

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Zaměstnanecké benefity v podnikové praxi

Employee benefits in the company practice

Bc. Lucie Sudová

Plzeň 2020

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Lucie SUDOVÁ
Osobní číslo:	K18N0068P
Studijní program:	N6208 Ekonomika a management
Studijní obor:	Podniková ekonomika a management
Téma práce:	Zaměstnanecké benefity v podnikové praxi
Zadávací katedra:	Katedra financí a účetnictví

Zásady pro vypracování

1. Zvolte cíl a metodiku řešení.
2. Charakterizujte finanční zaměstnanecké benefity, proveďte jejich klasifikaci a porovnání s nefinančními zaměstnaneckými benefity.
3. Proveďte výzkum v oblasti finančních a nefinančních benefitů a vyhodnoňte závěry.
4. Shrňte problematiku zaměstnaneckých benefitů a vytvořte závěr.

Rozsah diplomové práce: **60 – 80**
Rozsah grafických prací: **neuveđen**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- ARMSTRONG, Michael; STEPHEN, Taylor. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2015. ISBN 987-80-247-5258-7.
- KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.
- MUŽÍK, Jaroslav; KRPÁLEK, Pavel. *Lidské zdroje a personální management*. Vydání I. Praha: Academia, 2017. Společnost (Academia). ISBN 978-80-200-2773-3.

Vedoucí diplomové práce: **Doc. Ing. Jana Hinke, Ph.D.**
Katedra financí a účetnictví

Datum zadání diplomové práce: **22. října 2019**
Termín odevzdání diplomové práce: **22. dubna 2020**



Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.
děkanka



Ing. Pavlína Hejduková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 22. října 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Zaměstnanecké benefity v podnikové praxi“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne

.....

Bc. Lucie Sudová

Poděkování

Zde bych chtěla poděkovat své vedoucí práce paní doc. Ing. Janě Hinke, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady, poznámky, čas a ochotu, které mi poskytla a pomohla mi k vypracování této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat paní Ing. Kateřině Mičudové, Ph.D. za její konzultace ke statistické části. Poděkování patří také všem respondentům, kteří se podíleli na dotazníkovém průzkumu, který byl důležitou součástí této práce. V neposlední řadě patří obrovské díky mé rodině, která mi byla oporou při vypracování této práce.

Obsah

Úvod	10
1 Cíl práce a metodika řešení	11
2 Charakteristika zaměstnaneckých benefitů	13
2.1 Zaměstnanecké benefity	14
2.2 Daňový systém zaměstnaneckých benefitů	17
2.2.1 Daňový režim zaměstnaneckých benefitů na straně zaměstnance	17
2.2.2 Daňový režim zaměstnaneckých benefitů na straně zaměstnavatele	17
2.2.3 Daňový režim vybraných finančních a nefinančních benefitů	18
2.2.4 Daňová výhodnost benefitů	25
3 Komparace finančních a nefinančních benefitů	30
3.1 Finanční benefity	30
3.1.1 Příspěvek na stravování – stravenky	30
3.1.2 Příspěvek na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění	32
3.1.3 Automobil pro soukromé účely	33
3.1.4 Trináctý a čtrnáctý plat	33
3.1.5 Flexi poukázky	34
3.1.6 Příspěvek na očkování	34
3.1.7 Příspěvek na dopravu do zaměstnání	35
3.1.8 Výrobky a služby se slevou nebo zdarma	36
3.1.9 Peněžítý dar (příspěvek k životnímu nebo pracovnímu výročí, svatební dar)	36
3.2 Nefinanční benefity	36
3.2.1 Vzdělávací kurzy, školení	36
3.2.2 Mobil, notebook, tablet pro soukromé účely	37
3.2.3 Dovolená nad rámec zákona	38
3.2.4 Pružná pracovní doba	40
3.2.5 Sportovní akce a kulturní programy	40
3.2.6 Poskytnutí nealkoholických nápojů	41
3.2.7 Volno na zařizování	41
3.2.8 Práce z domova	42
3.2.9 Firemní školka	43
3.2.10 Sick days = zdravotní volno	43

3.3	Vztah finančních a nefinančních benefitů	44
3.4	Okamžik, kdy je benefit ještě motivačním nástrojem	45
3.5	Trendy v oblasti benefitů	49
3.5.1	Systémy poskytování zaměstnaneckých benefitů	50
4	Výzkum současných trendů finančních a nefinančních zaměstnaneckých benefitů v oblasti automobilového průmyslu	53
4.1	Identifikace zúčastněných respondentů.....	53
4.2	Výsledky dotazníkového šetření – motivace zaměstnanců	57
4.2.1	Hodnota finančních a nefinančních benefitů.....	57
4.2.2	Motivační faktory zaměstnanců – průměr.....	60
4.2.3	Motivační faktory zaměstnanců – modus.....	62
4.3	Výsledky dotazníkového šetření – odměňování zaměstnanců.....	64
4.3.1	Finanční odměny získané ke mzdě.....	65
4.3.2	Nabídka finančních a nefinančních benefitů.....	67
4.3.3	Využívání finančních a nefinančních benefitů.....	70
4.3.4	Poměry využívání zaměstnaneckých benefitů	73
4.4	Výsledky dotazníkového šetření – výkonnost zaměstnanců	80
4.4.1	Finanční hodnoty benefitů ovlivňující zvýšení výkonnosti zaměstnanců.....	84
4.4.2	Růst hodnoty využívaných benefitů vůči růstu pracovního výkonu	85
4.5	Výsledky dotazníkového šetření – spokojenost zaměstnanců.....	86
4.5.1	Spokojenost s nabízenými benefity zaměstnanců	86
4.5.2	Změna zaměstnaneckých benefitů ve společnostech	88
4.5.3	Případy, ve kterých došlo ke změně zaměstnaneckých benefitů.....	88
4.5.4	Nejcennější poskytované benefity dle zaměstnanců	90
5	Analýza závislosti dichotomických znaků	91
5.1	Závislost mezi benefitem a pohlavím.....	92
5.2	Závislost mezi benefitem a pracovní pozicí.....	94
6	Vyhodnocení dotazníkového šetření a formulace vlastních doporučení	98
	Závěr	101
	Seznam tabulek	105
	Seznam obrázků	106
	Seznam použitých zkratk	107
	Seznam použité literatury a internetových zdrojů	109
	Seznam příloh.....	119

Abstrakt	140
Abstract.....	141

Úvod

Tato diplomová práce je zaměřena na oblast zaměstnaneckých benefitů v podnikové praxi. Jedná se o zajímavou a důležitou oblast nejen pro firmy, ale i zaměstnance. Je v zájmu samotných pracovníků vědět, na co všechno ve svém zaměstnání mají nárok. Častým a zaběhlým jevem je, že nejsou dostatečně informováni o nabízených benefitech, které lze v práci využívat. Díky současné nízké nezaměstnanosti mohou budoucí zaměstnanci očekávat vyšší mzdu nebo rozsáhlejší nabídku benefitů, a to tradičních i netradičních.

Tradičními benefity bývá dovolená nad rámec zákona, příspěvek na stravování nebo příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění.

Příkladem netradičních benefitů jsou neomezená dovolená, popř. dlouhodobé neplacené volno či právní nebo i finanční pomoc s exekucemi. Tímto přístupem se snaží zaměstnavatel svému zaměstnanci zajistit nejenom pocit bezpečí, ale i větší loajalitu. Některé společnosti dokonce exekuce svých zaměstnanců i vykupují, ale toto řešení nese dost velké riziko. Další netradiční nabídkou je například možnost vzít si do práce psa, v některých případech občasně i dítě. Některé společnosti jako například internetová společnost Google nabízí rodinám svých zesnulých zaměstnanců vyplácení části mzdy po dobu několika let.

Zásadní výhodou uplatňování benefitů pro zaměstnavatele je především možnost zvyšovat mzdové náklady bez povinnosti odvádět z této části mzdy nebo platu daň a zdravotní a sociální pojištění. Využívání nabízených benefitů přináší zisk i pro zaměstnance, protože slevy z plateb na pojištění a daň se týkají i odvodů zaměstnance.

Téma zaměstnaneckých benefitů se netýká pouze vztahu zaměstnance a zaměstnavatele. Toto téma se řeší i v politické oblasti. Především zástupci odborů a levicových stran tlačí na větší zákonem stanovené možnosti nabízení výhod zaměstnancům zejména v oblasti dovolené a mezd. Naopak zástupci pravicových stran chtějí toto rozhodování nechat spíše na jednotlivých firmách a společnostech.

1 Cíl práce a metodika řešení

Jedná se o práci, která je zaměřena na oblast využívání a uplatňování finančních a nefinančních benefitů pro zaměstnance v oblasti automobilového průmyslu. Cílem diplomové práce je charakteristika benefitů a ověření jejich prospěšnosti prostřednictvím dotazníkového šetření. Cílem tohoto šetření je zjistit, jaké finanční a nefinanční zaměstnanecké výhody jsou pro pracovníky důležité. Jestli existuje souvislost mezi poskytovanými benefity a pracovní výkonností zaměstnanců. Zda finanční hodnota nabízených výhod zvyšuje motivaci a pracovní výkonnost zaměstnanců. Na závěr bylo také zjišťováno, jaké benefity jsou oblíbené a vyhledávané mezi pracovníky.

V rámci této práce jsou definovány tyto výzkumné otázky:

- Zda existují nějaké finanční a nefinanční benefity, které jsou více preferovány ženami či muži? Případně, které to jsou?
- A další výzkumnou otázkou je, zda lze tvrdit, že ženy preferují nefinanční benefity více než muži?

Odpovědi na tyto otázky budou analyzované v praktické části práce pomocí analýzy výsledků z dotazníkového šetření a statisticky zpracovaných získaných dat.

Teoretická část zahrnuje úvod do problematiky zaměstnaneckých benefitů. Nejprve je provedena charakteristika a řešení jejich daňového dopadu. Jedná se o daňový režim benefitů na straně zaměstnance, na straně zaměstnavatele a poté posouzení daňové výhodnosti. Následně je provedena komparace finančních a nefinančních zaměstnaneckých benefitů. Zde jsou definovány oba druhy, uvedeny jejich příklady a vzájemný vztah a okamžik, do kterého jsou benefity stále ještě motivačním nástrojem. Nakonec jsou uvedeny současné trendy v oblasti nabídky a uplatňování zaměstnaneckých benefitů.

Na základě teoretických poznatků a východisek je zpracována praktická část. Praktická část je tvořena dotazníkovým šetřením a statistickým zpracováním získaných dat. Dotazníkové šetření probíhalo v automobilovém průmyslu. Tohoto šetření se zúčastnilo 294 respondentů ze 14 společností. Jedná se o společnosti: Adient Strakonice s.r.o., AISIN EUROPE MANUFACTURING CZECH s.r.o., Aluprogres s.r.o., Borgers CS spol. s.r.o., ČZ a. s., Dura Automotive CZ, k.s., Faurecia Automotive Czech Republic s.r.o., HP-Pelzer s.r.o., Ideal Automotive Bor s.r.o., JTEKT Automotive Czech Plzen

s.r.o., MAGNA Seating Pilsen, s.r.o., ShapeCorp. Czech Republic, s.r.o. a dvě nejmenované společnosti Firma A a Firma B.

Dotazníkové šetření bylo prováděno třemi způsoby. Několik respondentů vyplnilo dotazník pomocí on-line portálu survio.com. Respondenti tento dotazník vyplňovali prostřednictvím odkazu na internetovou stránku, na které byl vytvořený a poskytnutý k vyplnění. Dále někteří respondenti, zejména na administrativních a manažerských pozicích, vyplňovali dotazníky na počítači v programu MS Word. Dotazníky těmto respondentům byly zaslány prostřednictvím e-mailové komunikace. Posledním způsobem dotazníkového šetření bylo poskytnutí dotazníků v papírové podobě. Dotazníky v papírové formě vyplňovali respondenti zejména na dělnických pozicích. Cílovou skupinou byli zaměstnanci na všech pozicích těchto společností. Jednalo se tedy o zaměstnance na dělnických, administrativních, vedoucích i manažerských pozicích. Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na zjišťování informací ohledně finančních a nefinančních benefitů.

Dotazníkové šetření bylo prováděno od prosince (roku 2019) do konce února (roku 2020). Jak již bylo zmíněno, celkem se do dotazníkového šetření zapojilo 294 respondentů. Správně vyplněných bylo 282 dotazníků neboli 96 %, 12 dotazníků tedy 4 % bylo vyplněno nedostatečně a muselo být z vyhodnocování odebráno. Častou chybou respondentů bylo, že nesprávně pochopili otázky u otevřených částí dotazníků nebo nevyplnili celý dotazník.

Dále jsou data získána z dotazníkového průzkumu, použita na statistické zpracování pomocí analýzy v asociačních tabulkách 2x2. Jedná se o metodu poměru šancí OR a Yuleovo Q. Prostřednictvím této analýzy je zjišťována závislost mezi využitím určitého typu finančního a nefinančního benefitu a pohlavím respondenta, a zda existuje závislost mezi využitím určitého typu finančního a nefinančního benefitu a pracovní pozicí respondenta.

2 Charakteristika zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecké benefity nebo také výhody představují poskytování peněžních (finančních) nebo nepeněžních (nefinančních) plnění zaměstnancům od jejich zaměstnavatelů nad rámec sjednané mzdy. Napomáhá ke zvýšení motivace pracovníků, spokojenosti zaměstnanců s pracovními podmínkami u zaměstnavatele a v neposlední řadě slouží také k posílení pozitivního vztahu pracovníka k zaměstnavateli.

Zaměstnanecké benefity představují formu odměn, které společnosti nabízí a poskytují svým zaměstnancům za jejich práci, kterou v organizaci vytvářejí. Benefity se od mezd, platů a dalších forem odměňování liší tím, že nebývají vázány na pracovní výkon zaměstnanců. Často také zaměstnanci dosahují na benefity podle toho, jaké je jejich funkční zařazení nebo doba působení v organizaci či zásluhy. Zaměstnanecké benefity mohou být povinné (pracovníci je musejí čerpat) a jiné podle uvážení pracovníků (Koubek, 2007).

Zaměstnanecké benefity lze definovat jako různé požitky, služby, zboží a sociální péči, které zaměstnavatel svým pracovníkům nabízí ke zdám navíc za jejich vykonanou práci. Pro zaměstnance to představuje výhodu, protože jinak by za tyto výrobky či služby museli platit. Jsou benefity, které mohou přímo ovlivňovat výkonnost zaměstnanců, a tím zajišťovat vyšší produktivitu práce ve společnosti. Příkladem jsou zdravotní služby, péče o rodinu, dopravní služby nebo stravování. Některé služby jsou pro společnosti povinné, a to dle mezinárodních úmluv (příkladem jsou Úmluvy Mezinárodní organizace práce o závodních zdravotních službách, kterou přijala i Česká republika) (Kleibl a kol., 2001).

Zaměstnanecké benefity mnoho zaměstnavatelů používá jako nástroj pro získávání nových zaměstnanců v dobách, kdy je o zaměstnance ve firmách nouze. Benefity mohou hrát významnou roli nejen při získávání nových zaměstnanců, ale i v případech, kdy si společnost chce udržet své kvalifikované, stávající zaměstnance. Jednou ze základních podmínek úspěšné firmy jsou spokojení a motivovaní pracovníci. Zaměstnanecké výhody mohou mít mnoho podob, příkladem jsou benefity poskytované v peněžní formě, v hmotné podobě, formou nadstandardní služby či možnosti pořízení služeb a zboží za zvýhodněnou cenu. Pracovníci na tyto výhody nemají právní nárok, jedná se pouze o rozhodnutí zaměstnavatele svým pracovníkům poskytovat tyto výhody (Javůrková, Kohoutová, Nováková & Štefela, 2019).

Zaměstnanecké výhody lze dělit do skupin:

- zdravotní benefity,
- důchodové benefity,
- benefity poskytované na pracovišti,
- benefity zaměřené na využití pracovního volna,
- benefity směřující ke vzdělání,
- platové a finanční benefity,
- benefity směřující k vybavení zaměstnance (Macháček, 2017).

Koubek ve své knize **Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky** uvádí příklady rozdělení benefitů, která fungují ve Spojených státech amerických nebo v Evropě. Tyto příklady jsou uvedeny v **příloze A**.

2.1 Zaměstnanecké benefity

Historie zaměstnaneckých výhod pochází z období 2. světové války. V tomto období byl v USA nedostatek pracovních sil a zároveň vláda zakazovala z důvodu vkládání prostředků do války zvyšovat pracovníkům platy. Protože podniky potřebovaly získávat zaměstnance i v tomto období, reagovaly na danou situaci nabídkou různých výhod. Příkladem bylo zřízení životní pojistky, poskytování jídla zaměstnancům nebo za ně společnost platila účty u lékaře. Tomáš Baťa byl v České republice první, kdo začal nabízet svým zaměstnancům za odvedenou práci něco jiného než jen finanční odměnu. Mezi nejznámější výhody, které nabízel, byly tzv. Baťovské domky z červených pálených cihel, dále bylo jeho zaměstnancům umožněno zvyšování své pracovní kvalifikace v tzv. Baťovské škole práce. Díky absolvování této školy mohli dělníci získat vyšší mzdu. Mezi další benefity, které Baťa poskytoval, byla zdravotní péče pro zaměstnance, zajištění stravování pracovníkům a volnočasové aktivity (Berglová, 2017).

Pod pojmem zaměstnanecké benefity je možné si představit všechno, co společnost nabízí a poskytuje svým pracovníkům nad rámec stanoveným zákoníkem práce. Zaměstnanecké benefity lze rozdělit do několika skupin: finance, zdraví, sportovní aktivity, kulturní využití, osobní rozvoj a vzdělání, rekreace pro dospělé i děti, nadstandardní technické vybavení pro práci, výhody poskytované v rámci předmětu činnosti zaměstnavatele. Jedná se pouze o základní dělení benefitů (Pozdníček, 2019).

Definování zaměstnaneckých benefitů podle různých autorů:

Podle **Koubka (2015, s. 319)** jsou zaměstnanecké benefity definovány následovně: „zaměstnanecké výhody (požitky) jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují.“

Dvořáková (2007, s. 338) charakterizuje zaměstnanecké výhody takto: „zaměstnanecké výhody zahrnují širokou paletu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péči, za které by zaměstnanec musel jinak platit. Zaměstnavatel je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci. Mohou mít peněžitou formu nebo podobu výhod peněžité hodnoty. Tvoří část příjmu ze závislé činnosti a představují dodatečná zvýhodnění zaměstnance.“

Zaměstnanecké benefity charakterizovány **Armstrongem (2007, s. 595)**: „zaměstnanecké výhody jsou složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Zahrnují také položky, které nejsou přímo odměnou, jako je například každoroční dovolená na zotavenou.“

Definice **Macháčka (2010, s. 1)** patří k nejužitečnějším definicím, která shrnuje význam zaměstnaneckých výhod, její podoba je: „zaměstnanecké benefity lze charakterizovat jako peněžité nebo nepeněžité plnění poskytované zaměstnancům jejich zaměstnavatelem nad rámec sjednané mzdy.“

Kleibl, Dvořáková a Šubrt (2001, s. 168) stanovují, že zaměstnanecké výhody „mohou mít peněžitou formu nebo podobu výhod peněžité hodnoty. Tvoří část příjmů ze závislé činnosti a představují dodatečná zvýhodnění zaměstnance.“

Zaměstnanecké benefity jsou základem pro vytváření motivace zaměstnanců a jejich upevnování loajality vůči zaměstnavateli. V případě, že zaměstnavatel svým pracovníkům nabízí mnoho výhod, vytváří důvod, proč ho zaměstnanci vnímají lépe. Nejdůležitější složkou odměňování zaměstnanců je mzda. Avšak z hlediska motivace je možné, že více benefitů působí na zaměstnance lépe právě na úkor mzdy. Zaměstnanci by neměli benefity vnímat jako automatickou složku mzdy, ale jako opravdovou výhodu, která je jim společností nabízena. Benefity zaměstnancům vytvářejí pocit, že jim zaměstnavatel poskytuje něco navíc. Nabízené benefity jsou velmi důležité při hledání nového zaměstnání budoucích pracovníků. Pro společnosti je výhodou, že si mohou nastavit vlastní systém benefitů dle potřeb (Dostál, 2019).

Nabídky benefitů se od různých zaměstnavatelů mohou lišit. Zaměstnavatelé se mohou rozhodnout, zda vůbec budou svým zaměstnancům benefity poskytovat. Zaměstnanecké benefity fungují jako nástroj podniků v konkurenčním boji o nové pracovníky. Výhody, které poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci ve formě benefitů, nefungují jako záruka kvality za vykonanou práci nebo zvýšení produktivity práce zaměstnance vůči podniku, ve kterém pracuje. Jejich cílem je zvyšovat spokojenost pracovníka ve firmě, ve které vykonává své zaměstnání (Armstrong, 2009).

Funkce zaměstnaneckých benefitů mohou přispívat ke zvyšování atraktivity vybrané pracovní pozice. Prostřednictvím benefitů je možné zvyšovat motivaci pracovníka pro jeho kariérní růst. Protože bývá zvykem, že zaměstnavatelé poskytují odlišné benefity na různých pracovních pozicích ve společnosti. Také se jedná o důležitý nástroj zaměstnavatele při získávání nových zaměstnanců. Funguje nejen jako motivační, ale i jako stabilizační nástroj (Sudová, 2018).

Zaměstnavatel musí správně vyhodnotit nabídku zaměstnaneckých benefitů, které se chystá nabídnout budoucímu zaměstnanci. Nesprávná nabídka benefitů může uchazeče odradit od přijetí nabízeného pracovního místa. Zaměstnavatel musí zohlednit situaci případného zájemce. Není vhodné nabízet benefit ve formě poskytování firemní školky pro děti v případě, že zájemcem bude absolvent, který je navíc svobodný. Na tuto nabídku by uchazeč mohl zareagovat negativně. Podobný může být i příklad, když společnost jako zaměstnaneckou výhodu bude nabízet využívání služebního automobilu i pro soukromé potřeby uchazeči, který nevlastní řidičské oprávnění (Thielová, 2015).

Zaměstnavatel není povinen zaměstnancům benefity poskytovat, ani je nemusí poskytovat plošně všem zaměstnancům. V případě jejich poskytování však musí respektovat předpisy, které chrání pracovníky proti diskriminaci a zaručující mu rovné zacházení. V tomto případě lze rozlišit přímou a nepřímou diskriminaci. Přímá diskriminace je takové jednání, ve kterém dochází k upřednostňování jedné osoby před druhou ve stejné situaci. Důvody mohou být různé. Příklady mohou být z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry nebo světového názoru. Příkladem přímé diskriminace může být, že pouze ženy si mohou přizpůsobit pracovní dobu podle školního rozvrhu svých dětí. Nepřímou diskriminací je takové jednání, ve kterém určitá osoba je proti ostatním nějakým způsobem znevýhodněna. Nepřímou diskriminaci není jednoduché odhalit,

protože na první pohled není patrná. Často se jedná o neutrální ustanovení nebo kritéria. Příkladem nepřímé diskriminace může být, když zaměstnavatel poskytuje benefity týkající se nějaké volnočasové aktivity, kterou využijí výhradně muži. Dalším příkladem může být poskytnutí dekorativní kosmetiky, kterou využijí ženy. Za diskriminaci se nepovažuje benefit, který zaměstnavatelé nabízejí často na základě pracovní seniority, tj. odměna za setrvání u zaměstnavatele (Delmar, 2017).

2.2 Daňový systém zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecké výhody z hlediska daní je možné rozdělovat několika způsoby. Příkladem je možné dělení na daňový režim zaměstnaneckých benefitů na straně zaměstnance a daňový režim zaměstnaneckých benefitů na straně zaměstnavatele. Dalším příkladem je rozdělení podle daňové výhodnosti benefitů.

Z hlediska daňových a pojistných zákonů lze dosáhnout u zaměstnaneckých výhod zvýhodněného daňového i pojistného režimu. Tohoto zvýhodnění je možné dosáhnout nejen na straně zaměstnavatele, ale i ze strany zaměstnance. Společnost tedy musí vždy před zavedením nějakého benefitu zvážit, jaké náklady spojené s daným benefitem bude muset vynaložit a jaké dopady budou působit na čistou mzdu zaměstnanců v případě, že daný benefit budou využívat (Javůrková a kol., 2019).

2.2.1 Daňový režim zaměstnaneckých benefitů na straně zaměstnance

„Při posuzování daňového řešení poskytovaných zaměstnaneckých benefitů na straně zaměstnance je nutno vždy zkoumat, zda se jedná o příjem, který je u zaměstnance předmětem daně z příjmů ze závislé činnosti, a pokud odpovíme na tuto otázku kladně, pak je nutno zkoumat, zda se jedná o příjem podléhající dani z příjmů ze závislé činnosti anebo je od této daně osvobozen podle § 6 odst. 9 ZDP, přičemž v některých ustanoveních § 6 odst. 9 ZDP se váže osvobození od daně z příjmů na poskytování zaměstnaneckých benefitů z fondu kulturních a sociálních potřeb, a u zaměstnavatelů, kteří tento fond netvoří, ze sociálního fondu, ze zisku (příjmu) po jeho zdanění anebo z výdajů (nákladů), které nejsou u zaměstnavatele výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů.“ (Macháček, 2017)

2.2.2 Daňový režim zaměstnaneckých benefitů na straně zaměstnavatele

„V souvislosti s poskytováním benefitů je stěžejním ustanovením ZDP pro zaměstnavatele § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP. Podle tohoto ustanovení

jsou daňově uznatelnými výdaje (náklady) vynaložené zaměstnavatelem na pracovní a sociální podmínky, na péči o zdraví a na zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců, pokud práva zaměstnanců vyplývají: z kolektivní smlouvy, z vnitřního předpisu zaměstnavatele, z pracovní smlouvy uzavřené mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, z jiné smlouvy uzavřené mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, **pokud ZDP nebo jiný zvláštní zákon nestanoví jinak.**“ (Macháček, 2017)

2.2.3 Daňový režim vybraných finančních a nefinančních benefitů

Odborný rozvoj a vzdělávání zaměstnanců

- Zaměstnavatel poskytující svému zaměstnanci formou nepeněžního plnění benefit vzdělávání se, tak v případě, že toto vzdělávání **souvisí** s předmětem jeho činnosti, zaměstnavateli vzniká daňově uznatelný náklad. Pro zaměstnance toto nepeněžní plnění znamená, že nevstupuje do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. V případě, že poskytnuté vzdělání **nesouvisí** s předmětem činnosti zaměstnavatele, tak to pro zaměstnavatele znamená daňově neuznatelný náklad. Pro zaměstnance se v tomto případě nic nemění. Pokud zaměstnavatel zaměstnanci poskytne peněžní příspěvek na vzdělávání se (které souvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele), pak pro zaměstnavatele to znamená, že se jedná o daňově uznatelný náklad v případě, že to vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu, pracovní smlouvy nebo jiné smlouvy. Pokud příspěvek na vzdělávání zaměstnance nesouvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele, tak je to pro něj opět daňově neuznatelný náklad. Pro zaměstnance tento příspěvek v obou případech znamená navýšení vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění (Javůrková a kol., 2019).
- Podle § 6 odst. 9 písm. a) ZDP jsou od daně osvobozena nepeněžní plnění, které zaměstnavatel poskytuje na úhradu výdajů zaměstnancům pro jejich profesní rozvoj nebo potřebnou rekvalifikaci, kterou zaměstnavatel od zaměstnance požaduje (Macháček, 2017).
- Poskytnutí tohoto benefitu je nejvíce výhodné, pokud nějaký kurz hradí zaměstnavatel přímo provozovateli, protože pak je benefit osvobozený od daně z příjmu ze závislé činnosti a pracovník z něj nemusí odvádět daň (Bubák, 2017).

Stravování zaměstnanců

- Benefity týkající se stravování zaměstnanců mohou mít několik podob. Zaměstnavatel může zaměstnanci poskytovat stravenky, mít pro zaměstnance vlastní stravovací zařízení nebo zajistit stravování pomocí jiného subjektu. Pro zaměstnance jakákoli podoba poskytnutého stravování představuje nepeněžní plnění, které nevstupuje do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. Pokud zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci **stravenky**, pak mu do 55 % nominální hodnoty stravenky vzniká daňově uznatelný náklad. Cokoliv, co zaplatí nad 55 % představuje pro zaměstnavatele daňově neuznatelný náklad. V případě zajištění **vlastního stravovacího zařízení** na pracovišti zaměstnancům, zaměstnavateli vznikají daňově uznatelné náklady na všechno, co se týká provozu tohoto zařízení. Výjimkou jsou samotné potraviny, ty představují daňově neuznatelné náklady. Tyto neuznatelné náklady si však zaměstnavatel může snížit o hodnotu, kterou mu poskytnou zaměstnanci jako cenu za dané služby. Zaměstnanci při využívání tohoto zařízení za poskytnuté jídlo platí zvýhodněnou cenu. Zaměstnavateli také vzniká nárok na plný odpočet DPH na vstupu. Další možností je zajistit **stravování zaměstnancům prostřednictvím jiného subjektu**. Zaměstnavatel, který poskytuje příspěvek na stravování v jiném stravovacím zařízení a tímto způsobem hradí část ceny stravovací služby, nemá nárok na odpočet DPH na vstupu (Javůrková a kol., 2019).
- Podle **§ 6 odst. 9 písm. b)** ZDP je od daně osvobozena hodnota stravování, které zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům na pracovišti formou závodního stravování (Marková, 2020).

Poskytování nealkoholických nápojů

- Podle **§ 6 odst. 9 písm. c)** ZDP jsou od daně osvobozena nepeněžní plnění, která zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům k úhradě nealkoholických nápojů sloužící zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti. Osvobození z tohoto nepeněžního plnění vychází ze sociálního fondu, ze zisku (příjmu) po jeho zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů (nákladů) (Macháček, 2010).

Příspěvky na sport, vzdělávání a rekreaci

- Podle § 6 odst. 9 písm. d) ZDP jsou od daně osvobozena nepeněžní plnění, která jsou poskytována zaměstnavatelem zaměstnanci nebo jeho rodinnému příslušníkovi **z FKSP, ze sociálního fondu, ze zisku (příjmu) po jeho zdanění** nebo na vrub výdajů (nákladů), která nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení. Patří sem pořízení zboží nebo služeb ze zdravotního, léčebného, hygienického a podobného zařízení nebo jejich prostředků. Dále se sem zahrnují příspěvky na kulturní nebo sportovní akce či příspěvky na pořízení tištěných knih. Také do této skupiny patří příspěvky na rekreaci, tuzemské nebo zahraniční zájezdy, pokud hodnota nepeněžního plnění na rekreaci či zájezd **za zdaňovací období v souhrnu nepřesáhne částku 20.000 Kč** (Marková, 2020).
- Pokud se jedná o nepeněžní plnění do stanoveného limitu, hodnota nevstupuje u zaměstnance do vyměřovacího základu pro odvody sociálního a zdravotního pojištění. Pokud plnění převyšuje stanovený limit, bude tato hodnota vstupovat do vyměřovacího základu pro odvody sociálního a zdravotního pojištění u zaměstnance (Javůrková a kol., 2019).
- V případě, že zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci na tyto aktivity finanční příspěvky, tak příspěvky podléhají dani z příjmu a vstupují do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění na straně zaměstnance (Bubák, 2017).
- V případě nepeněžitého plnění oproti mzdě zaměstnanec u tohoto benefitu získá o 32 % vyšší reálnou hodnotu. Podniku vzniká u tohoto benefitu o 24 % nižší výdaj oproti mzdě, kterou by navýšil v případě peněžní odměny (Stanický, 2017).

