky na sport
- j) Služební notebook a mobilní telefon
- k) Jiné: ...