Poskytování bezplatných jízdenek

- Podle § 6 odst. 9 písm. e) ZDP je nepeněžní plnění osvobozeno zaměstnavatelům, kteří poskytují svým zaměstnancům bezplatné nebo zvýhodněné jízdné nebo jejich rodinným příslušníkům, provozující veřejnou dopravu (Marková, 2020).
- Zaměstnanec, který od svého zaměstnavatele získá příspěvek na roční kupón (jízdenku) na městskou hromadnou dopravu, tak je pro něj tento příjem

zdanitelným ze závislé činnosti a zároveň vstupuje do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění (Javůrková a kol., 2019).

- Pro zaměstnavatele je peněžní i nepeněžní příspěvek na městskou hromadnou dopravu vždy daňově uznatelný náklad, pokud zaměstnancům na tento benefit vyplývá nárok z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy. Pokud se tak neděje pro zaměstnavatele to znamená daňově neuznatelný náklad (Macháček, 2017).

Doprava do zaměstnání zajišťovaná zaměstnavatelem

- Pokud zaměstnavatel poskytuje dopravu do zaměstnání pracovníkům bezplatně, tak pro pracovníka je zdanitelným příjmem ze závislé činnosti považována obvyklá cena, kterou by pracovník platil sám. V případě, že zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci dopravu za zvýhodněnou cenu, je pro pracovníka příjem ze závislé činnosti považován jako rozdíl mezi cenou obvyklou a platbou zaměstnance. Zaměstnanci tento zdanitelný příjem vstupuje do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. Zaměstnavatel by měl být dobře informován, aby mohl stanovit výši zdanitelného příjmu ze závislé činnosti (Javůrková a kol., 2019).
- Zaměstnavateli může také vzniknout nárok na odpočet DPH na vstupu ze všech nákladů, které souvisí s dopravováním zaměstnanců do zaměstnání v případě, že zaměstnanci na dopravu přispívají. Za určitých podmínek je možné, že zaměstnavateli vznikne nárok na odpočet DPH i v případě, že zaměstnanci na dopravu nepřispívají (Kopecký, 2015).
- Pro zaměstnavatele je tento benefit daňově uznatelný, pokud to vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy. Pokud to tak není, jedná se o daňově neuznatelný náklad (Javůrková a kol., 2019).

Cestovní náhrady nad limit

- V případě, že zaměstnavatel zaměstnanci poskytne cestovní náhrady zahrnující stravné i kapesné při služebních cestách nad limit stanovené zákoníkem práce, pak tento příjem podléhá zdaněním a zároveň zvyšuje vyměřovací základ pro odvody sociálního a zdravotního pojištění zaměstnanci (Bubák, 2017).

- Při určení stravného je nutné rozlišit, zda se jedná o podnikatelskou sféru nebo státní sféru. V obou případech zaměstnavatel každoročně ve vnitřním předpisu stanoví výši stravného v rozpětí dané zákoníkem práce. Výše stravného, která je platná pro rok 2020 je zobrazena v následující tabulce. Pro podnikatelskou sféru je stanoveno minimum. Zaměstnavatelé mohou svým zaměstnancům poskytnout i více (Kučerová, 2019).

Tabulka č. 1: Jednotlivé výše stravného pro rok 2020

Délka pracovní cesty	Podnikatelská sféra	Státní sféra
5 až 12 hodin	Min. 87 Kč	87 Kč - 103 Kč
12 až 18 hodin	Min. 131 Kč	131 Kč - 158 Kč
Déle než 18 hodin	Min. 206 Kč	206 Kč - 246 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle Kučerová, 2020

Poskytnutí darů

- Podle § 6 odst. 9 písm. g) ZDP je od daně osvobozeno nepeněžní plnění **maximálně do výše 2.000 Kč ročně** u každého zaměstnance, pokud je plnění poskytováno **z FKSP, sociální fondu, ze zisku (příjmu) po zdanění** nebo na vrub nedaňových výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů. V případě, že poskytnutí daru bude z nedaňových nákladů zaměstnavatele nebo zisku po zdanění, u zaměstnance představuje příjem od daně osvobozený, který zároveň nepodléhá odvodům na sociální a zdravotní pojištění (Macháček, 2010).
- Jestli pracovník získá od zaměstnavatele dar při jiné příležitosti, než je stanovena zákonem o daních z příjmů (např. příležitost narození dítěte), znamená to pro něj zdanitelný příjem ze závislé činnosti, který zároveň vstupuje do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění bez ohledu na to, zda hodnota daru byla nižší než 2.000 Kč (Javůrková a kol., 2019).

Poskytnutí přechodného ubytování

- Podle § 6 odst. 9 písm. i) ZDP je od daně osvobozena hodnota přechodného ubytování, které neplní charakter ubytování při služební cestě. Jedná se o ubytování, které je v souvislosti s výkonem práce zaměstnance v obci,

ve které zaměstnanec nemá trvalé bydliště. Hodnota nepeněžního plnění **nesmí přesáhnout 3.500 Kč měsíčně** (Marková, 2020).

- Aby tento benefit byl od daně osvobozený musí kromě výše zmíněných podmínek také splňovat podmínku, že se jedná o nepeněžní plnění tzn. zaměstnavatel platí za ubytování zaměstnance přímo pronajímateli nebo ubytovacímu zařízení. V případě, že se přesáhne částka 3.500 Kč za měsíc, zaměstnanec musí odvést daň z příjmu z té části, která přesáhne stanovenou hranici. V případě peněžitého plnění podléhá zdanění v plné výši (Bubák, 2017).

Sociální výpomoc

- Podle § 6 odst. 9 písm. o) ZDP jsou příjmy od daně osvobozeny v případě, že plnění je od zaměstnavatele poskytováno z **FKSP, sociálního fondu, ze zisku (příjmu) po jeho zdanění** nebo na vrub nedaňových výdajů (nákladů). Jedná se o příjmy **do 500.000 Kč** poskytnuté zaměstnanci jako sociální výpomoc v případě nouze (důsledky mimořádných živelných pohrom, ekologických nebo průmyslových havárií) (Macháček, 2017).

Poukázky na nákup spotřebního zboží/služeb v obchodech

- Pokud zaměstnavatel zaměstnanci poskytuje neúčelové poukázky na nákup spotřebního zboží/služeb v obchodech, bude tento příjem na straně zaměstnance vstupovat do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. Ze strany zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelné náklady. Jestli zaměstnavatel zaměstnanci poskytne poukázku na konkrétní účel, pak by se jednalo o příjem, který je osvobozený od daně z příjmu, zároveň by nevstupoval do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění zaměstnance. Pro zaměstnavatele to znamená daňově neuznatelné náklady (Javůrková a kol., 2019).

Příspěvky na penzijní a životní pojištění

- Podle § 6 odst. 9 písm. p) ZDP je od daně osvobozen příjem, který je formou příspěvku poskytnutý zaměstnanci zaměstnavatelem na penzijní připojištění se státním příspěvkem, doplňkové penzijní spoření, penzijní pojištění nebo soukromé životní pojištění **do maximální výše 50.000 Kč za rok** od jednoho zaměstnavatele (Marková, 2020).

- Ze strany zaměstnance tento příspěvek od zaměstnavatele nevstupuje do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. Pro zaměstnavatele tyto příspěvky jsou daňově uznatelným nákladem, pokud nárok na tento benefit zaměstnancům vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy. Tento příspěvek pro daňově uznatelný náklad není omezen limitem (Javůrková a kol., 2019).

Bezúročná zápůjčka zaměstnanci

- Podle § 6 odst. 9 písm. v) ZDP je od daně osvobozen příjem, který je zaměstnanci poskytnutý zaměstnavatelem ve formě bezúročné půjčky v podobně majetkového prospěchu **do maximální výše jistin 300.000 Kč z těchto zápůjček** (Macháček, 2017).
- Podmínkou je, že tato půjčka musí být vždy návratná. Zdanitelným příjmem by byl příjem s předem smluvených úroků nebo jiných poplatků (Hauzarová, 2007).

Firemní automobil pro služební i soukromé účely

- Zaměstnavatel zaměstnanci může poskytnout firemní automobil buď bezplatně nebo za úplatu. Ze strany zaměstnavatele je jedno, jakou formou zaměstnanci automobil poskytne. Náklady, které souvisí s pořízením a provozem automobilu jsou pro zaměstnavatele daňově uznatelné (pokud tak vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy). Pokud poskytne automobil zaměstnanci za úplatu, tak *„počínaje zdaňovacím obdobím roku 2014 byl zákon o daních z příjmů novelizován a do ustanovení § 6 odst. 3 ZDP byla doplněna alternativa, že za příjem zaměstnance ze závislé činnosti bude v případě poskytnutí vozidla k používání pro služební i soukromé účely za úplatu považován rozdíl mezi cenou stanovenou podle § 6 odst. 6 ZDP a úplatou přijatou od zaměstnance“* (Javůrková a kol., 2019, s. 12-14).
- Jedná se o benefit, který pro zaměstnance představuje nepeněžní příjem. Tento benefit představuje částku ve výši 1 % pořizovací ceny vozidla včetně DPH za každý kalendářní měsíc, kdy je vozidlo zaměstnanci poskytováno. Daná částka navyšuje hrubou mzdu (tím se zvyšuje vyměřovací základ pro odvody sociálního a zdravotního pojištění) zaměstnance bez ohledu na to, zda tento benefit plně využívá k soukromým účelům nebo nikoliv (Hauzarová, 2007).

- Pro řešení DPH režimu je důležité rozlišit, zda byl benefit poskytnutý bezúplatně nebo za úplatu. V případě, že vozidlo bylo poskytnuto za úplatu, tak zaměstnavateli vzniká povinnost odvádět DPH z přijaté úplaty. Dále zaměstnavateli vzniká nárok na odpočet DPH na vstupu ze všech nákupů, které souvisí s tímto vozidlem. Pokud bylo vozidlo poskytnuto bezúplatně, tak zaměstnavatel má povinnost krátit nárok na odpočet DPH na vstupu v souvislosti s vozidlem. Protože vozidlo zaměstnanec používal k soukromým účelům, které nesouvisí s ekonomickou činností zaměstnavatele. Zaměstnavatel musí krátit DPH v poměru ujetých soukromých a služebních kilometrů (Javůrková a kol., 2019).

Výhodnější ceny

- Zaměstnavatel může zaměstnancům poskytovat benefit v podobě výhodnějších tedy snížených cen za zboží, výrobky či služby, které jsou jeho podnikatelskou činností. Rozdíl, který vzniká mezi zvýhodněnou cenou a cenou klasickou, bude podléhat zdanění a také zvyšuje vyměřovací základ pro odvod sociálního a zdravotního pojištění zaměstnance (Bubák, 2017).

2.2.4 Daňová výhodnost benefitů

Stát se snaží podporovat zaměstnavatele v poskytování zaměstnaneckých výhod svým zaměstnancům tak, že nabízí daňovou výhodnost některých benefitů. Zaměstnanecké výhody jsou oblíbeným nástrojem pro získání nových zaměstnanců a udržení stávajících. Na rozdíl od mzdy a různých odměn jsou některé zaměstnanecké benefity osvobozeny od daně anebo může zaměstnavatel využít různá daňová zvýhodnění. Zaměstnavatelé nejraději využívají ty benefity, které jim poskytnou co nejvyšší úspory nákladů pomocí daňových a odvodových zvýhodnění (Javůrková a kol., 2019).

Zaměstnavatel při poskytování zaměstnaneckých benefitů musí zohlednit:

- zda je poskytovaný zaměstnanecký benefit na straně zaměstnavatele daňově uznatelným výdajem (nákladem) podle § 24 ZDP, tzn. jestli je možné snížení daňového základu z příjmů zaměstnavatele,
- zda jeho hodnota podléhá dani z příjmů nebo jde o příjem ze závislé činnosti, který je osvobozený od daně z příjmů podle § 6 odst. 9 ZDP,
- zda podléhá účelům sociálního a zdravotního pojištění (Sudová, 2018).

Zákony, kterými se zaměstnavatel musí řídit, a které se zabývají problematikou daňového a odvodového režimu, jsou:

- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (na straně zaměstnavatele řeší, zda se jedná o daňově uznatelný náklad, na straně zaměstnance řeší podle § 6 tohoto zákona osvobození od daně z příjmů ze závislé činnosti),
- § 5 zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení,
- § 3 zákona č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění (Marková, 2020).

Rozdělení daňové výhodnosti benefitů je možné na:

Tabulka č. 2: Rozdělení benefitů dle daňové výhodnosti

Daňový dopad benefitů	Zaměstnavatel	Zaměstnanec
Daňově ultra výhodné	Daňový náklad	Osvobozeno
Daňově výhodné	Nedaňový náklad	Osvobozeno
Daňově neutrální	Daňový náklad	Dodaňováno
Daňově nesmyslné	Nedaňový náklad	Dodaňováno

Zdroj: vlastní zpracování dle az-data.cz, 2019

Daňově maximálně výhodné benefity – ze strany zaměstnavatele představují daňový náklad a pro zaměstnance představují daňově osvobozený příjem. Do této skupiny patří závodní stravování do limitu (i formou stravenek), příspěvky zaměstnavatele na penzijní a životní pojištění až do 50.000 Kč za rok, kurzy a školení (související s činností zaměstnavatele) nebo příspěvky na přechodné ubytování zaměstnanců do 3.500 Kč měsíčně (nejsou služební cestou) (Hovorková, 2018).

Daňově ultra výhodné benefity – nejvýhodnější zaměstnanecké výhody jsou ty, které jsou nejlepší pro obě strany. Pro zaměstnavatele představují daňový náklad a na straně zaměstnance se jedná o příjem, který je osvobozený od daně. Příkladem jsou stravenky nebo závodní stravování, poskytnutí pracovního oblečení a obuvi v nepeněžní podobě nebo neperlivá a neochucená voda (AZ DATA, 2018).

Daňově výhodné benefity – pro zaměstnavatele představují nedaňový náklad, avšak z jejich poskytování neodvádí sociální a zdravotní pojištění. Jinými slovy se jedná o osvobozený příjem zaměstnavatele. Pro zaměstnance opět představuje daňově osvobozený příjem. Příkladem mohou být nepeněžní plnění ve formě příspěvků na vzdělávání, kulturu, sport a zdraví (forma poukázek, voucherů nebo systém Cafeterie), úhrada nadstandardní zdravotní péče, poskytnutí rekreace a zájezdů v nepeněžní formě do 20.000 Kč ročně, poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti, závodní stravování nad limit stanovený zákonem, bezplatné využívání firemní mateřské školky či dary zaměstnancům do výše 2.000 Kč (upraveno vyhláškou FKSP) (Hovorková, 2018).

Dalšími příklady mohou být stravenky nad limit 45 %, příspěvek na knihy, příspěvky na zdravotní pomůcky, vitamíny nebo léky (AZ DATA, 2018).

Daňově neutrální benefity – zdanění těchto benefitů probíhá stejným způsobem jako u výplaty mzdy. To znamená, že ze strany zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný náklad, na straně zaměstnance příjem podléhá odvodům na sociální a zdravotní pojištění (fungování těchto benefitů je stanoveno v pracovní smlouvě nebo vnitřních předpisech společnosti). Příkladem je využívání firemního automobilu i pro soukromé účely, placené PHM na soukromé účely, příspěvek na přechodné ubytování nad limit 3.500 Kč měsíčně, výrobky a služby poskytované za nižší ceny zaměstnancům (základ daně zvyšuje rozdíl cen) nebo sick days (Hovorková, 2018).

Dalšími příklady jsou dovolená navíc – pět dnů nad rámec zákona, sick days neboli placené zdravotní volno nebo příspěvek na dopravu do zaměstnání (AZ DATA, 2018).

Daňově nevýhodné benefity – jsou nedaňovým nákladem pro zaměstnavatele a zaměstnanci podléhají zdaněním a odvodům na sociální a zdravotní pojištění. Do této skupiny patří poskytnutí rekreace v nepeněžní formě nad 20.000 Kč ročně či dary zaměstnancům jiných než reklamní a propagační předměty společnosti a nesplňující vyhlášku o FKSP (např. vánoční kolekce, sportovní vybavení aj.) (Hovorková, 2018).

Daňově nesmyslné výhody – jedná se benefity, které jsou pro zaměstnavatele nedaňovým nákladem a ze strany zaměstnance jsou tyto příjmy zdaněné a součástí vyměřovacího základu pro odvody sociálního a zdravotního pojištění. Patří sem poskytnutí PHM pro soukromé účely (bez ohledu na to, zda tak bylo smlouveno ve smlouvě nebo zaměstnavatele ovlivňuje jiný předpis), dárky pro zaměstnance (které nejsou reklamními ani propagačními předměty) (AZ DATA, 2018).

Podle portálu **iDnes.cz, 2018** mezi nejvýhodnější a hodně využívané benefity patří penzijní připojištění. Tento benefit je limitován státem, který stanovil maximální částku, do které je tento benefit výhodný. Důvodem tedy je, jak již bylo zmíněno výše, že pro zaměstnavatele představuje pouze náklad a pro zaměstnance čistý zisk. Důvodem daňové podpory ze strany státu je motivovat zaměstnavatele i zaměstnance, aby mysleli na zajištění svého stáří. Mezi další výhodné benefity podle tohoto portálu jsou stravenky do limitu (55 % hradí zaměstnavatel, 45 % hradí zaměstnanec), vzdělávání a rekvalifikace související s činností zaměstnavatele nebo poskytování pracovního oblečení v nepeněžní formě. Ze strany zaměstnance portál uvádí výhodné benefity – příspěvky na kulturní nebo sportovní akce, příspěvky na využití služeb zdravotnických zařízení nebo i pořízení zboží zdravotního charakteru (Hovorková, 2018).

Obrázek č. 1: Daňová výhodnost zaměstnaneckých benefitů

		Zaměstnanec	
		není zdanitelný příjem	je zdanitelným příjmem
Zaměstnavatel	Daňově neuznatelný náklad	<ul style="list-style-type: none"> - nepeněžní příspěvky na kulturní a sportovní akce, vzdělávání a rekvalifikace související s předmětem činnosti - nepeněžní plnění ve formě pořízení zboží či služeb zdravotního, léčebného, hygienického a obdobného charakteru - příspěvek na tištěné knihy, kde reklama nepřesahuje 50 % plochy - občerstvení na pracovišti, včetně nealkoholických nástrojů 	<ul style="list-style-type: none"> - poskytnutí rekreace či zájezdu nad 20.000 Kč - dárky zaměstnancům bez vazby na vnitřní předpis či kolektivní smlouvu - motivační příspěvek studentům SŠ/VŠ nad limit - poskytnutá stipendia osobám, které se nepřipravují na výkon profese pro daného zaměstnavatele
	Daňově uznatelný náklad	<ul style="list-style-type: none"> - příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění v souhrnné hodnotě do 50.000 Kč za rok - stravenky do limitu - vzdělávání a rekvalifikace související s předmětem činnosti zaměstnavatele - pracovní oblečení a obuv v nepeněžní formě - pitná voda na pracovišti 	<ul style="list-style-type: none"> - služební automobil i pro soukromé účely - nepeněžní odměna (např. mobilní telefon) za mimořádné výsledky v práci - týden dovolené navíc - roční kupón na městskou hromadnou dopravu - zahraniční diety nad limity stanové zákoníkem práce - svozy zaměstnanců do práce - sick days

Zdroj: vlastní zpracování dle portálu iDNES.cz, 2019

Portál **finexpert.e15.cz (2017)** rozděljuje daňově výhodné zaměstnanecké benefity následovně:

- a) zdraví – lékárny, optika, masáže, očkování či zdravotní péče nebo aktivní odpočinek,
- b) rekreace – služby cestovních kanceláří a cestovních agentur, slevové portály (prodloužené pobyty), hotely a penziony v ČR, lázně nebo sportovní aktivity,
- c) kultura – kina, divadla, lísky na koncerty či sportovní utkání,

d) vzdělání – jazykové kurzy, odborné kurzy, autoškola nebo kurz rétoriky.

Společnost Benefit na základě provedeného průzkumu zjistila, že nejpoužívanější z pohledu pracovníků z již zmíněných kategorií jsou benefity týkající se zdraví (60 %), rekreace (19 %) a sport (10 %). Oblast kultury vyhledává asi 6 % zaměstnanců a vzdělání 5 % pracovníků, kterým společnosti nabízejí volnočasové benefity (Stanický, 2017).

3 Komparace finančních a nefinančních benefitů

Zaměstnavatelé mohou nabízet dvě formy zaměstnaneckých výhod. Jsou to buď výhody finančního charakteru, jedná se o určité příspěvky, příkladem je příspěvek na stravování nebo výhody nefinančního charakteru, to jsou například dovolená nad rámec zákona nebo flexibilní pracovní doba. V praxi bývá běžné, že zaměstnavatel nabízí svým zaměstnancům tzv. balíček zaměstnaneckých výhod, ve kterém jsou kombinované, jak výhody peněžního charakteru, tak i výhody nepeněžního charakteru.

3.1 Finanční benefity

Finanční benefity jsou výhody, které zaměstnavatel poskytuje svým pracovníkům peněžní formou nebo prostřednictvím poukázek. Mezi nejznámější finanční benefity patří – příspěvek na stravování, příspěvky na penzijní a životní pojištění, příspěvek na sport a zdraví, příspěvek na kulturu a rekreaci, příspěvky na ubytování a dopravu nebo zvýhodněné půjčky zaměstnancům (iPodnikatel.cz,2011).

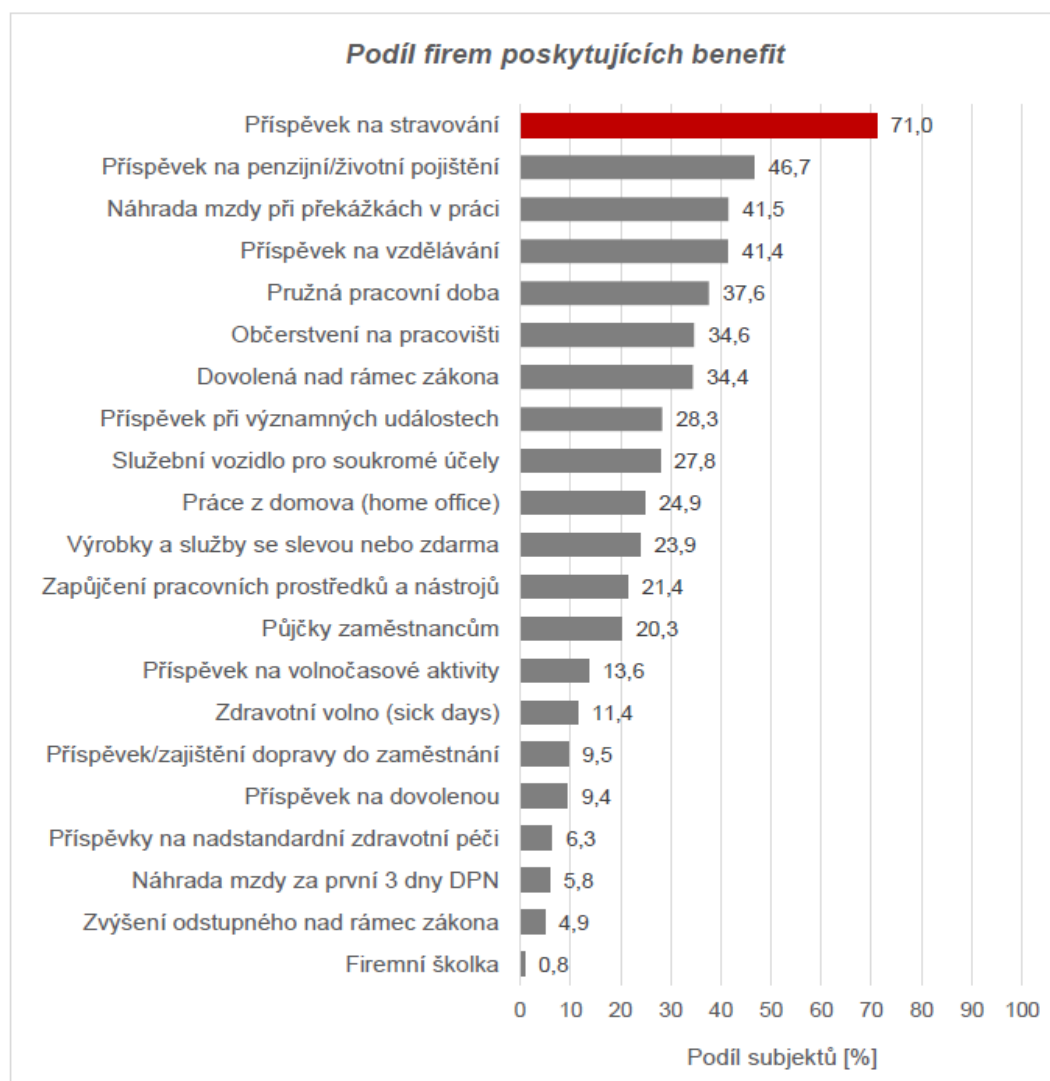
V tomto přístupu jsou zahrnuty peněžní odměny vztahující se k hodnotě práce a odměny, které se vztahují k přínosu lidí. Do této kategorie spadají i odměny ve formě zaměstnaneckých výhod a penze. Řízení peněžních odměn je složeno z finančních odměn (př. výše odměny je stanovena za odvedení určité práce), řízení základních peněžních odměn (seskupení určité práce do jednotlivých stupňů, u kterého vzniká prostor pro zvyšování peněžních odměn), poskytování doplňkových peněžních odměn (položky odměn, které závisí na výkonu, schopnostech, přínosu nebo délce zaměstnání (Armstrong, 2009).

3.1.1 Příspěvek na stravování – stravenky

Příspěvek na stravování má v České republice velkou tradici. Poskytování stravování zaměstnancům od zaměstnavatele je jeden z nejstarších a nejtradičnějších benefitů v České republice. Tento benefit mohou zaměstnavatelé poskytnout buď formou oblíbených stravenek, zajištění stravování ve vlastním stravovacím zařízení nebo poskytnutí stravování prostřednictvím cizích subjektů. Zákoník práce stanovuje zaměstnavatelům povinnost, že během pracovní doby musí zaměstnancům umožnit stravování. Zákoník práce však nestanovuje povinnost, jakou formou zaměstnavatel musí zaměstnanci poskytnout stravování (Javůrková a kol., 2019).

Podle portálu **Trexima.cz, 2017** je příspěvek na stravování nejčastějším zaměstnaneckým benefitem v České republice. V roce 2016 tento portál provedl šetření oblíbených benefitů. Šetření proběhlo plošně u různých zaměstnavatelů. Výsledkem průzkumu je, že příspěvek na stravování se v tomto roce stal nejoblíbenějším benefitem, který zaměstnavatelé poskytují. Podle portálu toto šetření bylo úspěšné a má vypovídací hodnotu. Šetření nebylo omezeno konkrétním odvětvím nebo velikostí podniku, zúčastnily se všechny podniky. Portál zaznamenal, že velké společnosti nabízí sice více benefitů, ale na druhou stranu jsou v početní menšině ve srovnání s malými a středními podniky dle portálu Trexima.cz, 2017. Kompletní výsledky šetření jsou na následujícím obrázku (Duspivová, 2017).

Obrázek č. 2: Podíl jednotlivých benefitů poskytovaných firmami



Zdroj: Trexima.cz, 2017

Stravenky neslouží pouze k úhradě v restauračních zařízeních, ale zaměstnanci je mohou použít jako platící nástroj v mnoha obchodních řetězcích, které prodávají potraviny. Zaměstnavatel poskytující svým pracovníkům stravenky zvyšuje jejich reálný příjem, který nepodléhá zdanění ani jiným odvodům (na sociální a zdravotní pojištění). Benefit v podobě stravenek, znamená pro zaměstnavatele daňově uznatelný náklad až do výše 55 % hodnoty stravenky z maximálně 70 % stravného ze stanovené nejvyšší sazby pro tuzemské stravné po dobu trvání pracovní cesty v rozmezí 5 až 12 hodin. Pro zaměstnance tento příspěvek představuje příjem, který je osvobozený od daně z příjmů i odvodů na sociálním a zdravotním pojištění (Hauzarová, 2007).

Vlastní příklady o účtování stravenek a posouzení jejich výhodnosti oproti finanční odměně je znázorněno v **příloze B**. Účtový rozvrh se nachází v **příloze C**.

3.1.2 Příspěvek na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění

Jedním z nejvíce diskutovaných témat v politickém prostředí je momentálně důchodová reforma, protože v České republice nejsou efektivně vyřešeny důchody a budoucnost nastávajících penzistů. Pro každého občana České republiky je důležité řešit svoji budoucnost ohledně financí na stáří. Předěšlá vláda vytvořila reformu v roce 2013, která rozdělila spoření na důchod do tří pilířů: prvním pilířem je povinné důchodové pojištění, druhým pilířem bylo důchodové spoření a třetím pilířem doplňkové penzijní spoření. Nová vláda v roce 2015 zrušila druhý důchodový pilíř. Protože toto téma je stále otevřené a zatím se ho státu nedaří vyřešit, tak jsou zákony, které ztraktivňují penzijní a životní pojištění pomocí zvyšování daňových výhod spoření na stáří (Truhlářová, 2016).

Příspěvek na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění je další nabízený benefit, který se řadí na přední příčky oblíbenosti ze strany zaměstnanců i zaměstnavatelů. Oblíbenost zaměstnavatelů souvisí s podporou ze strany státu. Patří sem příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem, doplňkové penzijní spoření, příspěvek na penzijní pojištění u instituce penzijního pojištění a příspěvek na soukromé životní pojištění. Jde o pojištění zaměstnance pro případ dožití nebo pro případ smrti nebo na důchodové pojištění. Zaměstnanec musí sjednat pojištění u pojišťovny. Zaměstnanec je zároveň v roli pojištěného i pojistníka. Výplata pojistného plnění může být uskutečněna nejdříve po 60 kalendářních měsících od uzavření smlouvy. Další podmínkou je, že zaměstnanci vzniká nárok na výplatu pojistného, až když dosáhne věku 60 let (Javůrková a kol., 2019).

Příklad, kde je zobrazeno porovnání výhodnosti o tom, zda je pro zaměstnance i zaměstnavatele lepší navýšení hrubé mzdy nebo poskytnutí příspěvku na penzijní pojištění ve stejné částce, je zobrazen v příloze D.

3.1.3 Automobil pro soukromé účely

Pro střední a vyšší management společností je zaměstnanecký benefit v podobě používání firemního automobilu i pro soukromé účely součástí základního balíčku zaměstnaneckých výhod. Manažerské automobily byly dříve majetkem společnosti, ale společností to způsobovalo rozsáhlé dodatečné náklady a administrativu, která byla spojena se správou vozového parku. Aby tyto náklady společnosti eliminovaly, začaly tyto vozy pořizovat formou operativního leasingu (Javůrková a kol., 2019).

S vozidlem musí být také řešeny pohonné hmoty, které jsou tímto vozem spotřebovány. Zaměstnavatel si nemůže zahrnout pohonné hmoty spotřebované pro soukromé účely do daňových nákladů, tuto část by měl hradit zaměstnanec. V praxi to funguje tak, že PHM uhradí v plné výši s odpočtem DPH zaměstnavatel. Dále zaměstnavatel musí provést vyúčtování PHM pro soukromé účely za každý měsíc. Zaměstnanec pak musí uhradit PHM, které byly spotřebovány pro soukromé účely. Pro zaměstnavatele tato úhrada zaměstnancem představuje zdanitelný výnos s odvodem DPH (Levová, 2018).

Odpisy, nájemné, časově rozlišená úplata leasingu a další náklady spojené s provozem (pojištění, mytí, výměna pneumatik, dálniční známka, parkovné, PHM) jsou kromě PHM daňově uznatelné v jejich plné výši bez povinnosti jejich krácení dle pokynu Ministerstva financí (Dubová, 2018).

3.1.4 Třináctý a čtrnáctý plat

Tento zaměstnanecký benefit patří mezi jednorázové finanční bonusy poskytované obvykle na konci roku. Výše může být pevně daná v pracovní smlouvě anebo může vycházet z celkového výsledku hospodaření společnosti. Zaměstnavatelé se tímto benefitem snaží získat nové potenciální pracovníky a zároveň zvyšovat loajalitu a motivaci stávajících pracovníků. Pro tento benefit platí stejná pravidla jako pro výplatu mzdy, co se týče daní i odvodů na sociální a zdravotní pojištění (Plavčaniková, 2018).

3.1.5 Flexi poukázky

Pokud zaměstnavatel poskytne svým zaměstnancům jako zaměstnanecký benefit poukázky na volnočasové aktivity (kulturu, sport, zdraví), je toto plnění pro zaměstnance daňově osvobozené. Nevýhoda flexi poukazů je taková, že je vždy stanoveno, v jaké oblasti lze poukaz uplatnit. Příkladem je kultura, sport, vzdělávání, dovolená nebo pořízení zdravotních pomůcek atd. Zaměstnavatel také může zaměstnanci na tyto aktivity poskytnout finanční příspěvek. Ten však podléhá dani z příjmů a navyšuje vyměřovací základ pro odvody sociálního a zdravotního pojištění (Pfeilerová, 2018).

V roce 2018 byl schválen daňový balíček obsahující dva nové benefity. Jedná se o poukázky na knihy nebo poukázky na nákup zdravotnických prostředků. Zaměstnavatel tyto benefity musí poskytovat jako nepeněžní plnění tzn. zaměstnavatel musí poskytnout úhrady za toto zboží přímo poskytovateli služeb nebo prostřednictvím poukázek. Pro zaměstnavatele nepředstavují daňově uznatelný náklad, ale zůstává pro něj i tak výhodným. Nenavyšuje vyměřovací základ zaměstnance pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. Tyto benefity mohou využívat i rodinní příslušníci zaměstnance. Využít mohou třeba poukaz na uhrazení prostředků předepsaným lékařem, např. nákup dioptrických brýlí (Štarmanová, 2018).

3.1.6 Příspěvek na očkování

Zaměstnavatel potřebuje ve své společnosti zdravé zaměstnance, kteří budou ve společnosti vykonávat svoje pracovní úkoly, a tím přispějí ke snaze zajištění stanovených cílů společnosti. Proto někteří zaměstnavatelé poskytují zaměstnancům benefit v podobně příspěvku na očkování. Jedná se o očkování, které neproplácí zdravotní pojišťovny. Pro zaměstnavatele to představuje bezúplatný příjem, který podléhá dani z příjmů. Pro zaměstnance se může jednat o nepeněžní příjem, který nezdaňuje. Pokud však zaměstnavatel zaměstnanci poskytne na očkování peněžní příspěvek, tak zaměstnanec z něj musí odvést daň z příjmu a dochází k navýšení vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění (Děrgel, 2018).

Tento benefit se dá považovat za méně obvyklý, ale u zaměstnanců je oblíbený. Zaměstnavatel tento příjem musí zaplatit sám a dále musí zprostředkovat lékaře. Mezi nejoblíbenější patří příspěvek na očkování proti chřipce. Je výhodné pro obě strany, protože se snaží zabránit a eliminovat chřipkové epidemie (VimVic.cz, 2019).

3.1.7 Příspěvek na dopravu do zaměstnání

V minulosti byl příspěvek na dopravu poskytován zaměstnancům a jejich rodinám s nezaopatřeným dítětem, které dojíždí do školy (základní, střední, vysokou) v případě, že škola se nachází mimo obec trvalého bydliště dítěte. Příspěvek byl vyplácen všem rodinám, po dobu dojíždění dítěte na základní školu. Jakmile dítě začalo dojíždět na vyšší stupeň školy, příspěvek získaly jen rodiny s nízkými příjmy. Tento příspěvek byl však zrušen. Příspěvek na dopravu představuje příspěvek na dojíždění do práce (dopravu do zaměstnání). Cílem je motivovat zaměstnance, kteří musí do zaměstnání dojíždět delší vzdálenost a zároveň odstranit překážku dojíždění do zaměstnání. Zaměstnavatel může poskytnout maximálně 3.500 Kč za měsíc (většinou se odvíjí od dojezdové vzdálenosti do zaměstnání). Kategorie příspěvku na dopravu do zaměstnání jsou uvedeny v následující tabulce. Pokud je dojezdová vzdálenost kratší než 10 km je příspěvek poskytnutý zaměstnanci, pokud není možné využít veřejnou hromadnou dopravu (Prispevky.cz, 2019).

Tabulka č. 3: Příspěvek na dopravu do zaměstnání

Dojezdová vzdálenost	Výše příspěvku
Do 10 km	1.000 Kč
10 – 25 km	1.500 Kč
25 – 50 km	2.500 Kč
Nad 50 km	3.500 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle portálu prispevky.cz, 2019

Benefit příspěvek na dopravu do zaměstnání není upravován žádným ustanovením ZDP. Daňové řešení tohoto příspěvku vyplývá z obecné roviny daňového řešení, jedná se o ustanovení § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5 ZDP. V tomto případě to pro zaměstnavatele představuje daňově uznatelné náklady, jak ve formě nepeněžitých (jedná se o smluvní zajištění autobusového dopravce), tak i peněžitých účelových příspěvků ke mzdě. Pro zaměstnance to představuje zdanitelný příjem, a také vstupuje do vyměrovacího základu pro odvody sociálního a zdravotního pojištění (Děrgel, 2012).

3.1.8 Výrobky a služby se slevou nebo zdarma

Zaměstnavatel může svým zaměstnancům poskytovat zlevněné nákupy vlastních výrobků, zboží nebo služeb. Do této kategorie lze zahrnout i zvýhodněné odkupy opotřebovaného dlouhodobého majetku. Pro zaměstnance to představuje zdanitelný příjem (Děrgel, 2015).

Zaměstnavatel tento benefit může svým zaměstnancům poskytovat jako část mzdy v podobě zaměstnaneckých slev a tím umožnit zaměstnancům přístup ke zboží nebo služeb za nižší ceny, než je cena obvyklá pro zákazníky zaměstnavatele. Pro zaměstnavatele je tento benefit plnění, které nevstupuje do jeho základu daně (ESAP s.r.o., 2020).

3.1.9 Peněžítý dar (příspěvek k životnímu nebo pracovnímu výročí, svatební dar)

Jedná se o dary, které zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům k životním nebo pracovním výročím. Těmito výročí mohou být životní jubilea (narozeniny, svatba, narození dítěte, odchod do důchodu) nebo pracovní výročí. Tento benefit může zaměstnavatel poskytovat finančním i nefinančním způsobem. V případě nefinančního charakteru, se jedná o věcný dar. Je možné ho osvobodit od daně z příjmu, jsou-li splněné stanovené podmínky. Pro zaměstnavatele to však i v tomto případě představuje daňově neuznatelné výdaje. Pokud se jedná o příspěvek finančního charakteru, tak se tato částka připočítá k hrubé mzdě a dále se postupuje výpočtem, který vede ke mzdě čisté (Děrgel, 2016).

3.2 Nefinanční benefity

Zaměstnavatelé svým zaměstnancům nad rámec mzdy mohou poskytovat nepeněžní zaměstnanecké benefity. Tyto benefity jsou u zaměstnanců populární. Z těchto benefitů většinou nemusí odvádět daně a zdravotní a sociální pojištění. Mezi tyto benefity patří například nadstandardní dovolená, volno pro zařizování nebo léčení, pružná pracovní dovolená nebo práce z domova (iPodnikate.cz, 2011 a).

Zaměstnavatel své pracovníky může motivovat i jinými způsoby, než jsou jen plat nebo mzda. Mezi nejvíce využívané nepeněžní odměny patří: uznání, zahraniční cesty, dárky nebo kupony na zboží (Foot & Hook, 2005).

3.2.1 Vzdělávací kurzy, školení

Tento benefit je ze strany zaměstnanců hodně oblíbený z důvodu, že mnoho zaměstnavatelů umožňuje kariérní růst a velmi zaměstnance v tomto ohledu podporují.

Podpora ze strany zaměstnavatelů je velmi důležitá a oni sami chtějí mít ve svých pracovních týmech, co nejvíce kvalifikované zaměstnance. Také do oblasti těchto benefitů patří pravidelná školení zaměstnanců. Velmi oblíbené a využívané jsou jazykové kurzy (Kroftová, 2019).

Zaměstnavatel také může své zaměstnance poslat na vzdělávací kurzy a školení bez ohledu na to, zda zaměstnanec má o dané kurzy zájem. Odborné vzdělávání je vždy součástí zaměstnancovy náplně práce. Zaměstnanec má po dobu školení nárok na pracovní volno s náhradou mzdy. Veškeré náklady, které jsou se školením spojené, musí zaplatit zaměstnavatel. V případě, že zaměstnavatel nabídne svému zaměstnanci dodělat si vysokoškolské vzdělání, má zaměstnanec podle zákoníku práce nárok na pracovní volno i v případě kombinovaného studia na vysoké škole. Toto volno je určené pro přípravu na zkoušky nebo státnice. Na samotné zkoušky mají zaměstnanci nárok na dva dny před každou zkouškou, až deset volných dní mohou uplatnit před sepsáním závěrečné práce. Před státní zkouškou si zaměstnanec může vzít až 40 dní placeného volna. Na placené volno má nárok jen v případě, že iniciativa ke studiu přišla ze strany zaměstnavatele (Kováříková & Preuss, 2013).

3.2.2 Mobil, notebook, tablet pro soukromé účely

Jedná se o elektroniku, bez které si dnes mnoho uživatelů nedovede představit svou existenci. Zaměstnanci především v administrativě a vrcholovém managementu firmy tento benefit vidí jako samozřejmost. Může to být také z důvodu, že se od nich očekává, že budou dosažitelní i v době, ve které nejsou u sebe v kanceláři (ať už po pracovní době nebo na dovolené). Některé firmy po pár letech umožňují odkoupení starého produktu této elektroniky a nabídnou jim vybrat si nový služební telefon, notebook nebo tablet. Při odchodu z podniku si většinou mohou zaměstnanci také tyto věci odkoupit za zvýhodněnou cenu. Pro zaměstnance tento benefit znamená převážně bezúplatné plnění. Jen, co se týče mobilních tarifů může zaměstnavatel stanovit limit, do kterého bude náklady hradit on. V případě překročení stanoveného limitu by se nadlimitní část srazila ze mzdy zaměstnanci (Děrgel, 2015).

Mobil jako benefit nebo pomůcka k práci

Zaměstnavatelé často nabízejí služební notebook nebo mobilní telefon jako pracovní benefit, pracovníci však tento benefit jako výhodu nevidí. Zaměstnavatel často vyžaduje, aby pracovník byl neomezeně dostupný i v době, kdy pracovník není v zaměstnání.

Z hlediska práva je na hranici, zda a kdy je služební mobil nebo notebook benefitem, a kdy se jedná o pracovní pomůcku, kterou má zaměstnavatel povinnost poskytnout. Kritériem rozlišení může být možnost, tyto pomůcky poskytnout zaměstnancům pro využívání i k soukromým účelům (Delmar, 2017).

3.2.3 Dovolena nad rámec zákona

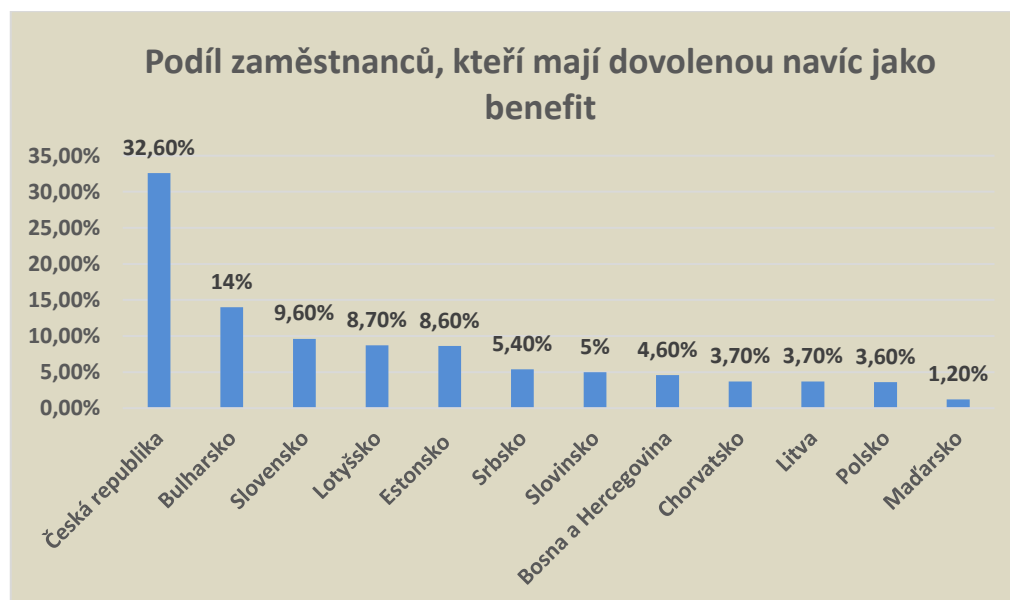
Dovolena nad rámec zákona je tradičním benefitem, který je poskytovaný zaměstnancům. Mnoho pracovníků tento benefit nevnímá jako výhodu poskytnutou ze strany zaměstnavatele, ale jako jeho povinnost či běžný standard. Zákon stanovuje zaměstnavatelům poskytovat 4 týdny dovolené (tj. 20 dnů) jedná se především o podnikatelskou sféru, státní zaměstnanci mají 5 týdnů dovolené (tj. 25 dnů) a akademičtí nebo pedagogičtí pracovníci mají nárok na 8 týdnů dovolené (tj. 40 dnů). V případě, že v době čerpání dovolené je jedním z pracovních dní státní svátek, tak se tento den jako dovolená nepočítá. Proto se zaměstnavatelé snaží získat nové zaměstnance tím, že jim nabízí o jeden či dva týdny dovolené více než stanovuje zákon (Válková, 2015).

Pro zaměstnavatele je však tento benefit jedním z nejvíce finančně náročných benefitů, které může pracovníkům nabídnout. Je to z důvodu, že zaměstnanec neodvede žádnou práci při čerpání tohoto benefitu tzn., že nepřináší společnosti zisk. Avšak zaměstnavatel musí zaměstnanci poskytnout náhradu mzdy a v případě čerpání více dní najednou musí zajistit nějakou náhradu např. najmout dočasnou pracovní sílu (brigádníky v době letních dovolených) nebo ostatní zaměstnanci musí pracovat přesčas, aby byl zajištěn běžný chod podniku. Zaměstnavatel tedy nevyplácí jen náhradu mzdy zaměstnanci, který čerpá dovolenou, ale zajištění brigádníků a poskytnutí jim finanční odměny je pro něj také finančně nákladné. Alternativou je, že ostatní zaměstnanci budou pracovat přesčas, ale tento čas jim musí být také finančně vykompenzován. Odměnou pro zaměstnavatele je odpočatý a spokojený zaměstnanec, který má po dovolené novou chuť a energii na podílení se plnění cílů společnosti.

Pravidla pro tento benefit jsou v různých státech různá. „V celé Evropě platí obecné pravidlo, že zaměstnanci mají nárok na zhruba 20 dní placené dovolené – většinou jde o ty, kteří pracují pro svého současného zaměstnavatele více než jeden rok, 5 dní v týdnu. Délka dovolené je v některých zemích řešena v rámci kolektivního vyjednávání a určité profese tak mají volna více. U nás mají 5 týdnů ze zákona také organizace se zastoupením

státu – zaměstnanci státních podniků, obcí, krajů, rozpočtových a příspěvkových organizací, a samozřejmě pedagogičtí pracovníci,“ stanovuje **Michal Novák (Profesia.cz, 2019)** z internetového pracovního portálu Profesia.cz a zároveň doplňuje, že: „v zemích jako je Maďarsko a Slovensko platí, že čím starší je zaměstnanec, tím více dovolené má. Nadstandardní doba dovolené je také obvykle poskytována státním zaměstnancům v rámci jejich balíčku sociálních výhod.“ Například ve Velké Británii je zákonná lhůta 28 dní, v Rakousku nebo Dánsku je to 25 dní. V Turecku, Mexiku nebo Japonsku je nabízen při porovnání s Evropou jen zlomek zákonné placené dovolené (KarieraWeb.cz, 2018).

Obrázek č. 3: Dovolena navíc – od jednoho dne až po neomezenou délku



Zdroj: vlastní zpracování dle portálu platy.cz, 2020

Někteří zaměstnavatelé začali poskytovat dovolenou navíc – od jednoho dne až po neomezenou délku. Portál Playlab.com (v ČR se jedná o Platy.cz, 2019) se zabýval průzkumem z pohledu jednotlivých zemí, kde firmy tento benefit nabízejí. Na prvním místě se nachází Česká republika, na tento benefit u nás má nárok až 33 % pracovníků. Tento benefit poskytují nejvíce start-upy nebo technologické společnosti. **Michal Novák (Profesia.cz, 2019)** stanovuje, že „neomezená dovolená je i u nás spíše výjimkou. Principem je možnost vzít si dovolenou v podstatě kdykoliv, samozřejmě po dohodě s nadřízeným, s výjimkou toho, že by nepřítomnost zaměstnance způsobila problémy při práci na jeho úkolech nebo projektech. Jde o zajímavou nabídku, která může pomoci

upoutat pozornost při náboru zaměstnanců, v praxi se navíc ukázalo, že lidé tuto možnost nezneužívají a dostojí svým pracovním povinnostem.“

3.2.4 Pružná pracovní doba

Pružná pracovní doba nebo také flexibilní a zkrácené úvazky patří mezi oblíbené benefity hlavně pro ženy, které mají děti převážně v předškolním nebo mladším školním věku. Tento benefit se snaží vyvážit a zkoordinovat pracovní a osobní život zaměstnanců. Pro rodiče je důležité dopravit děti včas do školky případně školy, následně odpoledne zajistit vyzvednutí z těchto zařízení. Zaměstnavatelé se proto snaží v tomto ohledu přizpůsobit svým zaměstnancům tak, že jim přizpůsobí pracovní dobu nebo pracovní úvazek. Pružná pracovní doba je benefit, který je poskytován převážně zaměstnancům na administrativních pozicích. Ve výrobě, kde je obvyklý nepřetržitý nebo směnný provoz, není uplatnění tohoto benefitu možné ani praktické. Jsou zaměstnavatelé, kteří se ženám snaží poskytnout alternativu, a tou jsou zkrácené nebo flexibilní úvazky (Němcová, 2017).

U tohoto benefitu si zaměstnanec stanovuje začátek a konec pracovní doby. Na základě časových rozmezí, které stanovuje zaměstnavatel. To znamená, že zaměstnavatel například stanoví, že zaměstnanci na určitých pozicích musí být ve společnosti od 9:00 do 15:00 a je na zaměstnanci, jestli přijde dříve a je v práci do 15:00 nebo, zda přijde později až třeba na 9:00 hodinu a bude v práci déle odpoledne. Zaměstnanec si tedy může přizpůsobit pracovní dobu tak, aby ji mohl sladit se soukromým životem a volným časem. Musí však dodržovat pravidla a podmínky zaměstnavatele, mezi které patří splnění pracovních úkolů a odpracování požadovaného počtu hodin. Výhodou tohoto benefitu je, že zaměstnavateli ani pracovníkovi nevznikají žádné finanční náklady (Švidrnichová, 2003).

3.2.5 Sportovní akce a kulturní programy

Tyto výhody mohou být také nazývány jako volnočasové benefity, které slouží k odpočinku a osobnímu rozvoji pracovníků. Volnočasové benefity patří mezi oblíbené výhody ze strany zaměstnanců (Stanický, 2017).

Zaměstnavatel svému zaměstnanci může nabídnout benefit ve formě lístků na nějaké sportovní akce či kulturní programy. Kulturními programy jsou filmová a divadelní představení, koncerty, výstavy, muzea, galerie, návštěvy hradů a zámků. Sportovními

akcemi mohou být pronájmy tělocvičen, sportovišť, permanentky do bazénů, aquaparku nebo fitness center. Poskytují se obvykle nejen zaměstnanci, ale i jeho rodinným příslušníkům (danovetipy.cz, 2019).

3.2.6 Poskytnutí nealkoholických nápojů

Zaměstnavatel je povinen poskytovat zaměstnancům ochranné nápoje na pracovištích tam, kde jsou nevyhovující mikroklimatické podmínky dle § 104 odstavce 3 zákoníku práce. Nařízení vlády v § 9 definuje podmínky pro poskytování ochranných nápojů a také stanovuje nevyhovující mikroklimatické podmínky. Mikroklimatické podmínky v tomto případě znamenají zátěž zaměstnance způsobené teplem či chladem. Tyto nápoje nesmí obsahovat alkohol. Zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci teplé nápoje v zimě a studené nápoje v létě (Jouza, 2018).

Zaměstnavatel také může zaměstnancům poskytovat jako benefit i nealkoholické nápoje, nejběžněji jsou zaměstnancům poskytovány balené v plastových lahvích nebo z automatů na vodu nebo kávu, které jsou umístěny na dostupných místech na pracovištích (Machová, 2003).

3.2.7 Volno na zařizování

Tento benefit se také často označuje jako free days a představuje volno, které není součástí dovolené. Jedná se o volno, které zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci pro vyřizování soukromých záležitostí a povinností zaměstnance. Často je tento benefit nabízen tam, kde je pracoviště hodně vzdálené od centra města (Ruml, 2008).

Jedná se o placené volno. Okruhy a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci, které spadají do této kategorie, určuje nařízení vlády č. 590/2006 Sb. Příkladem mohou být:

- vyšetření nebo ošetření (pokud nemohlo být uskutečněno mimo pracovní dobu) – poskytuje se na nezbytně nutnou dobu s náhradou mzdy nebo platu,
- pracovnělékařská prohlídka, vyšetření nebo očkování související s výkonem práce – poskytuje se na nezbytně nutnou dobu,
- přerušení dopravního provozu nebo zpoždění hromadných dopravních prostředků (v případě, že se zaměstnanec nemohl do zaměstnání dostat jinak) – poskytuje se na nezbytně nutnou dobu bez náhrady mzdy nebo platu,

- znemožnění cesty do zaměstnání – poskytuje se nejvýše jeden den s náhradou mzdy nebo platu,
- svatba – poskytují se maximálně dva dny s náhradou mzdy nebo platu na jeden den,
- narození dítěte – poskytuje se na nezbytně nutnou dobu s náhradou mzdy nebo platu pouze k převozu manželky nebo družky do zdravotnického zařízení a zpět,
- úmrtí – poskytuje se na dva dny s náhradou mzdy nebo platu, pokud se jedná o pohřeb manžela, druha nebo dítěte, ve zbylých případech je to maximálně jeden den,
- doprovod rodinného příslušníka do zdravotnického zařízení, školského či poradenského zařízení nebo postiženého dítěte do zařízení sociálních služeb nebo školy – maximálně jeden den může být s náhradou mzdy nebo platu i bez náhrady mzdy nebo platu (záleží na podmínkách stanovených nařízením vlády),
- pohřeb spoluzaměstnance – poskytuje se na nezbytně nutnou dobu s náhradou mzdy nebo platu,
- přestěhování – maximálně dva dny může být bez náhrady mzdy nebo platu i s náhradou mzdy nebo platu (záleží na podmínkách stanovených nařízením vlády),
- vyhledání nového zaměstnání poskytuje se na jeden půl den a může být bez náhrady mzdy nebo platu (skončení pracovního poměru ze strany zaměstnance) i s náhradou mzdy nebo platu (skončení pracovního poměru ze strany zaměstnavatele) (Portál.POHODACZ, 2011).

3.2.8 Práce z domova

Jedná se o benefit, u kterého není podstatné místo pracovního výkonu, ale samotný pracovní výkon. Pracovníci mohou v dnešní době, díky pokroku a vývoji komunikačních technologií, vytvářet pracovní podmínky u sebe doma stejné jako jsou v místě pracoviště, samozřejmě jen u některých profesí či povolání. Výhodou pro zaměstnance je, že si mohou sami efektivně rozložit pracovní dobu a mohou se lépe soustředit zvláště na pracovištích s více zaměstnanci na jednom místě. Výhodou pro společnost je, že jí

nevznikají náklady na energie, nájem kanceláří a další výdaje spojené s působením zaměstnance ve firmě (Ruml, 2008).

Tento benefit bývá často označován jako „home office“. Základem je důvěra mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Jednou z podmínek tohoto benefitu je pravidelná komunikace zaměstnance s firmou. Zaměstnanec, který tento benefit získá, by měl být především zodpovědný, disciplinovaný a měl by si umět kvalitně organizovat své povinnosti a čas (Mámydopráce.cz, 2018).

Práci z domova jako velkou výhodu vnímají hlavně rodiče, kteří pečují o malé děti nebo zaměstnanci, kteří musí do svého zaměstnání pravidelně dojíždět z větší vzdálenosti (Kubíčková & Patáková, 2018).

3.2.9 Firemní školka

Tento benefit je velmi výhodný pro zaměstnance s dětmi. Školky mívají plné kapacity a je složité najít pro děti vhodnou školku s dostupnou vzdáleností od domova i zaměstnání. Pro zaměstnance je tedy výhodné mít v zaměstnání firemní školku, protože nemusí řešit, kam své děti umístit. Další výhodou je, že dochází s dětmi do stejné budovy, tím ušetří čas strávený na cestě. Firemní školky často zaměstnancům umožňují online kamerový přenos přímo do kanceláře. Zaměstnanec je díky tomu v klidu a může se plně koncentrovat na svoji práci (Kubešová, 2018).

Cílem tohoto benefitu je usnadnění návratu zaměstnance z mateřské nebo rodičovské dovolené do zaměstnání. Společnosti poskytují ženám, které jsou matky, a které se vracejí do zaměstnání, částečné úvazky a firemní školky pro jejich jednodušší návrat (Morávek, 2013).

3.2.10 Sick days = zdravotní volno

Jedná se o volno, které není čerpané z dovolené. Jsou to dny, kterými zaměstnanec může řešit zdravotní indispozice jako je například viróza, střevní chřipka či nějaké jiné méně závažné onemocnění, které nemusí řešit s odbornou lékařskou pomocí. Zaměstnanec má během čerpání sick days nárok na mzdu (její poměrnou část, respektive náhradu mzdy) (Landwerhmann, 2018).

Benefit sick days, může být také označován jako volno na léčení. Pro společnost je výhodnější včasné kratší léčení oproti dlouhodobé nemoci zaměstnanců. Při čerpání tohoto benefitu zaměstnanec není povinen předkládat potvrzení od lékaře (Ruml, 2008).

3.3 Vztah finančních a nefinančních benefitů

Zaměstnanecké benefity jsou v každém podniku součástí kolektivní smlouvy nebo vnitřního předpisu. Musí mít písemnou formu a být v souladu se zákonem. Musí být přístupné všem zaměstnancům. U těchto dokumentů je vhodné stanovit, zda bude platit omezenou nebo neomezenou dobu a nesmí být provedena zpětná účinnost. Také by měla být stanovena doba, po kterou se zaměstnanci s nimi mohou seznámit, než nabyde jeho účinnost, a to i v případě, že skončí jeho účinnost a bude stanovený nový předpis (Delmar, 2017).

Finanční benefity jsou výhody, které zaměstnancům přináší nějaké peněžní zvýhodnění, kompenzaci nebo úlevu. Tato zvýhodnění se mohou stát předmětem daně nebo také mohou být součástí vyměřovacího základu pro odvod na sociální a zdravotní pojištění. Nefinanční benefity přináší zaměstnancům pohodlí oproti peněžním výhodám, protože se nenachází v daňovém a odvodovém režimu. Tyto výhody se často nemusí danit, nepodléhají dani z příjmu a také mohou být od této daně osvobozeny (Kleinová, 2017).

Finanční výhody má zaměstnanec obvykle buď garantované v pracovní smlouvě, uzavřené se zaměstnavatelem nebo dobrovolné. Dobrovolné závisí na velikosti zisku společnosti ve stanoveném období. Jsou vypláceny čtvrtletně, půlročně nebo ročně. Garantované výhody se často vyplácí formou 13. nebo 14. platu (Profesia, 2019).

Absolventi a mladí lidé, kteří teprve vstupují do pracovního procesu, berou rozmanitost benefitů spolu s výší mzdy jako hlavní kritérium pro výběr zaměstnavatele. Benefity, kterými jsou služební automobil, notebook nebo mobil pro soukromé účely, jsou brány mladými lidmi často jako samozřejmost. Zaměstnavatelé, kteří chtějí získat kvalitní pracovníky, musí neustále přicházet s novými formami benefitů. K těmto benefitům patří flexibilní pracovní doba, dovolená navíc, sick days nebo poukázky na vzdělávání a kulturní i sportovní akce. V tomto mají výhodu velké zahraniční společnosti, které převyšují menší tuzemské společnosti pestrou nabídkou benefitů. Tuzemské společnosti se s některými benefity teprve seznamují a učí se je používat v praxi. Úkolem zaměstnavatelů je přizpůsobovat se moderním trendům a poptávce po benefitech, které jsou zaměstnanci očekávány. Takto mohou společnosti konkurovat ostatním zaměstnavatelům na trhu práce v boji o získávání nových kvalitních zaměstnanců a zároveň udržet a motivovat stávající zaměstnance (Kubičková & Patáková, 2018).

3.4 Okamžik, kdy je benefit ještě motivačním nástrojem

Motivace je pojem, který pramení z latinského „movere“. Tento pojem lze překládat jako hýbat se nebo pohybovat. Dalším pojmem, který je s motivací úzce spjatý je motiv. Motiv vyjadřuje důvod něco provést či udělat. Motivace poskytuje sílu a ukazuje směr chování. Jedná se o faktory, které působí na lidi tak, aby se chovali konkrétním způsobem. Cílem motivace je, aby lidé byli stimulováni ke splnění zadaného cíle. V případě splnění zadaného cíle je důležité, aby lidé byli odměněni a následně byly uspokojeny jejich potřeby a přání (Armstrong, 2007).

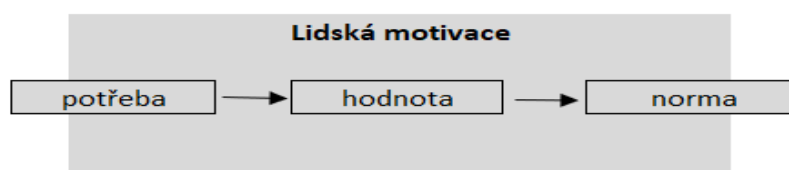
Locke a Latham (2004, s. 388) stanovili, že „motivace zahrnuje vnitřní faktory, které pohánějí k činnosti, a vnější faktory, které mohou sloužit jako pobídka k činnosti“.

Arnold a kol. (1991) definovali tři významné složky motivace:

- „směr – čeho se člověk snaží dosáhnout,
- úsilí – jak moc se o to snaží,
- vytrvalost – jak dlouho se o to snaží.“

Kulturní prvky jsou výsledkem fungujícího kulturního systému. Jedná se o materiální artefakty, vědění a znalosti, jazyk, hodnoty, normy a potřeby. Potřeby jsou základem pro vytváření proměnlivých soustav hodnot a norem. Mezi potřebami, hodnotami a normami existuje podmíněný vztah, který se postupně rozvíjí, jak je zachyceno na následujícím **obrázku č. 4**. Lidská potřeba je zásadním bodem každého člověka. Uspokojování potřeb vede k seberealizaci člověka. Potřeba představuje souhrn vrozených i získaných požadavků organismů, které vyvolávají každému člověku pocit nadbytku nebo nedostatku. Tímto je motivován k určitému jednání, které ho vede k cíli (Urban, 2017).

Obrázek č. 4: Fungování lidské motivace



Každý jedinec má v sobě určitou psychickou sílu, kterou je motiv. Jinými slovy se jedná o nějaký popud nebo pohnutku. Tuto psychickou sílu je možné považovat za psychologickou příčinu nebo důvod, která vede k určitému chování nebo jednání každého jedince. Motivy dávají psychologický smysl činností člověka. Motiv je úzce spjatý s cílem, kterého jedinec chce dosáhnout. Snaží se dosáhnout finálního psychického stavu neboli nasycení. Nasycením se rozumí dosažení vnitřního uspokojení nebo získání pocitu naplnění z dosažení cíle motivu. Motiv působí tak dlouho, dokud člověk nedosáhne očekávaného uspokojení neboli do okamžiku dosažení cílů (Bedrnová a kol., 2012).

Malé a střední podniky představují významnou část slovenské ekonomiky s největším potenciálem růstu a dopadem na ekonomickou stabilizaci a vyvážený rozvoj regionů. Motivace zaměstnanců má zásadní dopad na výkon zaměstnanců pracujících v těchto podnicích. Na Slovensku byl proveden sociologický průzkum prostřednictvím anonymních dotazníků v letech 2017 a 2018. Průzkum prokázal, že motivační preference zaměstnanců pracujících v malých podnicích na Slovensku se časem mění. Jedná se především o motivační faktory vztahující se k sociálním potřebám a finančním motivačním faktorům (Lorincova, Hitka, Bajzikova & Weberova, 2019).

Vztah člověka s prací vychází z postojů a pocitů, které souvisí se spokojeností s prací. Pozitivní postoje a pocity představují spokojenost se svým zaměstnáním, a naopak negativní postoje a pocity jsou výsledkem nespokojenosti. Postoj k zaměstnání se diferencuje od morálky, která představuje skupinovou konstantu. Morálka může představovat míru, do které chtějí lidé dále působit v dané pracovní skupině (Armstrong & Murlis, 2007).

Jsou rozlišovány tři faktory, které ovlivňují spokojenost či nespokojenost s prací. **Hackman a Oldham (1974)** stanovili klíčové faktory, které definují **vnitřní motivační faktory**. Jsou to rozmanitost schopností, identita práce, významnost práce, autonomie práce a zpětná vazba. **Roethlisberger a Dickson (1939)** definovali faktor **úroveň kontroly**. Vysvětlují, že kontrola patří k hlavním faktorům, které ovlivňují postoje lidí. Třetím faktorem je **úspěch nebo neúspěch**. V případě úspěchu jsou lidé spokojeni se svou prací a ukazuje se, co člověk dokázal a jak využil své schopnosti. Opakem je nespokojenost, která je výsledkem pracovního neúspěchu (Armstrong & Taylor, 2015).

Mayo (1933) provedl výzkum, který se zabýval tím, zda zvyšování spokojenosti s prací napomáhá ke zvýšení pracovního výkonu prostřednictvím školy lidských vztahů, kterou představoval. Toto tvrzení je všeobecně uznávané a rozumné. A podpořili ho i **Roethlisberger a Dickson (1939)**, kteří vycházeli z přesvědčení, že je možné zvyšovat produktivitu, když bude zvýšena spokojenost pracovníků pomocí přívětivé a inspirativní kontroly a uspokojení jejich sociálních potřeb.

Toto tvrzení však svým výzkumem vyvrací **Katz a kol. (1950; 1951)**, kteří zjistili, že míra spokojenosti se mzdou, pracovní funkcí nebo spolupracovníky, která byla výsledkem vysoké míry produktivity, je stejná jako míra spokojenosti, která byla výsledkem nízké míry produktivity.

Brayfield a Crockett (1955) provedli mnoho analýz ke studiím, které se také touto problematikou zabývaly. Ze závěru těchto studií vyplynulo, že existuje jen málo důkazů o fungování vztahu mezi spokojeností a pracovním výkonem zaměstnanců.

Tuto problematiku ještě řešilo mnoho autorů, například **Vroom (1964)** nebo **Spector (1997)**. Také došli k závěru, že úroveň spokojenosti nesouvisí s úrovní pracovního výkonu.

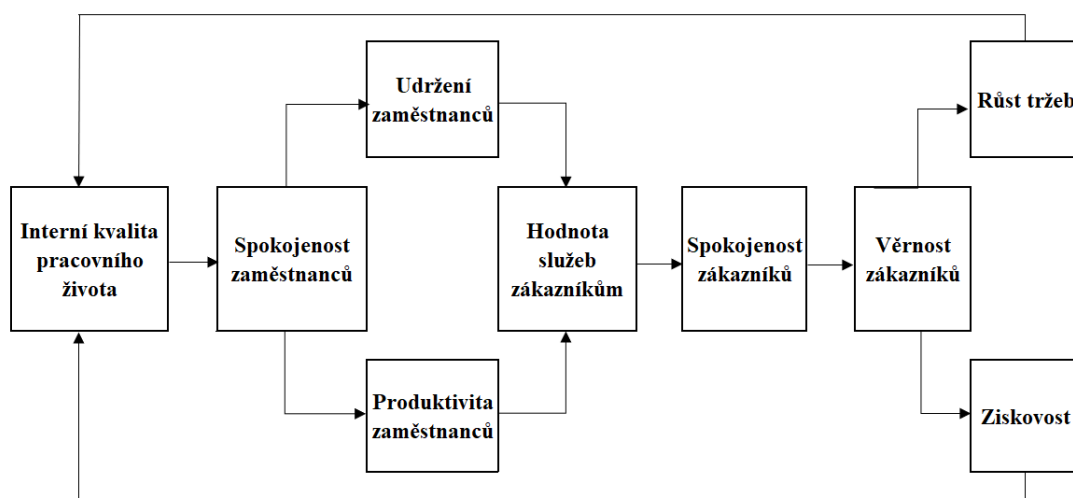
Naopak někteří autoři zjistili, že lepší pracovní výkon může ovlivňovat vyšší míru spokojenosti. Toto tvrzení bylo potvrzeno při zjišťování údajů o vztahu mezi spokojeností s prací a výkonem. **Christen a kol. (2006)** potvrdili, že výkon zvyšoval spokojenost s prací, ale spokojenost s prací neovlivňovala výkon.

Hodnoty mohou mít mnoho významů, ale v psychologii fungují hodnoty v souvislosti s potřebami. Cíle, které si každý jedinec stanoví, a které má potřebu dosáhnout, mají svoji hodnotu. Hodnoty potřeb nejsou způsobené jen vlastním nutkáním potřeby, ale jsou závislé i na dalších okolnostech. Příkladem dalších okolností mohou být možnosti setkání, nebo předpoklady člověka či informací o určité hodnotě atd. Nutkání pro uspokojování potřeb závisí na tom, jakou má co, pro každého hodnotu. Je možné rozlišit tři druhy hodnot. Jsou to hodnoty zážitkové, postojevé a hodnoty vytvářené samotným člověkem. Každý jedinec vnímá hodnoty různě, proto má každý svůj žebříček hodnot uspořádaný jinak. To je rozhodujícím prvkem pro životní styl každého jedince (Mikuláščík, 2015).

Hodnoty a postoje mohou mít materiální i nemateriální povahu. Jedná se o takzvaná jsoucna (to jsou činnosti, chování, vize, vztahy, instituce atd.). K těmto objektům, prostřednictvím účasti ve skupině, zaujímají jednotlivci hodnotící postoj. Hodnoty představují nástroje, kterými je dosahováno stanovených cílů. Fungují jako kritéria pro hodnocení jiných osob a tvoří základ pro zkoumání míry společenské prospěšnosti. Hodnoty se dělí na žádoucí, nežádoucí a chtěné (Urban, 2017).

Zaměstnanci často v okamžiku, kdy pocítují pokles pracovní motivace nebo nespokojenosti s prací, řeší toto odchodem ze společnosti. Společnost se sice snaží své zaměstnance přesvědčit, a v mnoha případech jim nabídnout i lepší podmínky zaměstnání, ale i tak dochází ke zvýšení fluktuace. Mezi časté příčiny odchodu zaměstnance ze zaměstnání patří: práce nebo pracovní místo nesplňuje očekávání, nesoulad mezi pracovním místem a zaměstnavatelem, nedostatečné koučování a zpětná vazba, příliš málo příležitostí růstu a dalšího pracovního povyšování, pocit nedocení a neuznání, stres z přepracovanosti a nerovnováha mezi pracovním a soukromým životem nebo ztráta důvěry v nejvyšší vedení. Společnost se tedy snaží udržet své zaměstnance a snaží se obnovit motivaci odcházejících pracovníků novou nabídkou pracovních podmínek. Pro společnost je velmi důležité udržet si kvalitní a zapracované zaměstnance. Kvalitní pracovníci jsou klíčem ke zvyšování zisku společnosti, jak ukazuje schéma na následujícím obrázku (Branham, 2005).

Obrázek č. 5: Vazba mezi zaměstnancem a ziskem společnosti



Zdroj: vlastní zpracování dle Branham, 2020

V případě, že zaměstnavatelé požadují po zaměstnancích abnormálně vysoké pracovní nasazení, je možné takto dosáhnout spíše opačného efektu, než je zamýšleno. Fyzické, ale i psychické vyčerpání potom bude výsledkem dlouhodobé nespokojenosti pracovníků, což se může odrazit i v jejich osobním životě. Pro dobré pracovní výsledky a spokojenost zaměstnanců a následně i zaměstnavatelů, je nutné dosáhnout vyváženosti v těchto obou parametrech. To znamená uspokojení z vykonané a odvedené práce a následně i možnost věnovat se v klidu osobnímu životu a soukromým potřebám (Forsyth, 2006).

Správný manažer by měl zaměstnanci ukázat, že ho zaměstnanec nezajímá pouze jako pracovní síla. Zaměstnavatelé by měli projevovat zájem o své zaměstnance, a to nejen z hlediska zadávání pracovních úkolů. Měli by se zajímat i o soukromé životy svých pracovníků. Snažit se vyjít jim vstříc formou benefitů, které mohou zajišťovat rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem. Mezi benefity, které umožňují sladit pracovní a osobní život pracovníků patří sick days, free days, prodloužení rodičovské dovolené, proplacené přesčasy nebo poskytnutí náhradního volna, firemní školky nebo poskytování příspěvků na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění (Delmar, 2017).

3.5 Trendy v oblasti benefitů

Zákoník práce dává zaměstnavatelům široký prostor, jakým způsobem mohou benefity nastavit, protože je velké množství pracovněprávních benefitů. Neustále roste očekávání zaměstnanců, zejména kvalifikovanějším pracovníkům, nestačí pouze stravenky nebo firemní telefon. Dá se očekávat, že v budoucnosti bude růst požadavek na větší flexibilitu práce, na kterou bude muset umět reagovat i legislativa. Jako například reaguje na rozšířenou praxi u benefitu práce z domova (Delmar, 2017).

Zaměstnanci některé benefity považují za automatické a díky tomu tyto benefity ztrácí na hodnotě. Na druhé straně se však neustále objevují nové, a hlavně originální benefity, které mohou pracovníky zaujmout. Mezi nové benefity patří různé formy právních rad a poradenství, konzultace s firemními nebo spolupracujícími advokáty. Jiné benefity zase cílí na oblast týkající se mateřství. Mezi originální benefity lze považovat částečnou nebo úplnou úhradu nákladů spojených s odběrem a zmrazením vajíček a spermií. Kojícím matkám společnosti mohou nabídnout zajištění nákladů na dopravu nově odsátého mléka od matky k dítěti přes kurýrní služby. Společnosti se také snaží vytvářet příjemné pracovní prostředí pro své zaměstnance tak, že podporují různé teambuildingy, sportovní turnaje, rodinné výlety nebo večírky. Novým trendem v oblasti benefitů je také

takzvané neomezené čerpání dovolené. Funguje tak, že pracovník si sám vybírá, kdy bude pracovat a kdy čerpat dovolenou. Příkladem může být, že se zaměstnanec rozhodne celý rok v kuse pracovat, a poté bude dva měsíce v kuse čerpat dovolenou (AZ DATA, 2018).

Mezi nové benefity patří úpravy (zkrácení) týdenní nebo denní pracovní doby při zachování výše mzdy. Tento benefit nabízí především zahraniční společnosti. V prováděném výzkumu bylo zjištěno, že pracovníci při běžné pracovní době využívají efektivně jen 45 % času k pracovnímu výkonu. Zbylou část pracovníci věnují nejčastěji sledování sociálních sítí a chatování. Proto společnosti zareagovali zkrácením pracovní doby např. na 5 hodin. Bylo zjištěno, že zaměstnanci se během zkrácené doby věnují plně svým pracovním povinnostem a efektivnímu plnění zadaných úkolů. Na základě tohoto experimentu se některé zahraniční společnosti rozhodli tento benefit nabízet svým pracovníkům (Kubíčková & Patáková, 2018).

Poslední dobou je pro zaměstnance při odměňování atraktivní takzvaná zásluhovost. Zásluhovost znamená přínos zaměstnance firmu. Z pravidla platí, čím větší užitek ze zaměstnance společnost má, tím vyšší odměnu zaměstnanec získá. Moderní systém odměňování zahrnuje provize a odměny, které jsou vázané na výsledky prodeje nebo ziskovosti projektů. Provize nebo odměna je obvykle vyjádřena v procentech (Profesia, 2019).

3.5.1 Systémy poskytování zaměstnaneckých benefitů

Do České republiky přicházejí novinky ohledně systému poskytování zaměstnaneckých výhod především ze zahraničí prostřednictvím zahraničních mateřských společností, které přebírají čeští zaměstnavatelé (Kubíčková & Patáková, 2018).

3.5.1.1 Cafeteria systém

Jedním z nejmodernějších způsobů poskytování zaměstnaneckých výhod je cafeteria systém. Tento systém funguje tak, že zaměstnanci dostanou přístup do internetového portálu, který tyto služby nabízí. Přístupem se rozumí přihlašovací jméno a heslo. Zaměstnanci potom od zaměstnavatele dostanou nabídku benefitů, ze kterých mohou vybírat. Jedná se například o vstupenky do divadel, poukázky na masáže, do aquaparků, fitness, slevy na nákup nejrůznějšího zboží nebo poukázky na dovolenou. Každý zaměstnanec by měl obdržet jen takový seznam benefitů, které se ho týkají, a které může využívat. Nepůsobí úplně dobře, když pracovníci na nižších pozicích znají nabídku

benefitů určených pro vedení podniku, při čemž si je sami nemohou zvolit. Dále zaměstnanec každý měsíc od zaměstnavatele na svůj účet obdrží body, a ty může podle svého uvážení směřovat za nabídnuté benefity. Počet přidělených bodů nebo kreditů může také záviset na pracovních výsledcích zaměstnance, dobu zaměstnání u daného zaměstnavatele a podobně (Zikmund, 2010).

Při tomto systému si zaměstnanec může zvolit, zda mu budou zasílány papírové poukázky, které vypadají obdobně jako stravenky – tedy známé flexi pasy nebo bude využívat benefit kartu. V případě, že zaměstnanec nechce papírové poukázky, může si vybrat kartu benefit, která vypadá jako platební karta. Toto řešení může být pro zaměstnanec výhodnější a efektivnější, ale musí vyhledávat takové obchody, centra a zařízení, která tyto karty přijímají (Mezera, 2018).

Aby tento systém byl maximálně motivující, neměli by zaměstnanci dostávat každý měsíc jen stejný počet kreditů nebo bodů, ale měl by být variabilní. Ideálním řešením je stanovení pevného počtu bodů, a k tomu určení variabilní složky, která by vycházela z pracovního výkonu a úspěchu pracovníka. Výhodou tohoto systému je, že každý zaměstnanec si vybírá takové výhody, které ho uspokojí, a které sám upřednostňuje. Nevýhodou systému je jeho náročná administrativa, zejména při zavádění tohoto systému. Zaměstnavatel musí uzavřít smlouvy s dodavateli, které tyto systémy nabízí a následně tento systém vysvětlit zaměstnancům (Kubíčková & Pataková, 2018).

Tímto systémem dochází k individualizaci podnikových sociálních výhod a díky tomu mají zaměstnanci možnost vybírat si takové odměny a sociální služby, které nejlépe uspokojí jejich potřeby a jejich finanční situaci. Dále zaměstnanci mohou odmítnout benefity, které pro ně nepřinášejí žádný význam. To je hlavní a důležitý rozdíl oproti plošně poskytovaným benefitům, které zaměstnanci získávají, ale vůbec je nevyužívají. Díky cafeteria systému dochází k většímu motivování pracovníků a maximálnímu uspokojování potřeb. Systém zabezpečuje spokojenost zaměstnanců a dochází ke zvýšení stabilizace, snížení pracovní neschopnosti nebo zajištění připravenosti k výkonu zaměstnanců. Plošné poskytování benefitů nemá takovou motivační sílu jako tento systém, a také zaměstnanci často vnímají benefity jako samozřejmost (Kleibl a kol., 2001).

3.5.1.2 Systém Bonus sacrifice

Ještě novějším systémem poskytování zaměstnaneckých výhod je systém bonus sacrifice. Tento systém je pružnější pro zaměstnance než cafeteria systém. Zaměstnanec se sám může rozhodnout, zda si ponechá body nebo kredity a bude je využívat v systému cafeteria anebo tyto body přemění do podoby finanční odměny, která se promítne v samotné mzdě. Pokud se zaměstnanec rozhodne pro druhou variantu, tedy pokud bude chtít navýšit mzdu o finanční odměnu, pak tyto peníze budou podléhat dani a odvodům na sociální a zdravotní pojištění stejně jako hrubá mzda (Mezera, 2018).

4 Výzkum současných trendů finančních a nefinančních zaměstnaneckých benefitů v oblasti automobilového průmyslu

Dotazníkové šetření lze rozdělit do následujících oddílů:

1. základní informace o pracovnících,
2. odhad finanční hodnoty využívaných benefitů, jejich důležitost a motivace,
3. finanční odměny, nabídka finančních a nefinančních benefitů a jejich využití,
4. vliv benefitů na pracovní výkonnost zaměstnanců,
5. spokojenost s benefity ze strany zaměstnanců.

Dotazník, který byl vytvořený pro tento výzkum, obsahuje celkem 21 otázek. Dotazníky, které byly vytvořeny a distribuovány různými formami, měly stejnou podobu a obsahovaly stejné otázky. Proto v příloze této práce je pouze dotazník, který byl využíván nejvíce, to znamená v papírové podobě. V každé společnosti byl proveden náhodný výběr respondentů. Šetření bylo anonymní a dobrovolné. Výsledky, které jsou uváděné v následujících grafech a tabulkách, jsou vyjádřeny v procentech nebo v průměru.

Dotazník určený pro dotazníkový průzkum se nachází v **příloze E** této práce.

4.1 Identifikace zúčastněných respondentů

Tato kapitola slouží k identifikaci respondentů, kteří se zapojili do dotazníkového šetření. Jedná se o základní informace, které byly o respondentech v dotaznících zjišťovány. Bylo zjišťováno, jaké je pohlaví jednotlivých respondentů, v jaké se nachází věkové kategorii, jaké je jejich nejvyšší dosažené vzdělání, kolik let jsou zaměstnání ve společnosti a na jaké pracovní pozici působí.

Celkem se zapojilo do dotazníkového šetření 106 žen a 176 mužů. V procentuálním vyjádření to představuje 38 % žen a 62 % mužů ze všech společností. Následující tabulka č. 4 zobrazuje počet žen a mužů, také je provedeno vyjádření v procentech.

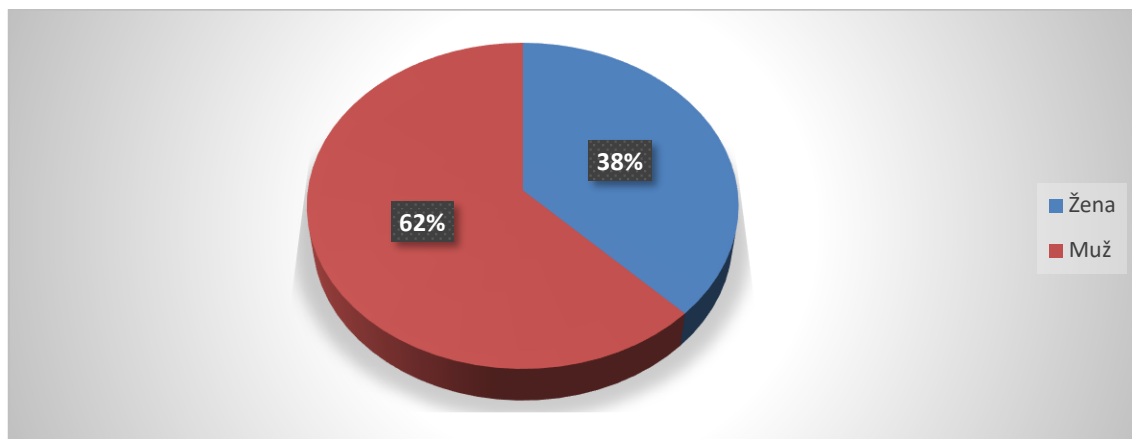
Tabulka č. 4: Rozdělení respondentů podle pohlaví

	Žena	Muž	Celkem
Četnost	106	176	282
Vyjádření v %	38	62	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

K tabulce č. 4 je vytvořen i graf na obrázku č. 6, kde je zobrazeno pohlaví respondentů v procentech.

Obrázek č. 6: Zastoupení respondentů podle pohlaví



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

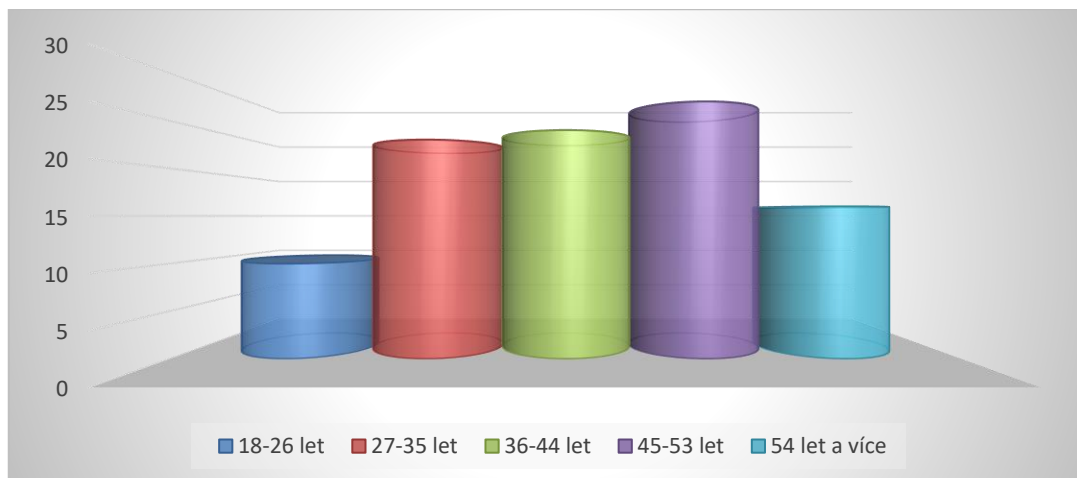
Také byla zjišťována věková struktura respondentů. Byly vytvořeny věkové kategorie, ze kterých respondenti vybírali, do které patří. Jednalo se o pět věkových kategorií: 18-26 let, 27-35 let, 36-44 let, 45-53 let a 54 let a více. Nejvíce respondentů zvolilo věkovou kategorii 45-53 let. To znamená, že nejvíce respondentů se nachází ve středních letech. Nejméně respondentů bylo z věkové kategorie 18-26 let. Zbylé informace jsou uvedeny v tabulce č. 5 a na obrázku č. 7.

Tabulka č. 5: Věková struktura respondentů

	Věková kategorie					Celkem
	18-26 let	27-35 let	36-44 let	45-53 let	54 let a více	
Četnost	27	66	68	75	46	282
Vyjádření v %	10	23	24	27	16	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek č. 7: Rozdělení respondentů podle věkových kategorií v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

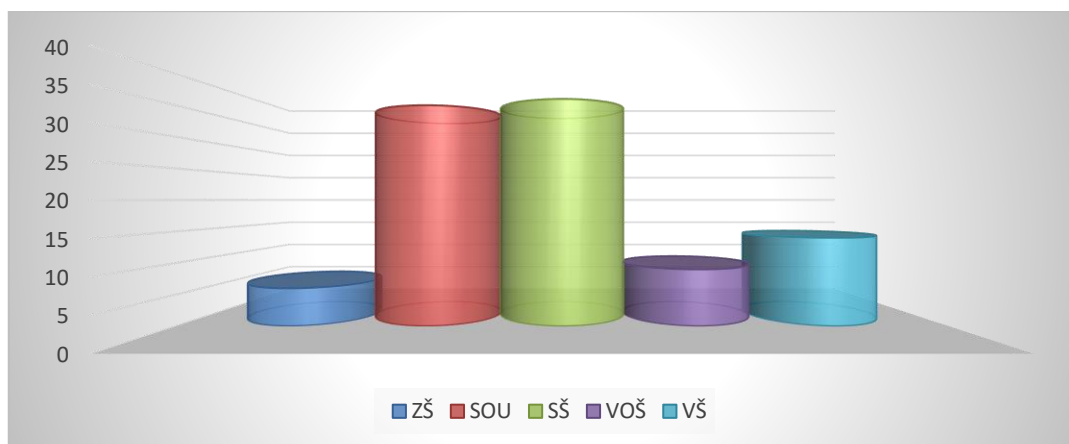
Respondenti v dotazníku odpovídali na otázku, jaké je jejich nejvyšší dosažené vzdělání. U této otázky měli respondenti na výběr z pěti možností. Jsou to všechny stupně vzdělání, které jsou v České republice dostupné. Jedná se o základní školu, střední odborné učiliště, střední školu, vyšší odbornou školu a vysokou školu. Nejvíce respondentů má nejvyšší dosažené vzdělání na středním odborném učilišti nebo střední škole. Nejméně respondentů označilo, jako nejvyšší dosažené vzdělání základní školu.

Tabulka č. 6: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů

	Nejvyšší dosažené vzdělání					Celkem
	ZŠ	SOU	SŠ	VOŠ	VŠ	
Četnost	17	102	98	26	39	282
Vyjádření v %	6	35	36	9	14	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek č. 8: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

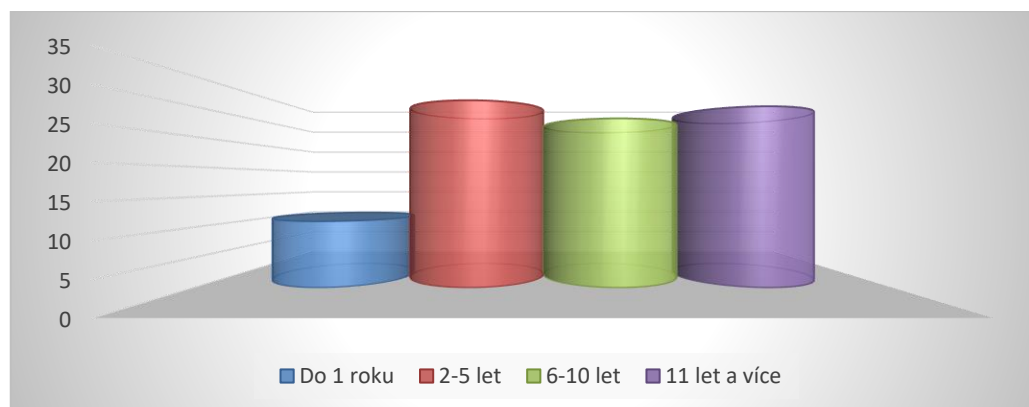
Dále bylo zjišťováno, jak dlouho respondenti u svého zaměstnavatele pracují. U této otázky opět měli respondenti na výběr z několika možností: do 1 roku, 2-5 let, 6-10 let a 11 let a více. Nejvíce respondentů vybralo možnost 2-5 let. Možnosti 6-10 let a 11 let a více vybralo také mnoho respondentů. Dokonce tyto tři odpovědi vybral podobný počet respondentů. Nejméně respondentů vybralo možnost do 1 roku.

Tabulka č. 7: Délka pracovního poměru respondentů

	Délka pracovního poměru				Celkem
	Do 1 roku	2-5 let	6-10 let	11 let a více	
Četnost	31	87	80	84	282
Vyjádření v %	11	31	28	30	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek č. 9: Délka pracovního poměru respondentů v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

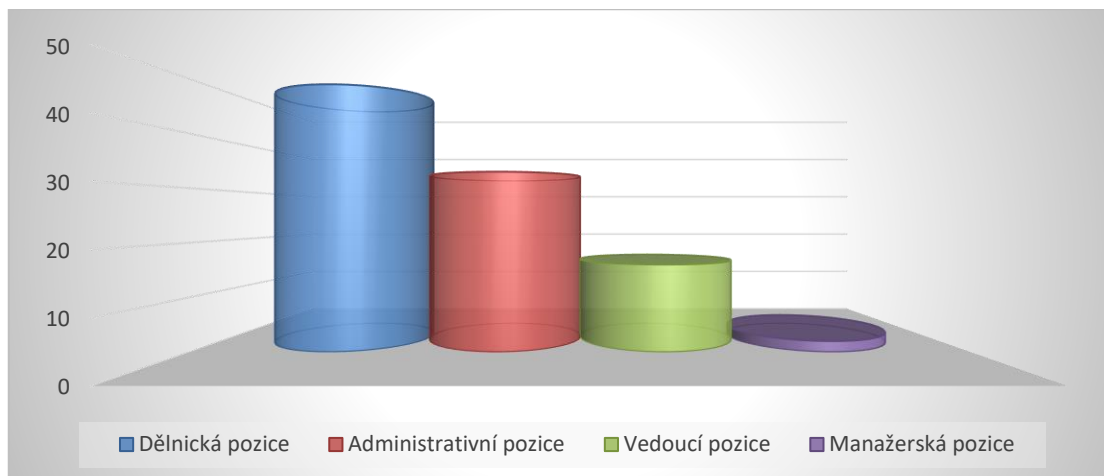
Poslední informací, která slouží pro základní identifikaci respondentů, byla ta, na které pracovní pozici respondenti pracují. I zde měli na výběr ze čtyřech možností. Jednalo se o dělnickou pozici, administrativní pozici, vedoucí pozici nebo manažerskou pozici. Nejvíce respondentů uvedlo, že pracují na dělnických pozicích, o něco méně respondentů vybralo administrativní pozice a nejméně bylo respondentů z manažerských pozic.

Tabulka č. 8: Pracovní pozice respondentů

Pracovní pozice	Četnost	Vyjádření v %
Dělnická pozice	138	49
Administrativní pozice	93	33
Vedoucí pozice	45	16
Manažerská pozice	6	2
Celkem	282	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek č. 10: Pracovní pozice respondentů v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Detailnější charakteristika jednotlivých společností se nachází v příloze F.

4.2 Výsledky dotazníkového šetření – motivace zaměstnanců

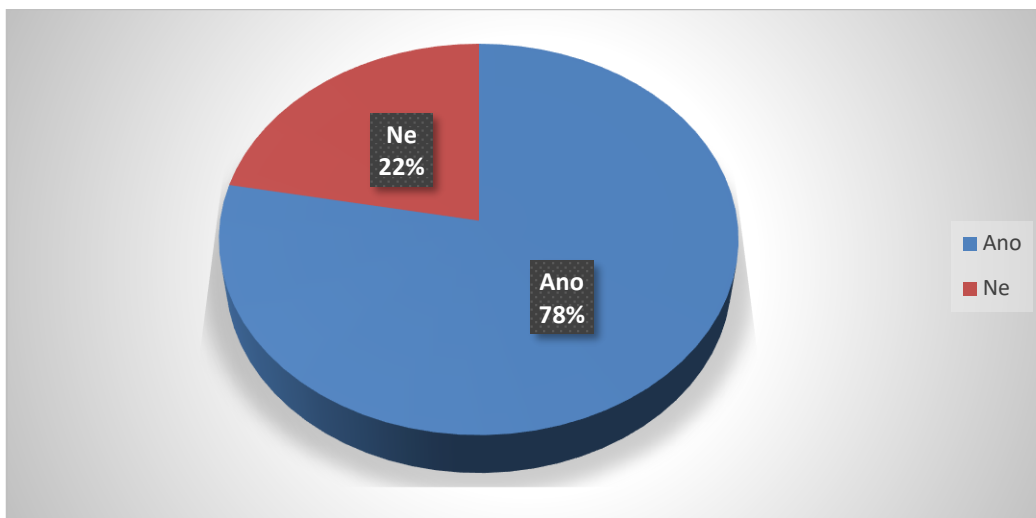
Druhá část je zaměřena na hodnotu benefitů a jejich důležitost pro zaměstnance, a také motivování pracovníků prostřednictvím zaměstnaneckých výhod. Hodnotou benefitů je myšleno zjišťování, zda respondenti zvládnou odhadnout hodnotu finančních a nefinančních benefitů, které jim jsou poskytovány od zaměstnavatelů. Dále bylo zjišťováno, zda pracovníci upřednostňují navýšení hrubé mzdy před zaměstnaneckými benefity.

4.2.1 Hodnota finančních a nefinančních benefitů

Cílem této otázky v dotazníkovém šetření bylo zjistit, zda respondenti mají přehled o hodnotě benefitů, které jsou jimi využívány. Tuto otázku lze rozdělit na dvě části. Nejprve bylo zjišťováno, jestli respondent dokáže tuto hodnotu odhadnout a v případě, že ano, tak jaký je měsíční odhad finančních a měsíční odhad nefinančních benefitů. Pokud respondent neuměl hodnotu těchto benefitů odhadnout, odhady nevyjadřoval. Na základě toho bylo také dotazováno, zda respondenti uvítají navýšení hrubé mzdy namísto získání zaměstnaneckých benefitů ve stejné hodnotě.

Na následujícím obrázku č. 11 jsou zobrazeny odpovědi respondentů, jak reagovali na otázku, zda znají finanční měsíční hodnotu benefitů, které získávají od svých zaměstnavatelů.

Obrázek č. 11: Znalost finanční hodnoty získaných benefitů v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z obrázku č. 11 lze vidět, že většina respondentů dokáže odhadnout měsíční hodnotu využívaných benefitů. Jednalo se celkem o 221 respondentů, zbylých 61 respondentů odhad vyjádřit nedokázalo.

Následující tabulka č. 9 a obrázek č. 12 se týká respondentů, kteří dokázali odhadnout finanční hodnotu benefitů. Jedná se o odhady měsíční hodnoty využívaných finančních a nefinančních benefitů.

Tabulka č. 9: Odhady finanční hodnoty finančních a nefinančních benefitů

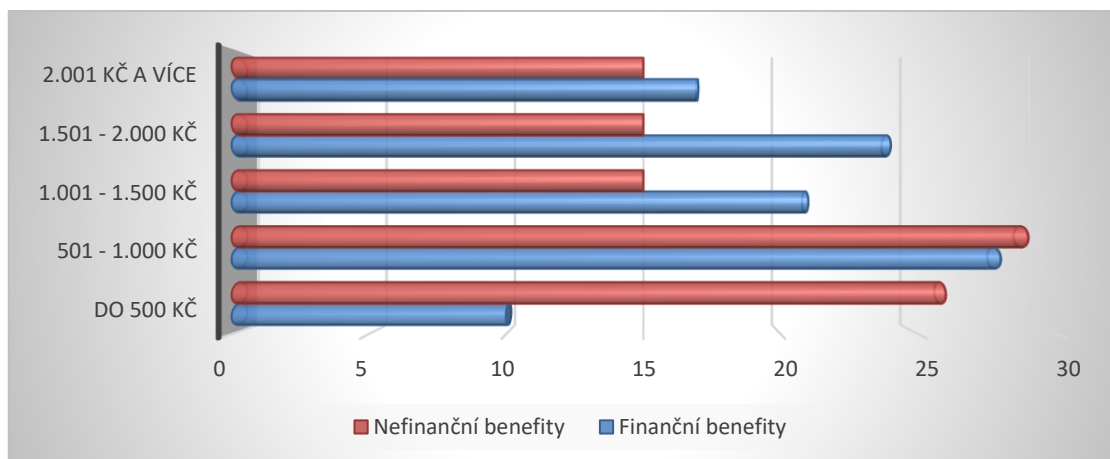
Odhad	Finanční benefity		Nefinanční benefity	
	Četnost	Vyjádření v %	Četnost	Vyjádření v %
Do 500 Kč	22	10	58	26
501 - 1.000 Kč	61	28	64	29
1.001 - 1.500 Kč	47	21	33	15
1.501 - 2.000 Kč	52	24	33	15
2.001 Kč a více	39	17	33	15
Celkem	221	100	221	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Ze všech respondentů se nejvíce domnívá, že finanční hodnota peněžních benefitů za měsíc činí 501-1.000 Kč. Nejméně respondentů si myslí, že hodnota finančních benefitů se pohybuje do 500 Kč za měsíc. Druhým, nejméně voleným odhadem respondentů, byla možnost 2.001 Kč a více za měsíc.

U nefinančních benefitů si nejvíce respondentů myslí, že měsíční hodnota benefitů, které jsou jimi využívány, se pohybuje v rozmezí 501-1.000 Kč. Nejméně respondentů se domnívá, že hodnota nefinančních benefitů se pohybuje od 1.001 Kč a více za měsíc.

Obrázek č. 12: Odhady měsíční finanční hodnoty finančních a nefinančních benefitů v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Jedná se pouze o odhady respondentů. Skutečnost by bylo velmi náročně zjistit. Každá společnost nabízí odlišné benefity zaměstnancům v různé míře. Například hodnota dovolené vychází z průměrné mzdy zaměstnanců, a to jsou údaje, které žádný zaměstnanec nezveřejní. Je tedy téměř nemožné zjistit skutečnou hodnotu těchto benefitů.

Dále bylo zjišťováno, zda respondenti upřednostňují zvýšení hrubé mzdy před rozšířením zaměstnaneckých benefitů o stejnou hodnotu. U této otázky respondenti měli na výběr ze čtyřech možností: určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne.

Tabulka č. 10: Upřednostnění hrubé mzdy před zaměstnaneckými benefity

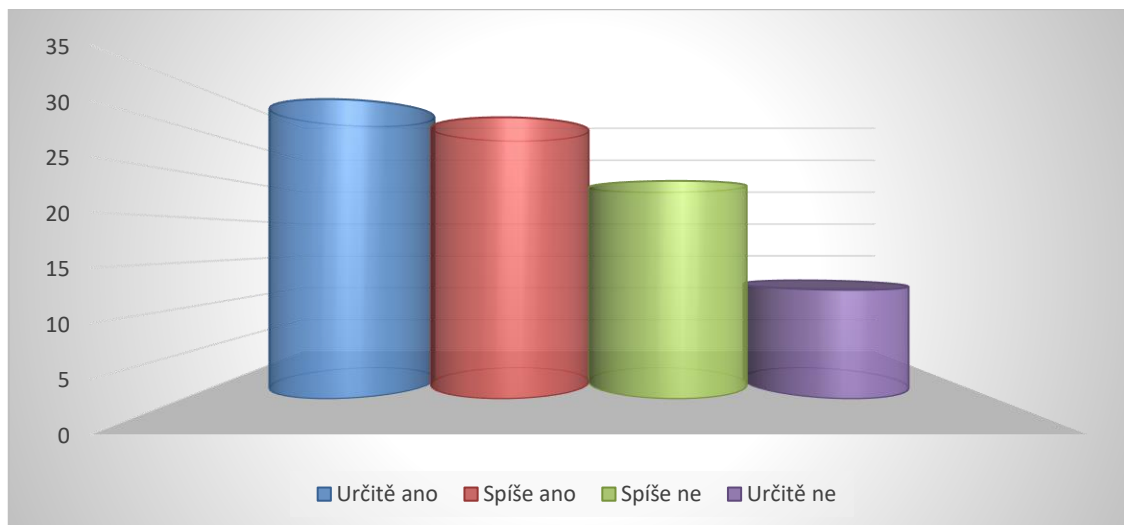
	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Celkem
Četnost	93	86	68	35	282
Vyjádření v %	33	31	24	12	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Nejvíce respondentů vybralo možnost, že „určitě ano“ upřednostní zvýšení hrubé mzdy před zvýšením zaměstnaneckých benefitů o stejnou hodnotu. Jednalo se o 33 % respondentů. Dalších 31 % respondentů odpovědělo „spíše ano“. Dá se tedy říci, že většina respondentů (64 %) by upřednostnila zvýšení hrubé mzdy před zvýšením zaměstnaneckých benefitů o stejnou hodnotu.

Celkově uvedlo nejméně respondentů, že určitě neupřednostní zvýšení hrubé mzdy před benefity. Jednalo se pouze o 12 % respondentů.

Obrázek č. 13: Upřednostnění hrubé mzdy před zaměstnaneckými benefity



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

4.2.2 Motivační faktory zaměstnanců – průměr

Respondenti měli za úkol ohodnotit jednotlivé motivační faktory známkami v rozmezí 1-9. Hodnota 1 znamená nejlepší a hodnota 9 nejhorší. Motivačními faktory, které hodnotili respondenti, jsou vztahy na pracovišti, vztahy s nadřízenými, vztah k práci, mzda, možnost dalšího vzdělání, možnost dalšího postupu, jistota pracovního poměru, zaměstnanecké benefity a nehmotné stimulační prostředky (pochvala).

Tabulka č. 11: Hodnocení motivačních faktorů průměrem

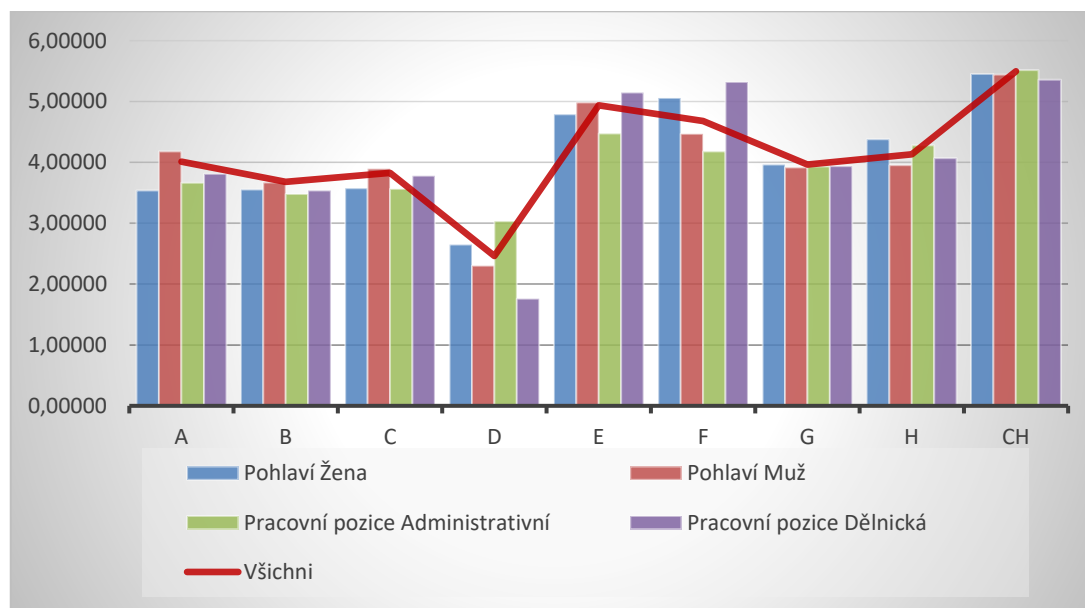
Motivační faktor	Pohlaví		Pracovní pozice		Všichni
	Žena	Muž	Administrativní	Dělnická	
A	3,53774	4,18182	3,66188	3,81140	4,01016
B	3,55660	3,67045	3,48249	3,53838	3,67844
C	3,57547	3,89773	3,56294	3,78180	3,82720
D	2,65094	2,30114	3,03403	1,75877	2,46225
E	4,79245	4,98295	4,47286	5,14803	4,93943
F	5,05660	4,47159	4,17899	5,32127	4,68224
G	3,96226	3,91477	3,93332	3,93969	3,96524
H	4,37736	3,95455	4,28186	4,06689	4,13256
Ch	5,45283	5,44318	5,51810	5,35965	5,49680

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V tabulce č. 11 a na obrázku č. 14 jsou znázorněny průměry jednotlivých motivačních faktorů z hlediska pohlaví respondentů a pracovní pozice. Také je znázorněn celkový průměr jednotlivých faktorů za všechny respondenty. Na obrázku jsou motivační faktory

označeny písmeny A-Ch. Písmeno A představuje vztahy na pracovišti, B jsou vztahy s nadřízenými, C je vztah k práci, D představuje mzdu, E je možnost dalšího vzdělání, F je možnost dalšího postupu, G je jistota pracovního poměru, H představuje zaměstnanecké benefity a Ch označuje nehmotné stimulační prostředky jako je například pochvala.

Obrázek č.14: Hodnocení motivačních faktorů průměrem



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z obrázku je zřejmé, že pro nejvíce respondentů v průměru, je nejlepším motivačním faktorem mzda. Ať už se jedná o hodnocení z hlediska pohlaví, pracovních pozic nebo všech respondentů dohromady. Nejlépe však tato hodnota vyšla mezi respondenty na dělnických pozicích. Tito respondenti tento faktor ohodnotili známkou 1,76. Nejhůře dopadla mzda z pohledu respondentů z administrativních pracovních pozic. Zde je udělena známka 3,03. Z hlediska pohlaví je to vyrovnané. Ženy tento faktor ohodnotily známkou 2,65 a muži 2,30.

Dalšími oblíbenými motivačními faktory mezi všemi respondenty jsou v průměru vztah k práci nebo vztahy s nadřízenými. U žen jsou dalšími motivačními faktory vztahy na pracovišti nebo vztahy s nadřízenými. Mezi muži jsou oblíbené faktory vztahy s nadřízenými nebo vztah k práci. Pro respondenty z administrativních pracovních pozic jsou oblíbené motivační faktory také vztahy s nadřízenými a vztah k práci. U respondentů z dělnických pozic mezi oblíbené motivační faktory patří vztahy s nadřízenými a vztah k práci.

Mezi nejhorší motivační faktory, podle všech respondentů, patří nehmotné stimulační prostředky, možnost dalšího vzdělání nebo možnost dalšího postupu. Z pohledu analýzy pohlaví, ženy, jako méně oblíbené motivační faktory, zvolily možnost dalšího postupu nebo možnost dalšího vzdělání. Nejhorším motivačním faktorem jsou pro ně nehmotné stimulační prostředky s hodnotou 5,45. Pro muže jsou méně oblíbenými motivačními faktory také možnost dalšího vzdělání a možnost dalšího postupu. Nehmotné stimulační prostředky získaly od mužů hodnocení 5,44, a jsou pro ně také nejhorším motivačním faktorem. Z hlediska pracovních pozic pro administrativní pracovníky patří mezi méně oblíbené možnost dalšího vzdělání a zaměstnanecké benefity. Nejhorší pro ně jsou také nehmotné stimulační prostředky, které získaly hodnocení 5,51. Pro pracovníky dělnických pozic jsou horšími motivačními faktory možnost dalšího vzdělání a možnost dalšího postupu. Jako nejhorší, i pro tyto respondenty, jsou nehmotné stimulační prostředky, které získaly hodnocení 5,35.

Celková známka zaměstnaneckých benefitů je v průměru 4,13. Nejlepší hodnocení zaměstnanecké benefity získaly od mužů. Ti je ohodnotili známkou 3,95. Pro ženy zaměstnanecké benefity jsou spíše uspokojivým motivačním faktorem, ženy je ohodnotily známkou 4,38. A to je nejhorší výsledek, který zaměstnanecké benefity získaly. Respondenti z administrativních pozic je sice ohodnotili známkou 4,28, ale je to pro ně spíše méně oblíbený motivační faktor. Na závěr, respondenti z dělnických pozic ohodnotili zaměstnanecké benefity známkou 4,07, a jsou pro ně také spíše uspokojivým motivačním faktorem.

4.2.3 Motivační faktory zaměstnanců – modus

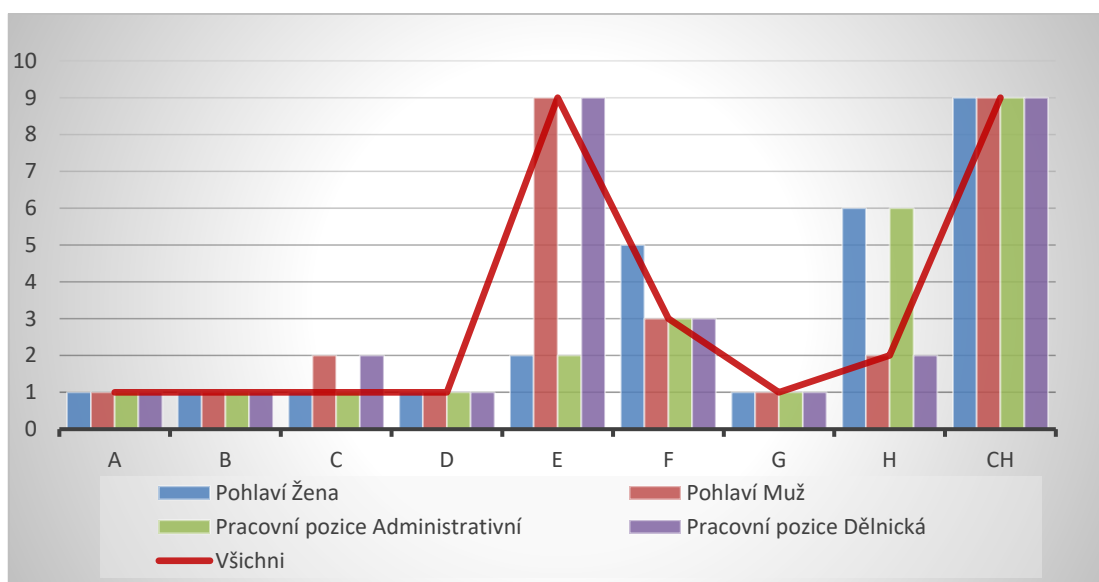
V této kapitole jsou vyhodnoceny také motivační faktory, ale prostřednictvím funkce modus. Tato funkce zobrazuje kolikrát se dané hodnocení objevilo mezi respondenty. Opět jsou odpovědi respondentů rozdělené podle pohlaví, pracovní pozice a všichni respondenti. Motivační faktory jsou opět označeny písmeny A-Ch stejně jako v předchozí části.

Tabulka č. 12: Hodnocení motivačních faktorů modusem

Motivační faktor	Pohlaví		Pracovní pozice		Všichni
	Žena	Muž	Administrativní	Dělnická	
A	1	1	1	1	1
B	1	1	1	1	1
C	1	2	1	2	1
D	1	1	1	1	1
E	2	9	2	9	9
F	5	3	3	3	3
G	1	1	1	1	1
H	6	2	6	2	2
Ch	9	9	9	9	9

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek č. 15: Hodnocení motivačních faktorů modusem



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z tabulky č. 12 a z obrázku č. 15 je vidět, že celkově jsou nejvícekrát vybrány motivačními faktory: vztahy na pracovišti, vztahy s nadřízenými, vztah k práci, mzda a jistota pracovního poměru. Všechny tyto faktory jsou hodnoceny známkou jedna. Znáмка jedna znázorňuje nejlepší hodnocení. Nejvíce respondentů ohodnotilo známkou 9 (nejhorší) motivační faktory: možnost dalšího vzdělání a nehmotné stimulační prostředky.

Ženy nejvícekrát udělily hodnocení jedna motivačním faktorům vztahy na pracovišti, vztahy s nadřízenými, vztah k práci, mzda a jistota pracovního poměru. Nejhůře byl

hodnocený faktor nehmotné stimulační prostředky. Ženy tomuto faktoru udělily nejvícekrát hodnocení 9. Pro muže jsou nejlepšími faktory podle počtu známky 1 vztahy na pracovišti, vztahy s nadřízenými, mzda a jistota pracovního poměru. Znamku 9 udělili nejčastěji motivačním faktorům možnost dalšího vzdělání a nehmotné stimulační prostředky.

Respondenti na administrativních pozicích nejčastěji známku 1 udělili motivačním faktorům vztahy na pracovišti, vztahy s nadřízenými, vztah k práci, mzda a jistota pracovního poměru. Hodnocení 9 bylo nejvícekrát respondenty určeno faktoru nehmotné stimulační prostředky. Pro respondenty z dělnických pozic jsou nejlepšími motivačními faktory vztahy na pracovišti, vztahy s nadřízenými, mzda a jistota pracovního poměru. Znamka 9 byla udělena nejvícekrát motivačním faktorům možnost dalšího vzdělání a nehmotné stimulační prostředky.

Z této analýzy je vidět, že respondenti z jakékoliv kategorie hodnotili jednotlivé motivační faktory podobně. Větší rozdíl je například u motivačního faktoru možnosti dalšího vzdělání. Tomuto faktoru ženy nejvícekrát udělily známku 2 a muži udělili známku 9. Znamka 2 patří mezi lepší hodnocení a známka 9 znamená nejhorší hodnocení. Z hlediska pracovních pozic (faktor možnost dalšího vzdělání) respondenti na administrativních pozicích hodnotili nejvíce známkou 2 a respondenti z dělnických pozic udělili nejvícekrát známku 9. Podobný rozdíl je i u motivačního faktoru zaměstnanecké benefity. Zaměstnanecké benefity od žen nejvícekrát získaly známku 6 a od mužů známku 2. Od respondentů z administrativních pozic získaly nejčastěji známku 6 a od pracovníků na dělnických pozicích nejčastěji známku 2. Celkově zaměstnanecké benefity získaly nejvícekrát známku 2. Tedy, že patří mezi ty oblíbenější motivační faktory.

4.3 Výsledky dotazníkového šetření – odměňování zaměstnanců

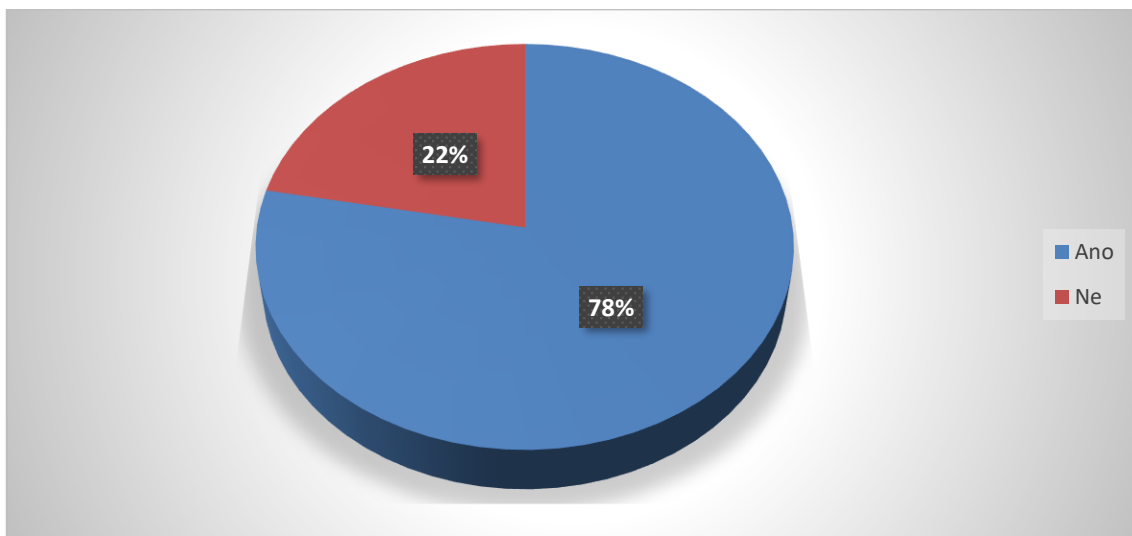
V této části dotazníkového šetření bylo šetření zaměřeno na zjišťování ohledně finančních odměn nebo nabízených a využívaných zaměstnaneckých benefitů. Jaké finanční odměny respondenti od společnosti získávají, jaká je nabídka benefitů u nich ve společnosti a také, které benefity sami využijí. Respondenti odhadovali, zda více využívají finanční benefity nebo nefinanční benefity, a jaký poměr využívání finančních a nefinančních benefitů by pro ně byl ideální.

4.3.1 Finanční odměny získané ke mzdě

Zaměstnanci jako svoji odměnu nedostávají jenom hrubou mzdu a zaměstnanecké benefity. Často podle pozice, na které v dané společnosti pracují, mohou získat různé příplatky, prémie, finanční odměny nebo náhradní volno.

Tuto otázku je možné rozdělit na dvě části. Nejprve respondenti vyjádřili, zda ke své pracovní pozici získávají i jiné odměny, než jsou jen zaměstnanecké benefity. Odpovědi bylo buď „ano“ nebo „ne“.

Obrázek č. 16: Získávání finančních odměn ke mzdě v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Většina respondentů uvedla, že získávají finanční odměny ke své mzdě. Jednalo se o 220 respondentů, zbylých 62 respondentů uvedlo, že odměny nezískávají. V některých společnostech však většina respondentů uvedla, že odměny získávají, avšak několik respondentů uvedlo, že odměny nezískávají. To může být způsobeno tím, že ti respondenti jsou ve společnosti krátkou dobu a odměny mohou získávat až po uplynutí zkušební doby. Také se může stát, že nemusí mít ještě úplný přehled o tom, jak benefity a odměny u nich ve společnosti fungují, a jaké všechny odměny získávají. Často se také jednalo i o mladé respondenty ve věkové kategorii 18-26 let.

Ti respondenti, kteří uvedli, že získávají finanční odměny, které nejsou součástí zaměstnaneckých benefitů, dále vybrali z nabídky odměn, které získávají. To je zobrazeno v tabulce č. 13 a na obrázku č. 17.

Většina těchto odměn souvisí s pracovní pozicí, na které respondenti působí. Většinou zaměstnanci na dělnických pozicích získávají odměny, jako jsou příplatek za práci

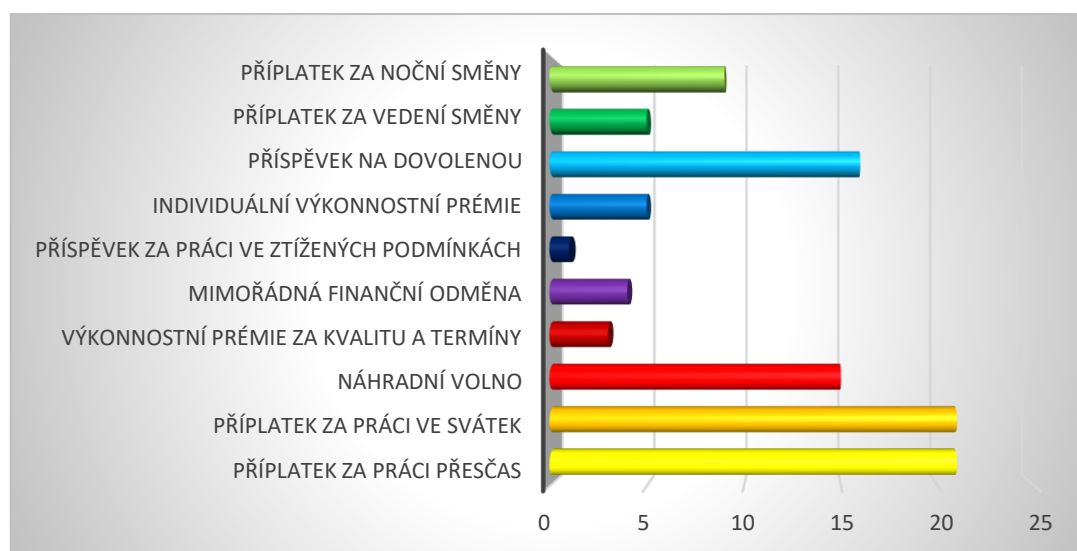
přesčas, příplatky za práci ve svátek, v sobotu a v neděli, dále to byly příspěvky za práci ve ztížených podmínkách, příplatek na dovolenou, příplatek za vedení směny nebo příplatek za noční směny. Zaměstnanci na administrativních pozicích často označovali náhradní volno za odpracované hodiny navíc a příspěvek na dovolenou. Na vedoucích nebo manažerských pozicích respondenti často označovali náhradní volno za odpracované hodiny navíc, výkonnostní prémie za kvalitu a termíny, mimořádnou finanční odměnu nebo příspěvek na dovolenou.

Tabulka č. 13: Odměny, které nejsou zaměstnaneckými benefity

Odměna	Četnost	Vyjádření v %
Příplatek za práci přesčas	129	21
Příplatek za práci ve svátek/sobotu/neděli	125	21
Náhradní volno	94	15
Výkonnostní prémie za kvalitu a termíny	22	3
Mimořádná finanční odměna	24	4
Příspěvek za práci ve ztížených podmínkách	3	1
Individuální výkonnostní prémie	28	5
Příspěvek na dovolenou	98	16
Příplatek za vedení směny	28	5
Příplatek za noční směny	57	9
Celkem	608	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek č. 17: Odměny, které nejsou zaměstnaneckými benefity v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Nejvíce respondentů uvedlo, že získávají příplatek za práci přesčas a příplatek za práci ve svátek/sobotu/neděli. Ze všech respondentů jich nejméně uvedlo, že získávají příspěvek za práci ve ztížených podmínkách.

4.3.2 Nabídka finančních a nefinančních benefitů

Tato část je věnovaná nabídce finančních a nefinančních benefitů, které společnosti svým zaměstnancům nabízí, a kterými je chtějí motivovat a zvyšovat jejich loajalitu k podniku.

V tabulkách č. 14 a 15 a na obrázku č. 18 a 19 jsou zobrazeny tradiční benefity, které jsou často společnostmi nabízeny a mezi zaměstnanci oblíbeny. Pro méně tradiční benefity nebo benefity, které nejsou nabízeny často, měli respondenti možnost zvolit variantu „jiné“ a dopsat, jaké jiné benefity jejich společnost nabízí. Příkladem jsou služby ELA, které jsou zaměstnancům nabízeny v jedné společnosti. Jedná se o právní, finanční a zdravotní poradenství. Dále jiná společnost svým pracovníkům nabízí letní tábory nebo lyžařské kurzy pro děti, narozeninové oslavy, stolní fotbal na pracovišti, fitness zdarma na pracovišti, každý den svým zaměstnancům společnost nabízí čerstvé ovoce nebo také je poskytováno bezplatné poradenství v oblasti financí a práv. Další společnost má pro své pracovníky benefity, jako jsou docházkové benefity, benefity při uzavření sňatku a při narození dítěte, benefit za doporučení nového zaměstnance, benefit pro nositele zlaté plakety za dárcovství krve, letní tábory pro děti zaměstnanců, zaměstnanecký program od T-Mobile nebo ČSOB motivační program. Jiná společnost svým pracovníkům nabízí firemní ubytování, služby firemního právníka nebo věcné dary k pracovnímu výročí.

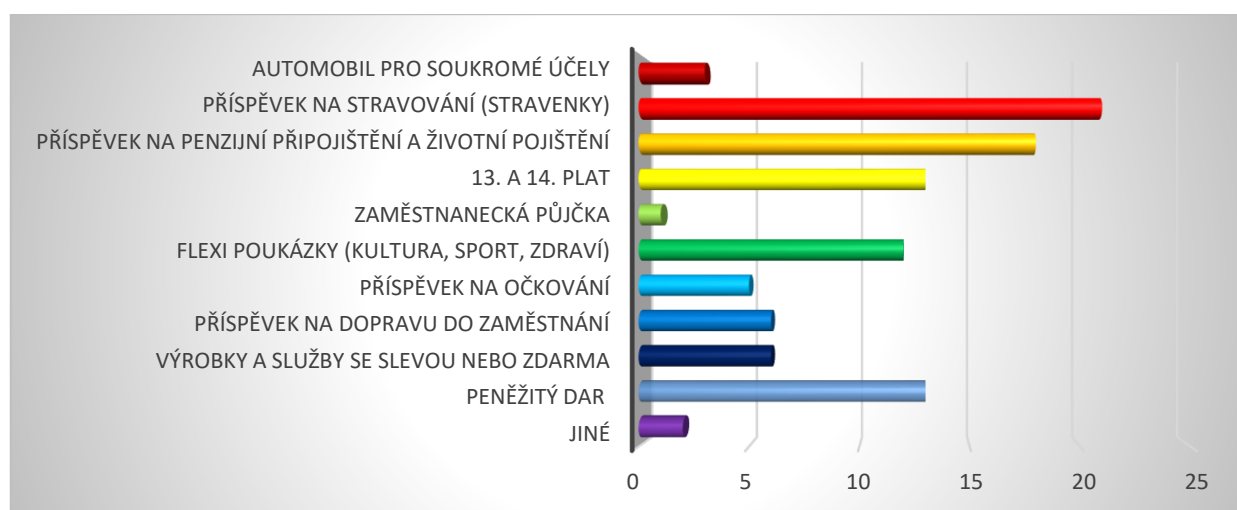
Tabulka č. 14: Nabídka finančních benefitů

Finanční benefity	Četnost	Vyjádření v %
Automobil pro soukromé účely	39	3
Příspěvek na stravování (stravenky)	247	21
Příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění	215	18
13. a 14. plat	146	13
Zaměstnanecká půjčka	4	1
Flexi poukázky (kultura, sport, zdraví)	142	12
Příspěvek na očkování	56	5
Příspěvek na dopravu do zaměstnání	66	6
Výrobky a služby se slevou nebo zdarma	75	6
Peněžitý dar	145	13
Jiné	24	2
Celkem	1159	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V tabulce č. 14 a na obrázku č. 18 je vyjádřena nabídka finančních zaměstnaneckých benefitů. Nejvíce respondentů označilo, že jim jsou nabízeny stravenky nebo příspěvek na stravování. Jedná se tedy o nejvíce nabízený benefit. Mezi další nejčastěji nabízené finanční benefity patří příspěvek na penzijní připojištění nebo životní pojištění, 13. a 14. plat, flexi poukázky (na kulturu, sport, zdraví), výrobky a služby se slevou nebo zdarma. Benefit zaměstnanecká půjčka je nabízena pouze jednou společností z dotazovaných. Mezi méně často nabízené benefity také patří automobil pro soukromé účely, ten bývá často nabízený jen zaměstnancům na vedoucích pozicích nebo manažerských pozicích. Dále to je příspěvek na očkování nebo příspěvek na dopravu do zaměstnání.

Obrázek č. 18: Nabídka finančních benefitů v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tabulka č. 15: Nabídka nefinančních benefitů

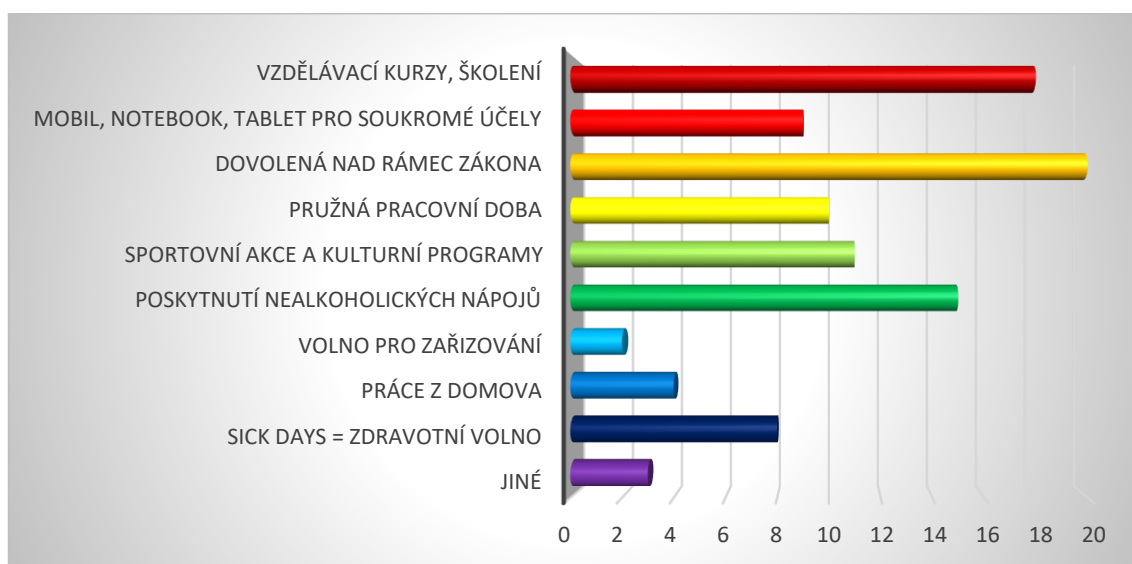
Nefinanční benefity	Četnost	Vyjádření v %
Vzdělávací kurzy, školení	199	18
Mobil, notebook, tablet pro soukromé účely	98	9
Dovolená nad rámec zákona	207	20
Pružná pracovní doba	106	10
Sportovní akce a kulturní programy	117	11
Poskytnutí nealkoholických nápojů	163	15
Volno pro zařizování	23	2
Práce z domova	38	4
Firemní školka	0	0
Sick days = zdravotní volno	86	8
Jiné	34	3
Celkem	1071	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V tabulce č. 15 a na obrázku č. 19 je zobrazena nabídka nefinančních benefitů. Ze všech společností nejvíce respondentů uvedlo, že je jim nabízena dovolená nad rámec zákona. Jedná se o tradiční benefit, který poskytuje většina firem v České republice. Benefit vzdělávací kurzy a školení je také často společnostmi nabízený. Ze všech společností, ze kterých jsou dotazováni respondenti, se našli vždy nějací, kteří tento benefit zvolili, že je jim nabízený. Z šetření také vyplynulo, že dalším často nabízeným benefitem je poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti.

Žádní respondenti nezvolili, že by jim společnost nabízela benefit firemní školku. Dalšími, méně nabízenými benefity v tomto průzkumu, jsou volno pro zařizování, sick days nebo práce z domova.

Obrázek č.19: Nabídka nefinančních benefitů v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

4.3.3 Využívání finančních a nefinančních benefitů

V této části respondenti vybírali, jaké benefity z těch, které jsou jim nabízeny, sami využívají. Jako tomu bylo u nabídky, i zde měli respondenti možnost dopsat formou možnosti „jiné“, které benefity využívají z těch, které nebyly zahrnuty v dotazníkové nabídce.

Tabulka č. 16: Finanční benefity, které jsou respondenty využívány

Finanční benefity	Četnost	Vyjádření v %
Automobil pro soukromé účely	4	1
Příspěvek na stravování (stravenky)	230	29
Příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění	170	22
13. a 14. plat	122	15
Zaměstnanecká půjčka	0	0
Flexi poukázky (kultura, sport, zdraví)	92	12
Příspěvek na očkování	20	3
Příspěvek na dopravu do zaměstnání	29	4
Výrobky a služby se slevou nebo zdarma	24	3
Peněžitý dar	73	9
Jiné	17	2
Celkem	781	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

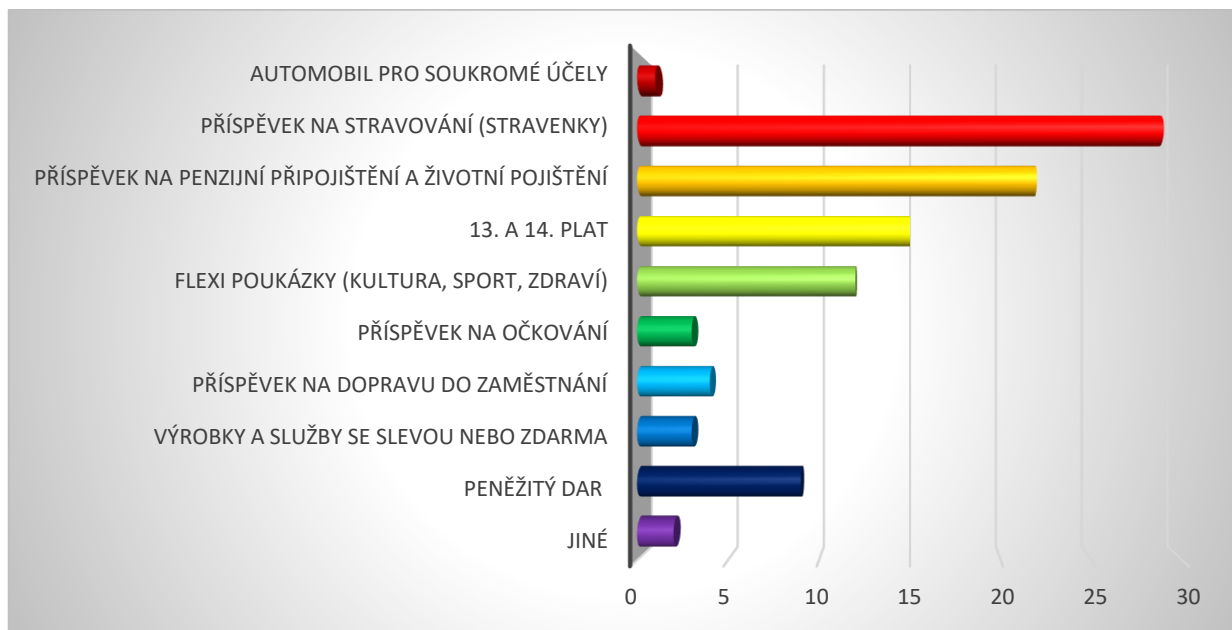
V tabulce č. 16 a na obrázku č. 20 jsou zobrazeny finanční benefity, které sami respondenti využívají. Ze všech společností nejvyužívanějším benefitem je příspěvek na stravování nebo stravenky. Dalším oblíbeným benefitem, který respondenti využívají, je 13. a 14. plat. Tento benefit je nabízen ve většině společností, ve kterých zúčastnění respondenti působí. Posledním, hodně využívaným benefitem, který stojí za zmínění, a který je také u zaměstnanců oblíbený, je příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění. Využíván je skoro ve všech společnostech, ve kterých jsou dotazovaní respondenti zaměstnaní.

Zaměstnanecká půjčka byla nabízena respondentům pouze v jedné společnosti. Ovšem respondenti tento benefit nevyužívají. Jedná se o ty zaměstnance, kteří se dotazníkového šetření zúčastnili.

Mezi další benefity, které jsou méně využívány, jsou příspěvek na očkování, příspěvek na dopravu do zaměstnání nebo automobil pro soukromé účely. Benefit automobil pro soukromé účely využívají spíše zaměstnanci na manažerských pozicích nebo vedoucích pozicích. Pracovníci na těchto pozicích se do dotazníkového šetření moc

nezapojovali. Benefit příspěvek na očkování je také využíván respondenty méně. Je to také způsobené tím, že i tento benefit je nabízen méně.

Obrázek č. 20: Finanční benefity, které jsou respondenty využívány v %



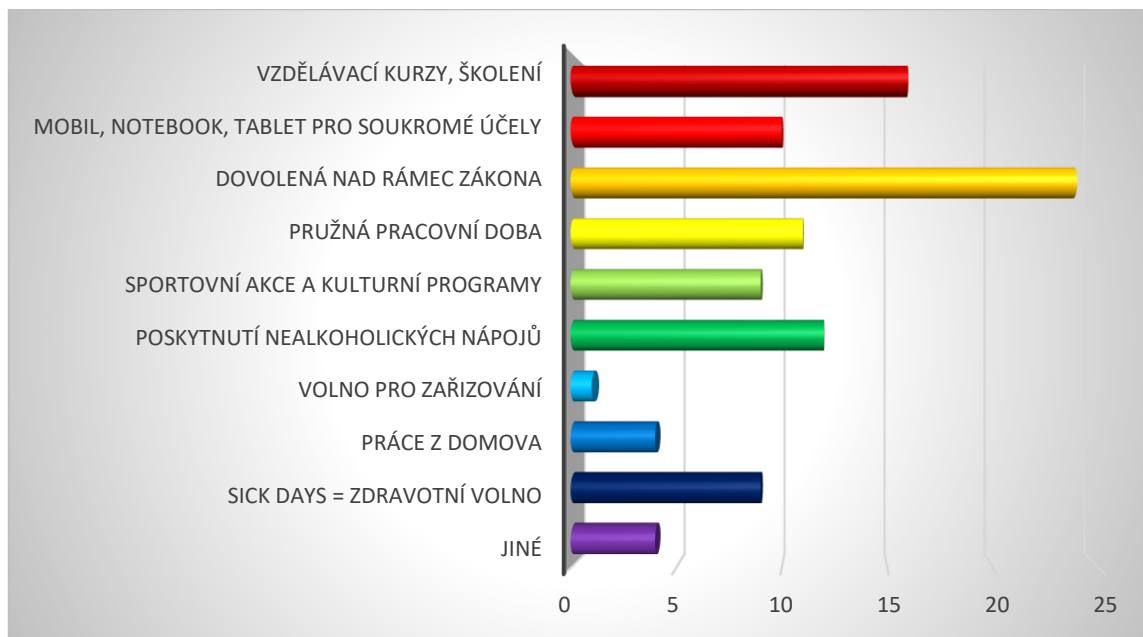
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tabulka č. 17: Nefinanční benefity, které jsou respondenty využívány

Nefinanční benefity	Četnost	Vyjádření v %
Vzdělávací kurzy, školení	117	16
Mobil, notebook, tablet pro soukromé účely	77	10
Dovolená nad rámec zákona	178	24
Pružná pracovní doba	84	11
Sportovní akce a kulturní programy	65	9
Poskytnutí nealkoholických nápojů	87	12
Volno pro zařizování	9	1
Práce z domova	30	4
Firemní školka	0	0
Sick days = zdravotní volno	67	9
Jiné	27	4
Celkem	741	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek č. 21: Nefinanční benefity, které respondenti využívají v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V tabulce č. 17 a na obrázku č. 21 jsou zobrazeny využívané nefinanční benefity. Nejvíce využívaným benefitem ve všech společnostech, ve kterých jsou zaměstnaní zúčastnění respondenti, je dovolená nad rámec zákona. Dalšími využívanými benefity jsou vzdělávací kurzy a školení, poskytnutí nealkoholických nápojů zdarma na pracovišti nebo pružná pracovní doba u administrativních pracovníků.

Mezi nejméně využívané benefity patří volno pro zařizování, práce z domova nebo sportovní akce a kulturní programy. Benefity volno pro zařizování a práce z domova patří mezi méně nabízené benefity ze strany zaměstnavatele.

Práce z domova je benefit, který je poskytován zaměstnancům na administrativních, vedoucích a manažerských pozicích. Tohoto dotazníkového šetření se zúčastnila většina respondentů v dělnických pozicích, to je důvod, proč je méně využíván.

Benefit sportovní akce a kulturní programy je využíván skoro ve všech společnostech, ve kterých jsou zaměstnaní respondenti, kde je i nabízený, ale přesto je tento benefit využíván méně.

Benefit volno pro zařizování je nabízený málo respondentům, kteří se zúčastnili dotazníkového průzkumu. To může být důvod, proč je tento benefit málo využíván.

4.3.4 Poměry využívání zaměstnaneckých benefitů

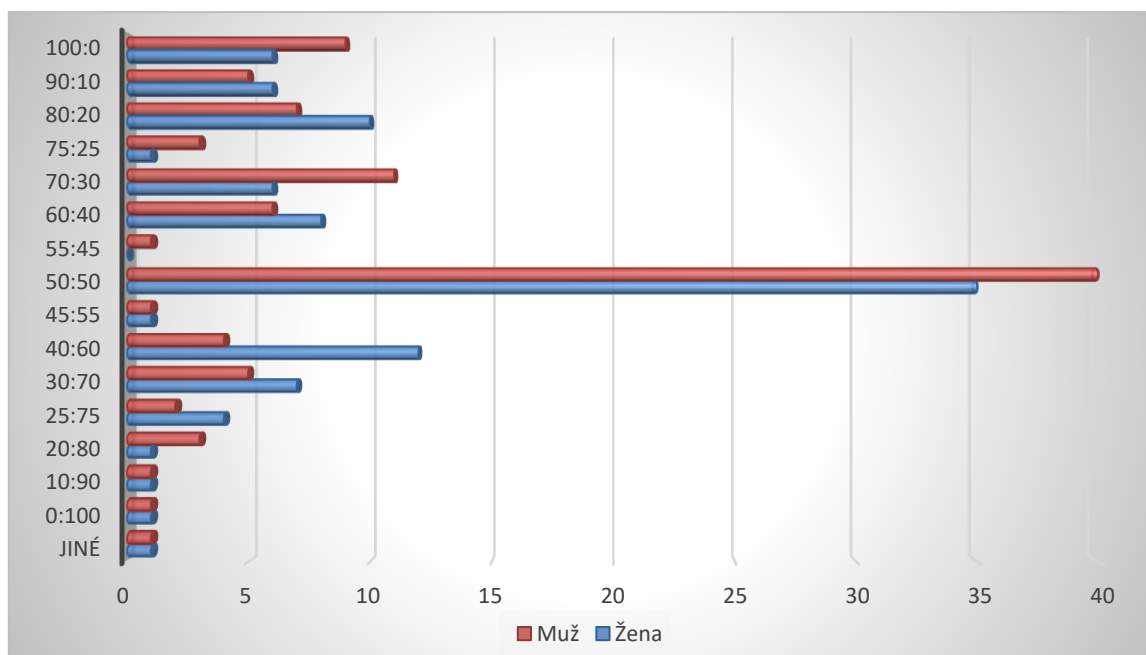
Zde respondenti formou otevřené odpovědi vyjadřovali, v jakém poměru zaměstnanecké benefity využívají, a jaký poměr využívání by byl ideální. Respektive jaký poměr finančních a nefinančních benefitů by požadovali. Nejprve byla prováděna analýza výsledků z pohledu pohlaví, poté byla provedena analýza z hlediska pracovní pozice. To znamená, že bylo zjišťováno, jestli ženy využívají více finanční nebo nefinanční benefity než muži a také, jestli jsou finanční benefity nebo nefinanční benefity využívány spíše administrativními pracovníky nebo pracovníky z dělnických pozic. Administrativní pracovníci jsou tvořeny kategoriemi administrativní pozice, vedoucí pozice i manažerské pozice. Jedná se o stejné respondenty, kteří byli dvakrát rozděleny. Nejdříve podle pohlaví, poté podle pracovní pozice.

4.3.4.1 Poměr využití a ideální poměr benefitů z hlediska pohlaví

Na obrázku č. 22 jsou zobrazeny benefity, v jakém poměru je ženy a muži využívají, jestli více finanční nebo nefinanční. Protože se jednalo o otevřenou otázku v dotazníku, respondenti odpovídali různě. Proto posloupnost poměrů není pravidelná, například poměr 95:5 neurčil žádný respondent, proto v posloupnosti není.

Odpověď „jiné“ vyjadřuje ty odpovědi, ve kterých respondenti nebyli schopni interval určit. Jedná se jen o pár případů.

Obrázek č. 22: Poměr využití benefitů z hlediska pohlaví uvedeno v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z obrázku je patrné, že mnoho žen i mužů využívá benefity v poměru 50:50. To znamená, že využívají finanční i nefinanční benefity vyrovnaně. Žen tento poměr využívá 35 % ze všech, které se dotazníkového průzkumu zúčastnily. Mužů tento poměr uvedlo 40 %.

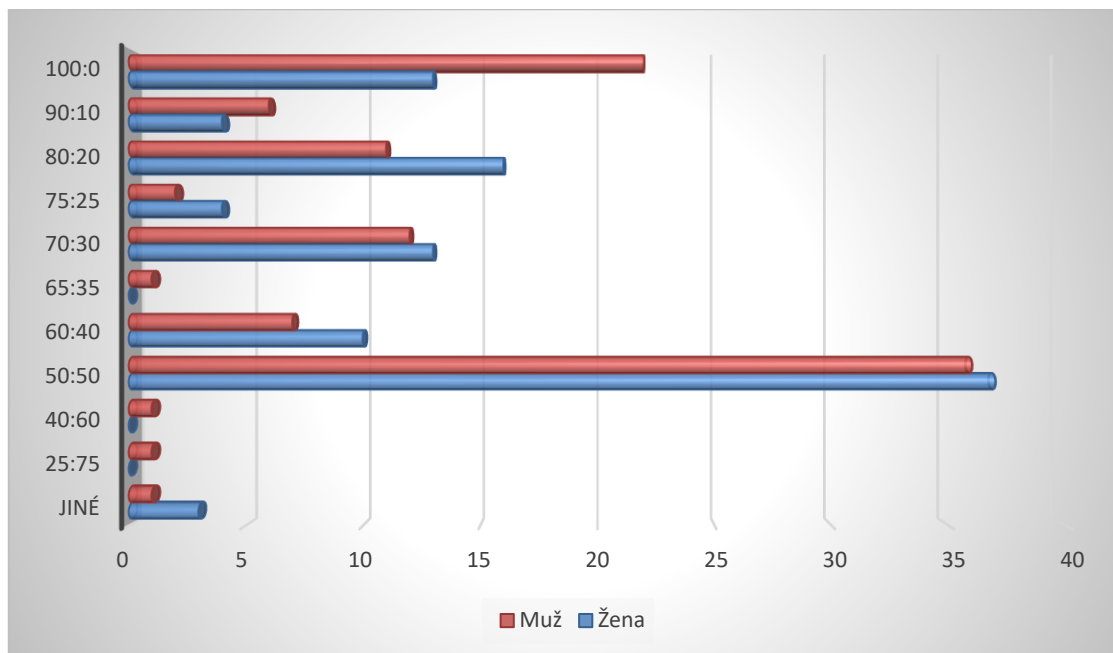
Avšak nejvíce žen i mužů uvedlo, že více využívají spíše finanční benefity před nefinančními. To znamená, že nejvíce žen i mužů uvedlo takové poměry, kde finanční benefity převyšují nad nefinančními. Jedná se o poměry: 100:0, 90:10, 80:20, 75:25, 70:30, 60:40 a 55:45. U těchto poměrů převyšují finanční benefity nad nefinančními, první číslice představuje finanční benefity a druhá zastupuje využití nefinančních benefitů. Ženy, které uvedly využívání spíše finančních benefitů, bylo 37 % ze všech žen. Mužů bylo 43 % ze všech respondentů mužského pohlaví.

Nejméně žen i mužů uvedlo, že využívají více nefinanční benefity než finanční benefity. Opět je to souhrn ze všech poměrů, kde více byly uvedeny poměry využití nefinančních benefitů. Jsou to poměry 0:100, 10:90, 20:80, 25:75, 30:70, 40:60, 45:55. Opět první číslice udává poměr využití finančních benefitů ku poměru využití nefinančních benefitů. Žen, které tyto poměry uvedlo, bylo 27 % a mužů bylo 16 %.

Tři ženy uvedly odpověď jinou. Ne zvolily žádný poměr využívání benefitů. Jejich odpovědi byly, že daný poměr nevědí, že to pro ně není důležité nebo, že poměr nelze stavět – záleží na konkrétní situaci. Tuto odpověď také uvedl jeden muž, který napsal, že poměry nedokáže posoudit.

Je vidět, že ženy i muži preferují využívání více finančních benefitů oproti nefinančním.

Obrázek č. 23: Ideální poměr využití finančních a nefinančních benefitů dle pohlaví, uvedeno v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Na obrázku č. 23 jsou zobrazeny poměry, které by podle respondentů byly ideální. Na tuto otázku odpovídali respondenti obdobně jako u otázky předchozí, kde měli učít poměr, jakým využívají finanční a nefinanční benefity. Jednalo se také o otevřenou otázku.

I z tohoto obrázku vyplývá, že mnoho respondentů vidí ideální poměr finančních a nefinančních benefitů půl na půl neboli 50:50. O trochu více tento poměr vidí jako ideální ženy než muži. Žen tento poměr uvedlo 37 %, mužů bylo 36 %.

Z obrázku je jasné, že většina respondentů, ať už ženského nebo mužského pohlaví, vidí ideální poměr benefitů, když převyšují finanční benefity nad nefinančními. Tyto poměry stanovilo 60 % žen a 61 % mužů.

Méně oblíbené z hlediska respondentů jsou nefinanční benefity. Poměry, ve kterých nefinanční benefity převyšují finanční benefity, nevedly žádné ženy a z mužů tuto odpověď uvedlo pouze 2 %.

Odpověď „jiné“ stanovily tři ženy. Jejich odpovědi byly, že nevěděly, jaký poměr je ideální, nelze určit – záleží na konkrétní situaci a poslední odpověď byla, že neví – v tomto ohledu to pro respondentku není důležité. Muž byl jediný a odpověděl, že nedokáže posoudit.

4.3.4.2 Poměr využití a ideální poměr benefitů dle pracovní pozice

V této části je provedena analýza stejné otázky v dotazníku, tedy jedná se o poměry využívání benefitů a ideální poměry využití benefitů z hlediska pracovní pozice. Je zjišťováno, jestli je výrazný rozdíl využívání benefitů mezi administrativní a dělnickou pracovní pozicí. Administrativní pracovní pozice opět představuje pracovníky z administrativních, vedoucích a manažerských pozic.

V následující tabulce č. 18 je provedeno rozdělení podle pracovní pozice. Jedná se o administrativní pracovní pozici a dělnickou pracovní pozici. Dále jsou na každé pracovní pozici respondenti rozděleni do třech kategorií, jedná se o rozdělení na ženu, muže a celkové zastoupení respondentů v dané pracovní pozici.

Tabulka č. 18: Poměr využití benefitů dle pracovní pozice uvedeno v %

Poměr využívání	Administrativní			Dělnická		
	Žena	Muž	Celkem	Žena	Muž	Celkem
100:0	5	3	4	8	12	12
90:10	3	5	4	13	4	6
80:20	9	8	9	17	7	8
75:25	1	3	2	0	4	3
70:30	5	5	5	8	14	13
60:40	9	5	7	8	7	7
55:45	0	3	1	0	0	0
50:50	34	34	34	38	43	42
45:55	1	0	1	0	1	1
40:60	15	5	11	4	4	4
30:70	9	12	11	4	2	2
25:75	5	3	4	0	1	1
20:80	1	8	4	0	1	1
10:90	1	2	1	0	0	0
0:100	1	2	1	0	0	0
Jiné	1	2	1	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z tabulky č. 18 je vytvořen graf na obrázku č. 24, kde jsou vidět sloupce, které znázorňují administrativní pozici rozdělenou na ženy a muže a totéž u dělnické pozice. Dále jsou zobrazeny křivky, které vyjadřují celkové respondenty z administrativních pozic a celkové respondenty z dělnických pozic.

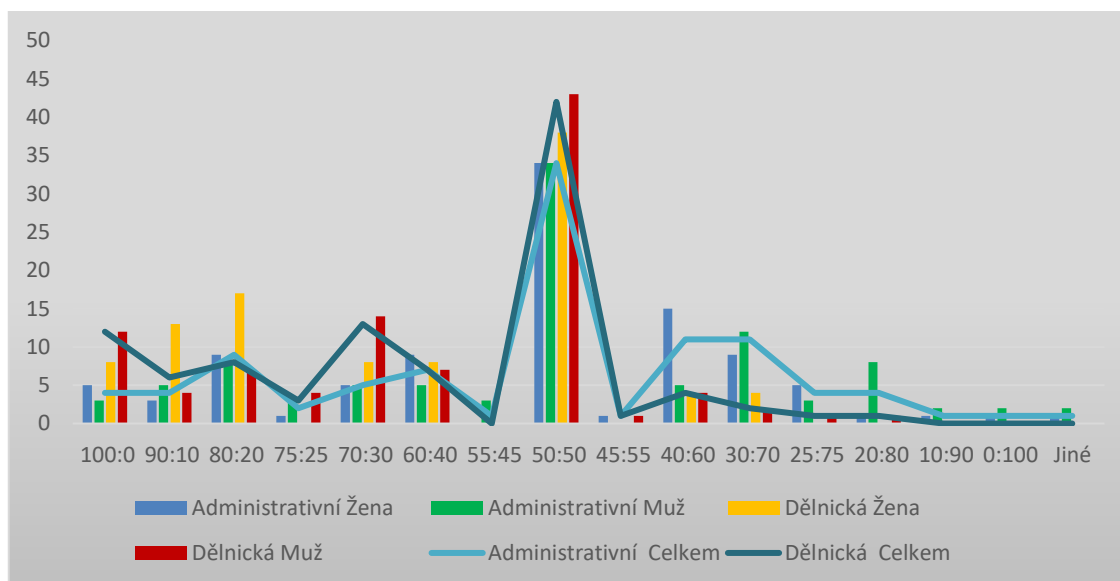
Z obrázku je tedy zřejmé, že opět mnoho respondentů využívá finanční a nefinanční benefity v poměru 50:50. Jedná se o 34 % (procento vychází z celkového počtu respondentů z administrativních pozic) respondentů z administrativních pozic. Žen z administrativních pozic tento poměr uvedlo 34 %, mužů z administrativních pozic bylo 34 %. Respondentů z dělnických pozic tento poměr uvedlo 43 %. Žen, které pracují na dělnických pozicích a uvedlo tento poměr, bylo 38 %, mužů z dělnických pozic bylo 44 %.

Poměry, ve kterých převažuje využívání finančních benefitů, zvolilo 34 % respondentů z administrativních pozic. Žen z administrativních pozic bylo 32 % a mužů také 32 %. Jednalo se o poměry: 100:0, 90:10, 80:20, 75:25, 70:30, 60:40 a 55:45. Tyto poměry také zvolilo 49 % respondentů z dělnických pozic. Jednalo se o 54 % žen a 48 % mužů.

Využívání, kde v poměru převyšují nefinanční benefity, zvolilo 34 % respondentů z administrativních pozic. Jednalo se o 33 % žen z administrativních pozic a 32 % mužů. Poměry, kde převazují nefinanční benefity nad finančními jsou: 0:100, 10:90, 20:80, 25:75, 30:70, 40:60 a 45:55. Tyto poměry také zvolilo 8 % respondentů z dělnických pozic, jednalo se o 29 % žen a 8 % mužů.

Z analýzy výsledků vyplývá, že respondenti na administrativních pracovních pozicích využívají finanční i nefinanční benefity spíše rovnoměrně. U žen dokonce převyšují nepatrně nefinanční benefity nad finančními. U mužů je procento využívání benefitů, kde převyšují finanční benefity nad nefinančními stejné jako v opačném poměru, tedy nefinanční benefity převyšují finanční. Také lze říci, že respondenti z dělnických pozic využívají více finanční benefity oproti nefinančním benefitům. Převážná část žen i mužů na dělnických pozicích využívá spíše finanční benefity.

Obrázek č. 24: Poměr využití benefitů dle pracovních pozic uvedeno v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Ideální poměr využití finančních a nefinančních benefitů je zobrazen v následující tabulce č. 19 a obrázku č. 25. V tabulce jsou uvedeny opět informace rozdělené podle pracovní pozice, tedy na administrativní a dělnickou. Dále jsou v každé pracovní pozici rozdělení respondenti podle pohlaví na ženu a muže a součet respondentů v kategorii podle pracovní pozice.

Tabulka č. 19: Ideální poměr benefitů podle pracovních pozic respondentů uvedeno v %

Ideální poměr	Administrativní			Dělnická		
	Žena	Muž	Celkem	Žena	Muž	Celkem
100:0	7	11	9	33	27	28
90:10	5	3	4	0	8	7
80:20	16	10	13	17	11	12
75:25	5	3	4	0	2	1
70:30	12	18	15	17	10	11
65:35	0	0	0	0	1	1
60:40	11	10	10	8	6	7
50:50	40	38	40	25	35	33
40:60	0	3	1	0	0	0
25:75	0	2	1	0	0	0
Jiné	4	2	3	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

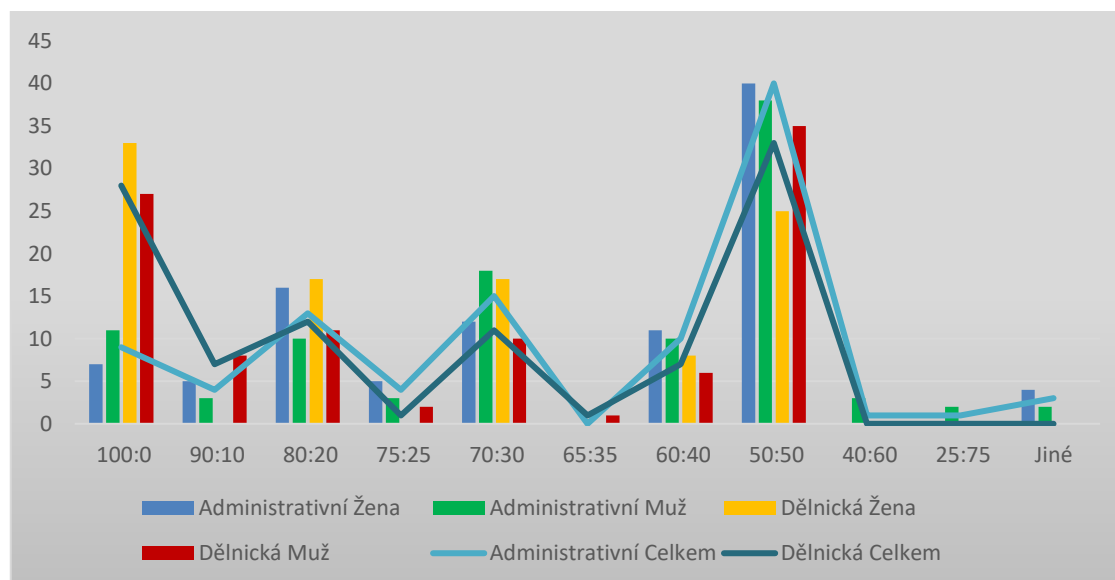
Z obrázku je patrné, že opět mnoho respondentů z administrativních i dělnických pozic, uvedlo ideální poměr využití benefitů 50:50. Jedná se o rovnoměrné využití finančních

a nefinančních benefitů. Z administrativních pozic tento poměr zvolilo celkem 40 % respondentů. Žen, které tento poměr uvedly, bylo 40 % a mužů bylo 39 %. Je vidět, že pro všechny respondenty z administrativních pozic, tento poměr stanoven rovnoměrně. Respondentů z dělnických pozic bylo celkem 33 %, kteří poměr 50:50 uvedli. Tento vyvážený poměr uvedlo 25 % žen z dělnických pozic, mužů bylo 35 %.

Ideální poměry, ve kterých převyšují finanční benefity nad nefinančními, bylo zvoleno 56 % respondentů z administrativních pozic. Žen, z této kategorie, které vidí tyto poměry jako ideální bylo 56 % a mužů bylo 55 %. Opět to znamená, že první hodnota v poměru je vyšší než druhá hodnota. Tyto poměry také uvedlo 67 % respondentů z dělnických pozic. Jednalo se o 75 % dělnic a 65 % dělníků.

Ideální poměry, ve kterých nefinanční benefity převyšují finanční benefity, uvedlo pouze 2 % respondentů z administrativních pozic. Jednalo se 5 % mužů. Ženy z administrativních pozic nevidí, jako ideální poměr, kde nefinanční benefity převyšují finanční, žádné. Z dělnických respondentů tyto poměry nevedli žádná respondentka ani žádný respondent.

Obrázek č. 25: Ideální poměr využití benefitů dle pracovních pozic v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z analýzy jasně vyplývá, že mnoho respondentů z administrativních i dělnických pozic upřednostňuje ideální poměr využití benefitů půl na půl. Ovšem nejvíce respondentů z dělnických pozic upřednostňuje využití finančních benefitů před nefinančními.

Nefinanční benefity mají oblibu spíše u respondentů z administrativních pozic. I zde jich však není mnoho. Zejména ženy jsou také spíše pro finanční benefity.

4.4 Výsledky dotazníkového šetření – výkonnost zaměstnanců

V této dotazníkové části bylo zjišťováno, zda zaměstnanecké benefity mají vliv na pracovní výkon respondentů a případně, které benefity mají větší, a které benefity mají menší vliv na pracovní výkon.

Nejprve bylo zjišťováno, zda respondenti vnímají využívání finančních a nefinančních benefitů jako vliv na jejich pracovní výkonnost. V případě odpovědi ano, odpovídali na otázky týkající se výkonnosti. Pokud jejich odpověď byla ne, tak tuto část přeskočili a pokračovali v poslední části dotazníku.

V následující tabulce č. 20 jsou zaznamenány odpovědi respondentů podle pracovních pozic a pohlaví.

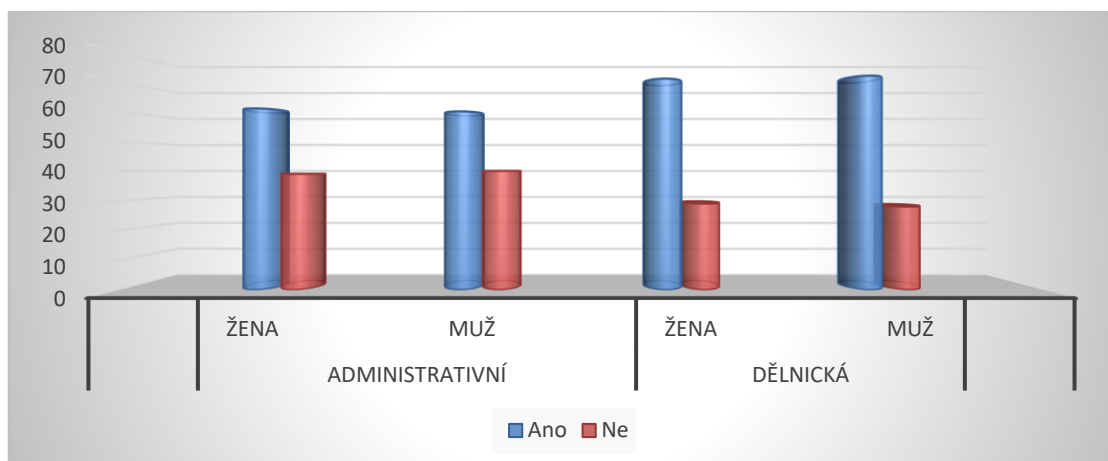
Tabulka č. 20: Ovlivnění pracovní výkonnosti dle pracovní pozice a pohlaví v %

Ovlivnění výkonnosti	Administrativní		Dělnická	
	Žena	Muž	Žena	Muž
Ano	61	60	71	72
Ne	39	40	29	28

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Na následujícím obrázku č. 26 jsou znázorněny údaje z tabulky č. 20. Z uvedených údajů je patrné, že většina respondentů potvrdilo ovlivnění pracovní výkonnosti zaměstnaneckými benefity. Že benefity ovlivňují pracovní výkonnost, potvrdila většina žen i mužů, a to i z administrativních i z dělnických pozic. Celkem tuto odpověď vybralo 63 % ze všech žen a 67 % ze všech mužů.

Obrázek č. 26: Ovlivnění pracovní výkonnosti uvedeno v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V případě, že respondenti zvolili odpověď ano, tedy že se domnívají, že zaměstnanecké benefity mají vliv na jejich pracovní výkon, tak jejich dalším úkolem bylo seřazení benefitů. Respondenti měli seřadit zaměstnanecké benefity, které zvolili u otázky týkající se využívání zaměstnaneckých benefitů. V dotazníku to byla odpověď u otázky č. 8. Respondenti využívané benefity seřadili podle toho, jak ovlivňují jejich pracovní výkon. To znamená, že nejprve uvedli ty, které jejich výkonnost ovlivňují více a poté ty, které ji ovlivňují méně.

Jednalo se o otevřenou otázku, respondenti se mohli vyjadřovat různě. Někdo jich uvedl více, protože jich i více využívá a někdo méně. Benefity mohou být zároveň uvedeny jako s větším vlivem na pracovní výkon a zároveň i jako s menším vlivem na pracovní výkon. Také to je ovlivněno, že každý podnik nabízí některé benefity odlišné. Například nefinanční benefit dovolená nad rámec zákona může být v kategorii muži stanoven s vyšším vlivem na výkonnost a zároveň může patřit mezi benefity s vlivem nižším. Důvodem může být skutečnost, že někteří muži uvedli, že na jejich pracovní výkon má vliv finanční benefit 13. a 14. plat a jako benefit s menším vlivem uvedli dovolenou nad rámec zákona. Na druhé straně mohou být respondenti muži, kterých bylo podstatně méně a uvedli, že na jejich výkon mají vliv nefinanční benefity a jako nejvyšší vliv na výkon uvedli právě dovolenou nad rámec zákona. To je důvod, proč jeden a ten samý benefit může patřit k benefitům s větším vlivem i k benefitům s menším vlivem na pracovní výkon. Protože respondentů bylo hodně, je zde uvedeno shrnutí nejčastějších odpovědí.

Porovnání využívání benefitů, které mají vliv na pracovní výkon respondentů, bylo provedeno dle pohlaví a pracovních pozic respondentů. Jedná se tedy o porovnání mezi ženami a muži, následně mezi administrativními a dělnickými pracovníky. Administrativní pracovníci jsou tvořeny kategoriemi administrativní pozice, vedoucí pozice i manažerské pozice. Jedná se o stejné respondenty, kteří byli dvakrát rozděleny. Nejprve podle pohlaví, poté podle pracovní pozice.

Z dotazníkového šetření jasně vyplynulo, že využití finančních benefitů ovlivňuje pracovní výkon více než benefity nefinančního charakteru. Tento výsledek vycházel od všech respondentů, tedy i při porovnání pohlaví. Od žen i mužů vyplynulo, že upřednostňují využívání finančních benefitů.

Mezi finanční benefity, které byly od žen uvedených na prvních místech (tedy s větším vlivem), byly například 13. a 14. plat, příspěvek na stravování nebo příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění. Mezi nefinanční benefity s větším vlivem na výkonnost od žen byly uváděny pružná pracovní doba, vzdělávací kurzy a školení, dovolená nad rámec zákona nebo mobil pro soukromé účely.

Jako finanční benefity s menším vlivem ženy uváděly flexi poukázky, peněžité dary či výrobky a služby se slevou nebo zdarma. Nefinanční benefity, které podle žen nemají vysoký vliv na pracovní výkon, jsou poskytnutí nealkoholických nápojů, sick days nebo sportovní akce a kulturní programy.

Některé ženy uvedly, že jejich výkonnost ovlivňují jen finanční benefity. Dokonce pár žen uvedlo, že jejich výkonnost ovlivňují nefinanční benefity, těch ale moc nebylo. Jedna z žen uvedla, že její pracovní výkon ovlivňují benefity vzdělávací kurzy a školení, práce z domova a pružná pracovní doba. Ostatní nevnímá jako vliv na výkon, spíše ji motivuje mzda. Jiná žena uvedla, že nefinanční benefity příliš její výkonnost neovlivňují a finanční benefity skoro žádné od firmy nabízené nemá.

Většina mužů také uvedla, že jejich pracovní výkon ovlivňují více finanční benefity než nefinanční. Mezi finanční benefity s větším vlivem byly uváděny 13. a 14. plat, příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění, příspěvek na stravování a další příspěvky, které byly uvedeny respondenty, u konkrétních firem např. příspěvek na dopravu do zaměstnání nebo příspěvek za doporučené nového zaměstnance. Benefity nefinančního charakteru s větším vlivem na výkonnost byly uvedeny dovolená nad rámec zákona, pružná pracovní doba, sick days nebo firemní ubytování.

Finanční benefity, s menším vlivem podle mužů, jsou peněžité dar, flexi poukázky nebo příspěvek na stravování. Příspěvek na stravování patří i mezi benefity s větším vlivem, protože 18 % mužů ho uvedlo jako benefit s vysokým vlivem na pracovní výkon a 7 % mužů ho uvedlo jako benefit s nižším vlivem na pracovní výkon. Mezi nefinanční benefity s nižším vlivem patří poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti zdarma, sportovní akce a kulturní programy, vzdělávací kurzy a školení nebo dovolená nad rámec zákona. Opět benefit dovolená nad rámec zákona zvolilo 4 % respondentů jako s větším vlivem a 8 % respondentů jako benefit s menším vlivem na pracovní výkon.

Mnoho mužů uvedlo, že jejich pracovní výkon ovlivňují jen finanční benefity. Žádný muž nestanovil, že by pracovní výkon ovlivňovaly jen nefinanční benefity. Odpověď několika mužů byla, že všechny benefity, které využívají, jsou na stejné úrovni. Jeden muž uvedl, že benefity neovlivňují jeho pracovní výkonnost.

Zaměstnanci, kteří pracují na administrativních pozicích, uváděli mezi benefity s vyšším vlivem na pracovní výkon o trochu více nefinanční benefity než finanční. Nefinančními benefity s větším vlivem podle nich jsou pružná pracovní doba, vzdělávací kurzy a školení, dovolená nad rámec zákona nebo práce z domova. Ti, kteří uváděli spíše finanční benefity, byly 13. a 14. plat, příspěvek na stravování a příspěvek na penzijní připojištění nebo životní pojištění.

Mezi nefinanční benefity s menším vlivem na pracovní výkon podle administrativních pracovníků patří vzdělávací kurzy a školení, sick days, sportovní akce a kulturní programy a poskytování nealkoholických nápojů. Finančními benefity s nižším vlivem na pracovní výkon jsou flexi poukázky, peněžité dar nebo příspěvek na stravování.

Podle pracovníků z dělnických pozic jsou benefity s vyšším vlivem na pracovní výkon převážně finančního charakteru. Jednalo se o benefity 13. a 14. plat, příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění. Mezi nefinanční benefity, které mají podle respondentů vliv na pracovní výkon, jsou dovolená nad rámec zákona, firemní ubytování a sick days.

Finanční benefity, které mají nižší vliv na pracovní výkon podle pracovníků z dělnických pozic, jsou peněžité dar, flexi poukázky nebo příspěvek na stravování či příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění. Nefinanční benefity, s nižším vlivem na pracovní výkon, jsou poskytování nealkoholických nápojů zdarma, dovolená nad rámec zákona, sportovní akce a kulturní programy nebo vzdělávací kurzy a školení.

4.4.1 Finanční hodnoty benefitů ovlivňující zvýšení výkonnosti zaměstnanců

Dalším úkolem respondentů, kteří určili, že zaměstnanecké benefity ovlivňují jejich pracovní výkonnost, bylo odhadnout finanční hodnotu finančních a nefinančních benefitů, která zvýší jejich pracovní výkonnost. Respondenti odhadovali měsíční finanční hodnotu benefitů a v případě, že se jim nelíbila ani jedna nabízená možnost mohli vyjádřit vlastní hodnotu prostřednictvím možnosti „jiné“.

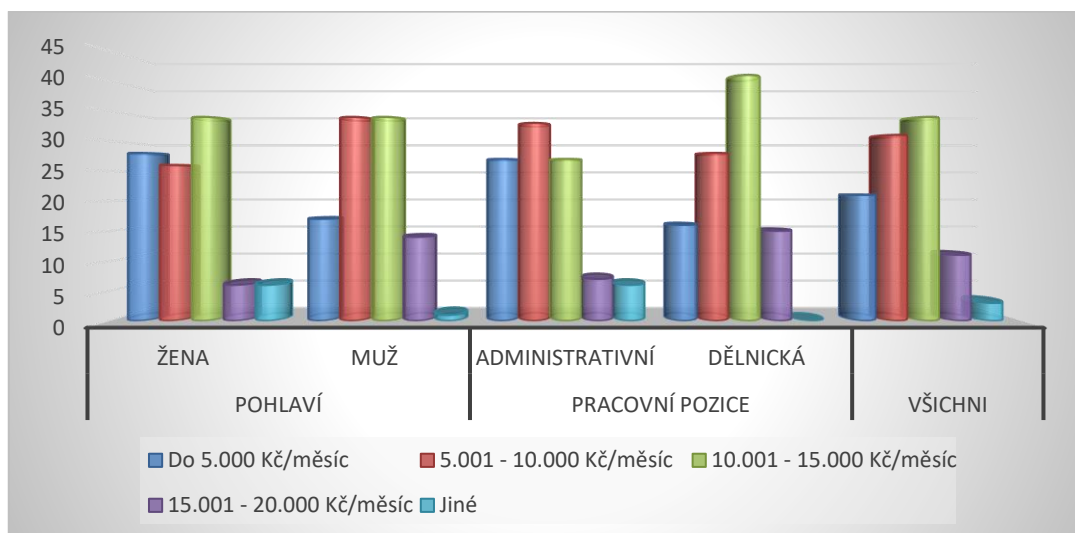
Tabulka č. 21: Odhad finanční hodnoty benefitů, která zvyšuje pracovní výkon v %

	Pohlaví		Pracovní pozice		Všichni
	Žena	Muž	Administrativní	Dělnická	
Do 5.000 Kč/měsíc	28	17	27	16	21
5.001 - 10.000 Kč/měsíc	26	34	33	28	31
10.001 - 15.000 Kč/měsíc	34	34	27	41	34
15.001 - 20.000 Kč/měsíc	6	14	7	15	11
Jiné	6	1	6	0	3

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tabulka č. 21 zobrazuje odpovědi respondentů, kteří měli možnost vybrat z pěti možností. Tato tabulka rozděluje respondenty podle pohlaví, pracovní pozice a všichni respondenti.

Obrázek č. 27: Odhad finanční hodnoty benefitů, který ovlivňuje zvýšení pracovní výkonnosti v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Na obrázku č. 27 jsou vyjádřeny odpovědi respondentů týkající se finanční hodnoty benefitů, která ovlivňuje zvýšení výkonnosti zaměstnanců. Nejvíce respondentů odpovědělo, že finanční hodnota využívaných benefitů, která ovlivňuje zvýšení pracovní

výkonnosti, se pohybuje v rozmezí 10.001 – 15.000 Kč/měsíc. Jedná se o 34 % respondentů. Dalších 31 % respondentů uvedlo, že tato hodnota ovlivňující zvýšení pracovní výkonnosti je v rozmezí 5.001 – 10.000 Kč/měsíc. Nejméně respondentů se domnívá, že tato hodnota se pohybuje mezi 15.001 – 20.000 Kč za měsíc. Tuto odpověď uvedlo jen 11 % respondentů.

Několik respondentů zvolilo možnost „jiné“. Jednalo se o 3 % respondentů. Jeden respondent uvedl, že hodnota, od které se zvyšuje jeho pracovní výkon, závisí na konkrétní situaci. Několik respondentů uvedlo, že se jedná o jakoukoliv, částku, která zvyšuje jejich pracovní výkon. Jeden respondent odpověděl, že záleží na úkolu, a ne na zvyšující se hodnotě zaměstnaneckých benefitů. Jiný respondent napsal, že nezná hodnotu, která zvyšuje jeho pracovní výkonnost.

Žen nejvíce vybralo možnost 10.001 – 15.000 Kč/měsíc, nejméně respondentek vybralo možnost 15.001 – 20.000 Kč/měsíc. Muži nejvíce volili možnosti 5.001 – 10.000 Kč/měsíc a 10.001 – 15.000 Kč/měsíc. Nejméně respondentů mužského pohlaví zvolilo možnost 15.001 – 20.000 Kč/měsíc.

Podle pracovních pozic nejvíce respondentů z administrativních pozic vybíralo možnost 5.001 – 10.000 Kč/měsíc a nejméně respondentů zvolilo 15.001 – 20.000 Kč/měsíc. Pracovníci z dělnických pozic nejvíce vybírali možnost 10.001 – 15.000 Kč/měsíc a nejméně volili také 15.001 – 20.000 Kč/měsíc.

4.4.2 Růst hodnoty využívaných benefitů vůči růstu pracovního výkonu

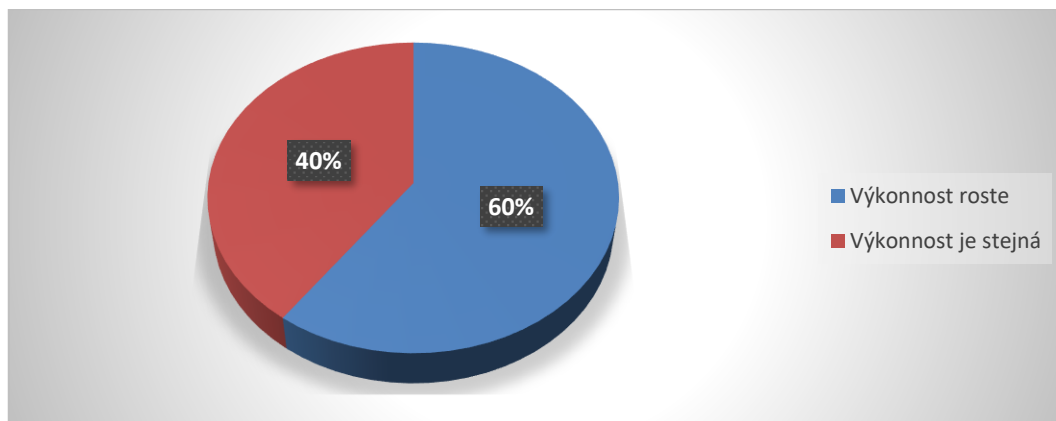
Posledním úkolem respondentů, kteří vypověděli, že zaměstnanecké benefity ovlivňují jejich pracovní výkon, bylo určit, zda růst hodnoty využívaných benefitů je přímo úměrný růstu výkonů respondentů. Na tuto otázku mohli respondenti vybírat ze dvou možností. První byla, že se zvyšující se hodnotou benefitů pracuje respondent čím dál více a druhá, že se zvyšující se hodnotou benefitů je pracovní výkon respondenta pořád stejný.

Tabulka č. 22: Vliv hodnoty benefitů na pracovní výkon respondentů

	Četnost	Vyjádření v %
Výkonnost roste	111	60
Výkonnost je stejná	75	40
Celkem	186	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek č. 28: Vliv hodnoty benefitů na pracovní výkon v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tabulka č. 22 zachycuje počet respondentů obou odpovědí. To je znázorněno na obrázku č. 28 pomocí grafu, který zachycuje odpovědi respondentů. Většina respondentů uvedla, že jejich výkonnost roste spolu s rostoucí hodnotou využívaných benefitů. Jednalo se o 60 % respondentů. Na druhou stranu 40 % respondentů uvedlo, že pracovní výkonnost s rostoucí hodnotou benefitů je stále stejná.

4.5 Výsledky dotazníkového šetření – spokojenost zaměstnanců

Tato poslední dotazníková část je zaměřena na spokojenost zaměstnanců s benefity, které jim jsou nabízeny, a které respondenti sami využívají. Také v této části bylo zjišťováno, zda se změnila nabídka zaměstnaneckých benefitů nebo jaký benefit je pro zaměstnance nejcennější.

4.5.1 Spokojenost s nabízenými benefity zaměstnanců

V této části bylo zjišťováno, zda jsou zaměstnanci spokojeni s nabídkou benefitů od zaměstnavatele. Měli určit na škále 1 až 5, jak jsou s benefity spokojeni. Hodnota 1 znamená velmi spokojen/a a hodnota 5 je velmi nespokojen/a.

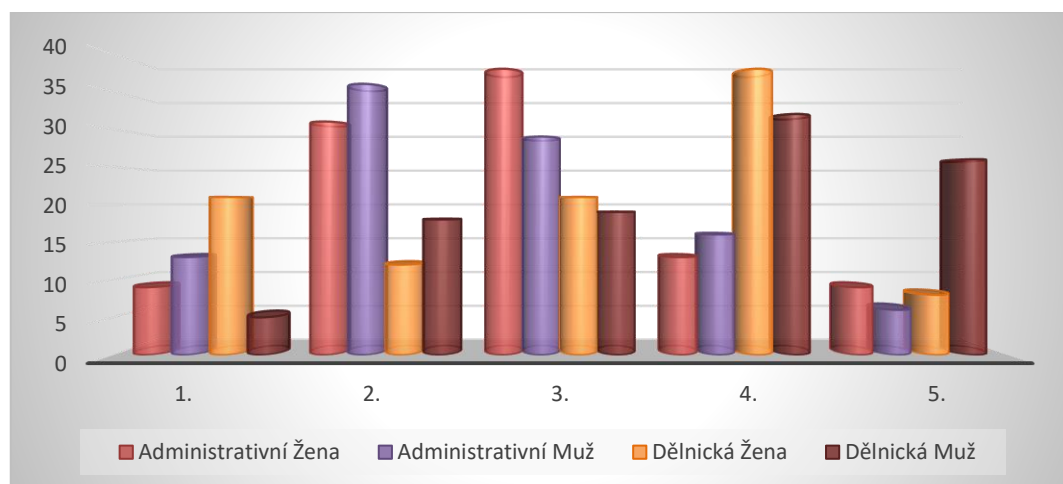
Tabulka č. 23: Spokojenost s benefity dle pracovních pozic v %

Spokojenost s benefity	Administrativní		Dělnická	
	Žena	Muž	Žena	Muž
1.	9	13	21	5
2.	31	36	12	18
3.	38	29	21	19
4.	13	16	38	32
5.	9	6	8	26

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Výsledky dotazníkového průzkumu k tabulce č. 23 jsou znázorněny na obrázku č. 29. Respondenti byli rozděleny opět podle pohlaví a podle pracovních pozic. Administrativní pracovní pozice představují respondenty z administrativních, vedoucích a manažerských pozic.

Obrázek č. 29: Spokojenost respondentů s nabídkou benefitů v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z šetření vyplývá, že ženy jsou s benefity, které získávají více spokojeni než muži. Ženy volily nejčastěji hodnotu 3, která představuje neutralitu a hodnotu 2, která znamená spíše spokojenost. Mnoho žen také uvedlo, že jsou velmi spokojené se získanými benefity. Muži více vybírali hodnotu 4, která znamená spíše nespokojenost s benefity a hodnotu 3, která znamená neutralitu. Nejméně mužů vybralo hodnotu 1, která znamená, že respondenti jsou velmi spokojeni s poskytovanými benefity.

Z pohledu pracovních pozic, respondenti z administrativních pozic nejčastěji vybírali hodnotu 3 nebo hodnotu 2 tedy, že s poskytovanými benefity jsou spíše spokojeni. Pracovníci na dělnických pozicích nejčastěji volili hodnotu 3 a hodnotu 4. To znamená, že pracovníci na dělnických pozicích nejsou tolik s poskytovanými benefity spokojeni.

4.5.2 Změna zaměstnaneckých benefitů ve společnostech

V této části bylo zjišťováno, zda došlo ke změně nabídky benefitů v průběhu doby, po kterou jsou respondenti ve společnostech zaměstnáni. Respondenti odpovídali buď „ano“ nebo „ne“.

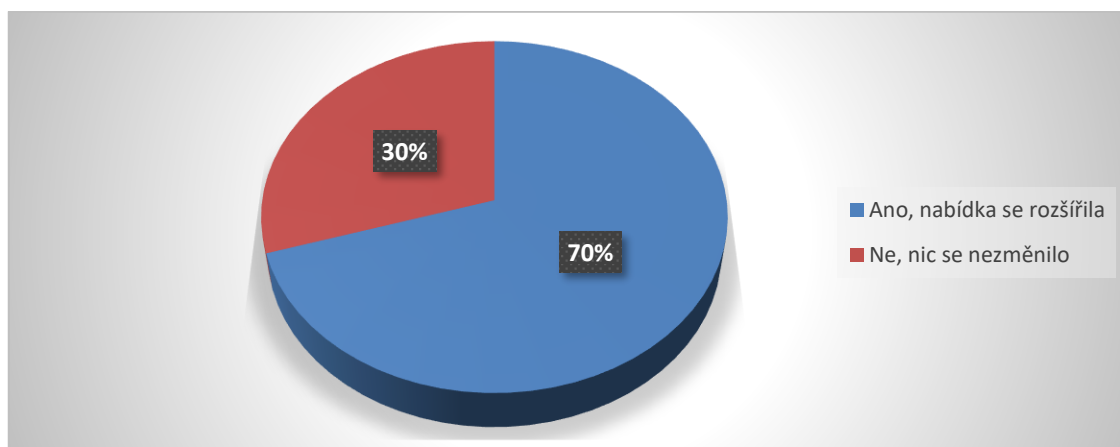
Tabulka č. 24: Změna nabídky benefitů

	Četnost	Vyjádření v %
Ano, nabídka se rozšířila	198	70
Ne, nic se nezměnilo	84	30
Celkem	282	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z tabulky č. 24 i z obrázku č. 30 je jasné, že většina respondentů zvolila možnost první. Tedy, že nabídka během doby, po kterou jsou ve společnosti zaměstnáni, se změnila. Tato změna často znamenala rozšíření zaměstnaneckých benefitů. Tuto odpověď uvedlo 70 % respondentů. Zbýlých 30 % respondentů uvedlo, že nabídka benefitů je stále stejná od jejich zaměstnavatele.

Obrázek č. 30: Změna nabídky benefitů v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

4.5.3 Případy, ve kterých došlo ke změně zaměstnaneckých benefitů

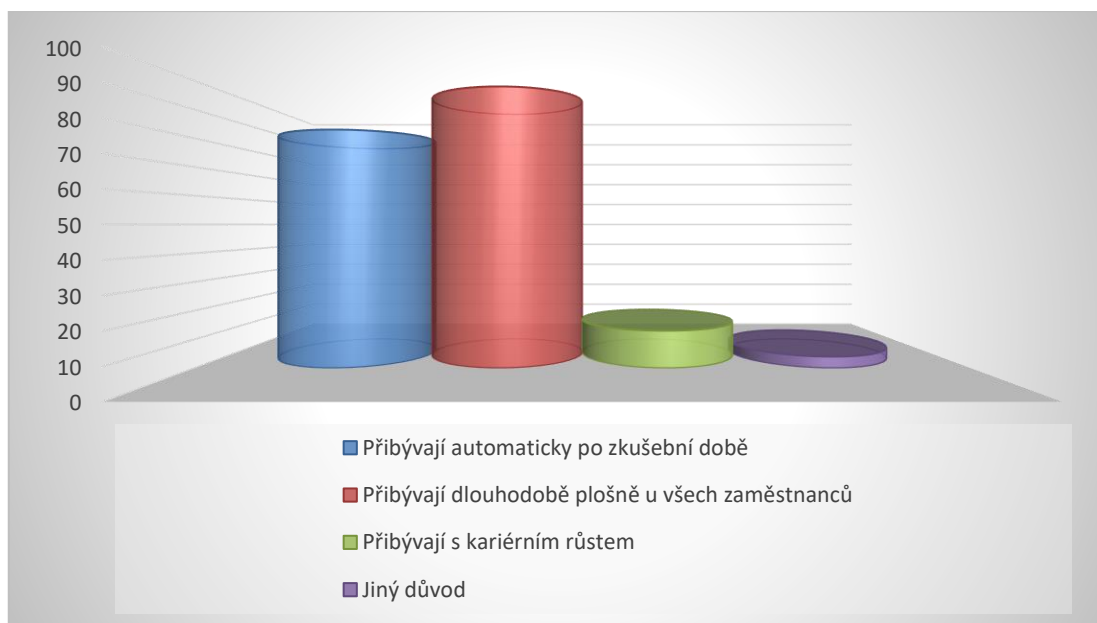
Respondenti, kteří odpověděli, že se nabídka během doby zaměstnání ve společnosti změnila, zde vybírali z možností: benefity, přibývají automaticky po zkušební době, přibývají dlouhodobě plošně u všech zaměstnanců, přibývají s kariérním růstem nebo možnost jiný důvod, kde mohli respondenti odpovědět vlastní odpovědí v případě nehodící se nabízené možnosti.

Tabulka č. 25: Důvody změn zaměstnaneckých benefitů

	Četnost	Vyjádření v %
Přibývají automaticky po zkušební době	83	42
Přibývají dlouhodobě plošně u všech zaměstnanců	98	49
Přibývají s kariérním růstem	13	7
Jiný důvod	4	2
Celkem	198	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obrázek č. 31: Důvody změn zaměstnaneckých benefitů v %



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z tabulky č. 25 a z obrázku č. 31 je zřejmé, že nejvíce respondentů volilo možnosti, že benefity přibývají automaticky po zkušební době nebo, že přibývají dlouhodobě plošně u všech zaměstnanců. Nejméně respondentů zvolilo možnost, že benefity přibývají s kariérním růstem.

Několik respondentů uvedlo i vlastní možnost. Jeden respondent uvedl, že nabídka benefitů je stále stejná, zvedá se pouze hodnota podle odpracovaných let. Další respondent odpověděl, že benefity přibývají se senioritou ve společnosti. A zbylí dva respondenti uvedli, že benefity přibývají podle odpracovaných roků ve společnosti.

4.5.4 Nejcennější poskytované benefity dle zaměstnanců

Poslední otázka dotazníku se zaměřovala na to, jaký je nejcennější benefit podle respondentů. Tato otázka byla otevřená. Většinou respondenti uváděli jeden benefit, někteří, ale bylo jich méně, uvedli dva cenné benefity.

Celkově je možné říci, že většina respondentů vidí cenné benefity v těch, které mají finanční charakter. Nejvíce se objevoval benefit ve formě 13. a 14. platu. Mezi další cenné finanční benefity, které jsou mezi respondenty oblíbené, patří příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění nebo flexi poukázky.

Oblíbenými nefinančními benefity, podle respondentů, jsou dovolená nad rámec zákona, pružná pracovní doba, práce z domova, sick days či vzdělávací kurzy a školení. Nejčastějším vzdělávacím kurzem byl uvedený jazykový kurz.

Někteří respondenti uvedli, že jejich oblíbené odměny, jsou převážně finanční benefity, prémie, mzda, výkonnostní prémie, peněžitý příspěvek k využití nákupu například na dovolenou v tuzemsku i v zahraničí nebo permanentku do bazénu či nákup nových brýlí apod. Další respondent uvedl, že si cení příspěvku 6.000 Kč ročně do benefitů (cafeteria).

Odpověď jednoho respondenta byla, že nejcennější je práce, to je pro něj souhrn benefitů a konkrétní nejcennější benefit nemá. Jiný respondent odpověděl, že je pro něj nejcennější dobré pracovní prostředí.

Někteří respondenti uvedli, že pro ně jsou nejcennější všechny benefity a jiní zase, že žádný, že upřednostňují finanční odměny. Jedna z odpovědí také byla, že cenným benefitem by byl pro respondenta sick days, který však od svého zaměstnavatele v nabídce benefitů nemá.

5 Analýza závislosti dichotomických znaků

Tato část se zabývá statistickým zpracováním dat, které byly získány pomocí dotazníkového šetření. Analýza v asociačních tabulkách je specifickým typem kontingenčních tabulek. Tato metoda je zaměřena na sledování závislosti dichotomických znaků neboli kategoriálních znaků, které dosahují dvou variant. Jedná se o vztah dvou dichotomických znaků (Svoboda, Gangur, Mičudová, 2019).

Analýza je provedena pomocí výpočtu poměru šancí OR a Yuleovo Q. Aby bylo možné provést výpočet poměru šancí, musí být vytvořena pomocná asociační tabulka, která je rozšířena o marginální četnosti. Pro zjednodušení se tradičně používá označení: $n_{11} = a$, $n_{12} = b$, $n_{21} = c$, $n_{22} = d$ (Řezanková, 2005).

Tabulka č. 26: Asociační tabulka rozšířená o marginální četnosti

X (okolnosti)/ Y (výskyt události)	Y1	Y2	Σ
X₁ (I.)	a	b	a + b
X₂ (II.)	c	d	c + d
Σ	a + c	b + d	n

Zdroj: vlastní zpracování dle Řezanková, 2005

Výpočet poměru šancí OR je prováděn pomocí vztahu:

$$OR = \frac{ad}{bc}. \quad (1)$$

Výpočet Yuleovo Q vychází ze vztahu poměru šancí OR:

$$Q = \frac{ad-bc}{ad+bc} = \frac{OR-1}{OR+1}. \quad (2)$$

Výsledek poměru šancí OR nabývá hodnot v intervalu $\langle 0; \infty \rangle$. V případě, že výsledek OR se bude rovnat 1, tak se jedná o důležitou hodnotu, která vyjadřuje nezávislost obou proměnných. Poměr šancí OR bývá zpravidla doprovázený výpočtem pomocí Yuleovo Q, jedná se o koeficient závislosti. Tento koeficient závislosti nabývá absolutních hodnot v intervalu $\langle 0; 1 \rangle$. Pokud je poměr šancí OR = 1, tak Yuleovo Q = 0. Je-li hodnota OR rostoucí znamená to, že hodnota Q se blíží k 1. V opačném případě, když hodnota OR

klesá, tak hodnota Q se přibližuje k hodnotě -1 . To znamená, že Yuleovo Q je symetrickou mírou asociace (Svoboda a kol., 2019).

5.1 Závislost mezi benefitem a pohlavím

V následujících tabulkách č. 27 a č. 28 jsou stanoveny finanční a nefinanční benefity, které jsou respondenty využívány a které využívány nejsou.

Tabulka č. 27: Využití finančních benefitů

Finanční benefit	Žena		Muž		Celkem
	Ano	Ne	Ano	Ne	
Automobil pro soukromé účely	0	106	4	172	282
Příspěvek na stravování (stravenky)	87	19	143	33	282
Příspěvek na penzijní pojištění	68	38	102	74	282
13. a 14. plat	41	65	81	95	282
Zaměstnanecká půjčka	0	106	0	176	282
Flexi poukázky	38	68	54	122	282
Příspěvek na očkování	8	98	12	164	282
Příspěvek na dopravu	11	95	18	158	282
Výrobky a služby se slevou	8	98	16	160	282
Peněžítý dar	23	83	50	126	282

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tabulka č. 28: Využití nefinančních benefitů

Nefinanční benefit	Žena		Muž		Celkem
	Ano	Ne	Ano	Ne	
Vzdělávací kurzy a školení	60	46	57	119	282
Mobil, notebook, tablet pro soukromé účely	44	62	33	143	282
Dovolená nad rámec zákona	73	33	105	71	282
Pružná pracovní doba	51	55	33	143	282
Sportovní akce a kulturní programy	24	82	41	135	282
Poskytnutí nealkoholických nápojů	31	75	56	120	282
Volno pro zařizování	7	99	2	174	282
Práce z domova	17	89	13	163	282
Firemní školka	0	106	0	176	282
Sick days	33	73	34	142	282

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z tabulky č. 27 jasně vyplývá, že benefit automobil pro soukromé účely nevyužívají žádné ženy a benefit zaměstnanecká půjčka není využitý žádným respondentem. V tabulce č. 28 je znázorněno, že benefit firemní školka není využívána respondenty ani

ženského ani mužského pohlaví. To je z důvodu, že tento benefit, jak již bylo zmíněno, není nabízený žádnou společností.

Tabulka č. 29: Závislost mezi pohlavím a finančními benefity

Finanční benefit	OR	Yuleovo Q
Automobil pro soukromé účely	0	-1
Příspěvek na stravování (stravenky)	1,0567	0,0276
Příspěvek na penzijní pojištění	1,2982	0,1298
13. a 14. plat	0,7398	-0,1496
Zaměstnanecká půjčka	-	-
Flexi poukázky	1,26253	0,11603
Příspěvek na očkování	1,11565	0,05466
Příspěvek na dopravu do zaměstnání	1,01637	0,00812
Výrobky a služby se slevou nebo zdarma	0,81633	-0,10112
Peněžitý dar	0,69831	-0,17764

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V případě, že OR nabývá hodnoty pohybující se blíže k 1, daný benefit je preferován více od žen než mužů. Pokud je hodnota OR blíže k 0 znamená to, že benefit je preferovaný více muži než ženami. Když hodnota Yuleovo Q v absolutním vyjádření nabývá hodnoty blíže k 1, znamená to, že se zvyšuje závislost mezi pohlavím respondentů a využívaným benefitem. V opačném případě se jedná o zvýšení nezávislosti mezi preferovaným benefitem a pohlavím respondentů.

Z tabulky vyplývá, že benefity příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní pojištění, flexi poukázky, příspěvek na očkování a příspěvek na dopravu do zaměstnání jsou preferovány spíše ženami. To vyjadřuje hodnota OR. Naopak benefity 13. a 14. plat, výrobky a služby se slevou nebo zdarma a peněžitý dar spíše preferují muži.

U finančních benefitů je míra závislosti mezi pohlavím a využitím benefitu velmi nízká. Hodnoty se téměř u každého benefitu pohybují kolem 0.

Lze říci, že tyto výsledky jsou statisticky nevýznamné, protože hodnoty OR i Yuleovo Q nejsou výrazně odlišné a pohybují se téměř všechny kolem 0. Benefit automobil pro soukromé účely nelze statisticky vyhodnotit. U tohoto benefitu nelze zjistit, zda existuje závislost pohlaví a využití benefitu, protože z dotazníkového šetření vyplynulo, že tento benefit využívají jen muži.

Tabulka č. 30: Závislost mezi pohlavím a nefinančními benefity

Nefinanční benefit	OR	Yuleovo Q
Vzdělávací kurzy a školení	2,72311	0,46281
Mobil, notebook, tablet pro soukromé účely	3,07527	0,50923
Dovolená nad rámec zákona	1,49582	0,19866
Pružná pracovní doba	4,01818	0,60145
Sportovní akce a kulturní programy	0,96371	-0,01848
Poskytnutí nealkoholických nápojů	0,88571	-0,06061
Volno pro zařizování	6,15152	0,72034
Práce z domova	2,39499	0,41090
Firemní školka	-	-
Sick days	1,8880	0,3075

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z tabulky č. 30 je zřejmé, že benefit volno pro zařizování je 6x více preferován ženami než muži. Ženy také 4x více preferují pružnou pracovní dobu než muži. Mezi další benefity, které více preferují ženy jsou vzdělávací kurzy a školení, mobil, notebook či tablet pro soukromé účely nebo benefit práce z domova.

Vysoká závislost mezi využívaným nefinančním benefitem a pohlavím je prokázána u benefitů volno pro zařizování, pružná pracovní doba nebo mobil, notebook či tablet pro soukromé účely.

Naopak statisticky nevýznamná závislost se objevuje u benefitu sportovní akce a kulturní programy nebo poskytnutí nealkoholických nápojů na pracovišti zdarma.

5.2 Závislost mezi benefitem a pracovní pozicí

Pomocí poměru šancí OR a Yuleovo Q byla také zjišťována závislost mezi využívaným benefitem a pracovní pozicí respondenta. Byly posuzovány dvě pracovní pozice. Jednalo se o administrativní a dělnické. Administrativní pozice zahrnovala i vedoucí a manažerské, protože těchto respondentů moc nebylo.

Tabulka č. 31: Využití finančních benefitů podle pracovních pozicích

Finanční benefit	Administrativní		Dělnická		Celkem
	Ano	Ne	Ano	Ne	
Automobil pro soukromé účely	4	140	0	138	282
Příspěvek na stravování (stravenky)	122	22	108	30	282
Příspěvek na penzijní pojištění	97	47	73	65	282
13. a 14. plat	49	95	73	65	282
Zaměstnanecká půjčka	0	106	0	176	282
Flexi poukázky	59	85	33	105	282
Příspěvek na očkování	8	136	12	126	282
Příspěvek na dopravu	9	135	20	118	282
Výrobky a služby se slevou	11	133	13	125	282
Peněžitý dar	39	105	34	104	282

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tabulka č. 32: Využití nefinančních benefitů podle pracovních pozicích

Nefinanční benefit	Administrativní		Dělnická		Celkem
	Ano	Ne	Ano	Ne	
Vzdělávací kurzy a školení	98	46	79	59	282
Mobil, notebook, tablet pro soukromé účely	75	69	2	136	282
Dovolená nad rámec zákona	103	41	75	63	282
Pružná pracovní doba	82	62	2	136	282
Sportovní akce a kulturní programy	35	109	30	108	282
Poskytnutí nealkoholických nápojů	40	104	47	91	282
Volno pro zařizování	3	141	6	132	282
Práce z domova	30	114	0	138	282
Firemní školka	0	106	0	176	282
Sick days	40	104	27	111	282

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V tabulce č. 31 jsou zachyceny četnosti využívaných finančních benefitů, podle pracovních pozic respondentů. V tabulce č. 32 jsou zobrazeny také využívané benefity, podle pracovních pozic, ovšem jedná se o nefinanční benefity.

Z tabulky č. 31 je zřejmé, že benefit automobil pro soukromé účely využívají jen respondenti, kteří pracují na administrativních pozicích. Z tabulky č. 32 vyplývá, že benefit práce z domova využívají opět jen respondenti z administrativních pracovních pozic.

Tabulka č. 33: Závislost mezi finančním benefitem a pracovní pozicí

Finanční benefit	OR	Yuleovo Q
Automobil pro soukromé účely	-	-
Příspěvek na stravování (stravenky)	1,5404	0,2127
Příspěvek na penzijní pojištění	1,8377	0,2952
13. a 14. plat	0,4593	-0,3706
Zaměstnanecká půjčka	-	-
Flexi poukázky	2,2086	0,3767
Příspěvek na očkování	0,6176	-0,2364
Příspěvek na dopravu do zaměstnání	0,3933	-0,4354
Výrobky a služby se slevou nebo zdarma	0,7953	-0,1140
Peněžitý dar	1,1361	0,0637

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z tabulky č. 33 vyplývá, že benefit flexi poukázky jsou 2x více preferovány zaměstnanci z administrativních pracovních pozic oproti zaměstnancům z dělnických pozic. Podle Yuleovo Q vychází, že u tohoto benefitu je možná závislost s pracovní pozicí. Dále jsou více preferovány od pracovníků na administrativních pozicích benefity příspěvek na penzijní pojištění nebo příspěvek na stravování.

Benefit 13. a 14. plat je preferován respondenty z dělnických pozic oproti administrativním zaměstnancům. I u tohoto benefitu je vyšší statistická závislost mezi daným benefitem a pracovní pozicí respondenta. Další benefity, které preferují více zaměstnanci na dělnických pozicích, a u kterých je potvrzená závislost, jsou příspěvek na očkování nebo příspěvek na dopravu do zaměstnání.

Naopak u benefitu peněžitý dar je vidět, že se jedná o statisticky nevýznamný výsledek. Protože hodnota Yuleovo Q se blíží 0 znamená to, že zde není skoro žádná závislost na využití mezi pracovní pozicí a benefitem.

Tabulka č. 34: Závislost mezi pracovní pozicí a nefinančním benefitem

Nefinanční benefit	OR	Yuleovo Q
Vzdělávací kurzy a školení	1,5911	0,2281
Mobil, notebook, tablet pro soukromé účely	73,9130	0,9733
Dovolená nad rámec zákona	2,1102	0,3570
Pružná pracovní doba	89,9355	0,9780
Sportovní akce a kulturní programy	1,1560	0,0723
Poskytnutí nealkoholických nápojů	0,7447	-0,1463
Volno pro zařizování	0,4681	-0,3623
Práce z domova	-	-
Firemní školka	-	-
Sick days	1,5812	0,2252

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z obrázku č. 34 je zřejmé, že u benefitů mobil, notebook a tablet pro soukromé účely a pružná pracovní doba, je vysoká závislost mezi preferováním benefitu a pracovní pozicí respondentů. Pružná pracovní doba je téměř 90x víc preferována od respondentů z administrativních pozic před dělnickými. Mobil, notebook a tablet pro soukromé účely jsou administrativními pracovníky preferovány téměř 74x více než u dělnických pracovníků. To je zapříčiněno tím, že zaměstnancům na dělnických pozicích tyto benefity nebývají v praxi skoro vůbec nabízené. Dalšími benefity, u kterých byla prokázána závislost s pracovní pozicí, a které jsou využívány více administrativními pracovníky, jsou vzdělávací kurzy a školení, dovolená nad rámec zákona nebo sick days.

Benefity, které jsou více využívány zaměstnanci z dělnických pozic, a u kterých byla potvrzena závislost mezi benefitem a pracovní pozicí, jsou poskytnutí nealkoholických nápojů a volno pro zařizování. Ale u benefitu poskytnutí nealkoholických nápojů je ta závislost nižší, hodnota Yuleovo Q je pouze $|0,15|$.

Statisticky nevýznamný výsledek vykazuje benefit sportovní akce a kulturní programy. Závislost se pohybuje kolem 0, to znamená, že se jedná o benefit, u kterého není potvrzená závislost preference využívání na pracovní pozici.

6 Vyhodnocení dotazníkového šetření a formulace vlastních doporučení

Cílem dotazníkového průzkumu bylo zjistit, které finanční a nefinanční benefity jsou pro zaměstnance významné. Zda existuje závislost mezi poskytovanými zaměstnaneckými benefity a pracovní motivací a výkonností zaměstnanců. Zda finanční hodnota benefitů zvyšuje motivaci a pracovní výkonnost. V neposlední řadě bylo také zjišťováno, jaké benefity jsou mezi zaměstnanci nejvíce oblíbené a vyhledávané.

Ještě donedávna na trhu práce chybělo velké množství pracovníků. Snahou mnoha společností bylo získávat nové pracovníky i od konkurenčních podniků, a přitom si udržet ty stávající. Tento úkol pro firmy není jednoduchý. Velkou roli při volbě nového zaměstnavatele hraje jednak vyšší mzda, ale i nabídka atraktivních zaměstnaneckých benefitů.

Dotazníkové šetření bylo provedeno v oblasti automobilového průmyslu. Respondenti pocházeli z vybraných středních a velkých podniků, které fungují v Jihočeském a v Plzeňském kraji. Jedná se o podniky, které mají více než 50 zaměstnanců. Většina těchto podniků působí po celém světě a zaměstnává několik tisíc zaměstnanců. Dotazníkový průzkum byl naprosto dobrovolný a zúčastnilo se ho 294 respondentů. Jelikož dotazníkový průzkum byl dobrovolný a vzorek náhodný, množství nasbíraných informací není dostatečné a úplně relevantní. V jednotlivých společnostech se do průzkumu zapojil různý počet respondentů, v různém poměru pohlaví respondentů, věkové kategorie, dosaženého vzdělání nebo působení na pracovní pozici. Většina respondentů působí na dělnických nebo administrativních pracovních pozicích. Jen velmi málo odpovědí bylo získáno od respondentů na vedoucích či manažerských pozicích, kde bývá nabídka benefitů mnohem zajímavější. Proto výsledek analýz nemusí odpovídat skutečnosti.

Z dotazníkového průzkumu plyne, že většina respondentů upřednostňuje jako odměnu především stálou mzdu a finanční benefity. I z těchto výsledků je patrné, že průzkumu se zúčastnili převážně respondenti na dělnických pozicích, pro které je toto hledisko velmi důležité a zásadní. Přesto z některých výsledků vyšlo, že zaměstnanci na administrativních, vedoucích a manažerských pozicích dají mnohdy přednost některým nefinančním benefitům před finančními. Z dotazníkového průzkumu také vyplývá, že firmy často nabízejí odlišné benefity zaměstnancům na vedoucích

a administrativních pozicích než zaměstnancům na dělnických pozicích. Pro firmy jsou důležití jak zaměstnanci na nižších pracovních pozicích, tak samozřejmě i zaměstnanci na vyšších pracovních pozicích. Proto by společnosti měli pro všechny své zaměstnance zajistit dostatečnou nabídku výhod atraktivních pro dělnické i manažerské profese.

Prvním doporučením, které z této práce vyplývá, je zajistit lepší a přínosnější komunikaci mezi zaměstnavateli a zaměstnanci. Podniky by měly dostatečně odměňovat své zaměstnance, protože tvoří základ jejich bohatství a ukázat jim, že si jich velmi cení a váží. Toto ocenění by mělo být nejen v podobě dobrého finančního ohodnocení, ale i v podobě zajímavé nabídky benefitů. Ve většině společností je komunikace mezi majiteli, popř. zástupci korporátních nebo velkých nadnárodních, ale i tuzemských firem a zaměstnanci na nižších pozicích nedostatečná. Z dotazníkového průzkumu vyplynulo, že většina zaměstnanců by uvítala větší nabídku především finančních benefitů.

Dalším doporučením je, aby zaměstnavatelé zvážili, cílenější a konkrétnější poskytování benefitů. Z dotazníkového průzkumu vyplývá, že existují rozdíly v oblíbenosti benefitů mezi ženami a muži, ale také mezi zastávanými pracovními pozicemi nebo věkem.

Pro zaměstnavatele by bylo velmi náročné vytvořit každému zaměstnanci balíček benefitů na míru, proto jsou výborným řešením moderní systémy poskytování benefitů. Jedná se o systémy jako například cafeteria systém nebo bonus sacrifice systém. Tyto systémy jsou velmi pružné a dokáží reagovat na různé požadavky zaměstnanců. Z šetření také vyplynulo, že u mnoha zaměstnanců ovlivňují pracovní výkonnost a nasazení právě nabízené benefity. Dokonce 60 % ze všech respondentů uvedlo, že při zvyšující se hodnotě benefitů roste jejich pracovní výkon. Prostřednictvím správného fungování tyto systémy mohou zaměstnance motivovat k lepším výsledkům. Systémy jsou výhodné i pro samotné zaměstnavatele. Každý člověk má odlišná přání a potřeby, pomocí těchto systémů zaměstnavatelé mohou uspokojit větší množství svých zaměstnanců.

Závěrečné doporučení se týká oživení a cílené nabídky benefitů. Zaměstnavatelé často zaměstnancům nabízejí benefity, které však zaměstnanci nevidí jako výhody, protože je očekávají automaticky. Příkladem je dovolená nad rámec zákona, stravenky nebo tzv. 13. a 14. plat, popř. příspěvek na penzijní nebo životní pojištění. Tyto benefity jsou sice oblíbené, ale zaměstnanci je považují za běžný standard. Proto mají výhodu ti zaměstnavatelé, kteří přichází s novými a často originálními benefity, pomocí nichž

i nové zaměstnance více zaujmou. Zaměstnanci mají čím dál více zájem o volnočasové aktivity nebo benefity díky kterým mohou lépe sladit a propojit pracovní a osobní život. To se týká zejména termínů čerpání a rozsahu nabízené dovolené (popř. neomezené dovolené). Nabídka oblíbených volnočasových aktivit je zase výhodná pro zaměstnavatele, protože nabízí úlevy při odvodu daní nebo sociálního a zdravotního pojištění. To je výhodné nejen pro zaměstnance, ale i zaměstnavatele.

Doporučené návrhy slouží nejen k získávání nových pracovníků, ale i zajištění loajality stávajících zaměstnanců a zvýšení motivace a pracovní výkonnosti zaměstnanců.

Závěr

Dotazníkového šetření se zúčastnili převážně muži, bylo jich 62 %. Nejvíce respondentů uvedlo, že jejich věková kategorie je 45-53 let, jednalo se o 27 % ze všech respondentů. Dále 36 % respondentů uvedlo, že jejich nejvyšší dosažené vzdělání je střední škola. Délka pracovního poměru byla nejčastěji respondenty volena 11 let a více (30 %). Nejvíce zúčastněných respondentů ve společnostech, kde se šetření uskutečnilo, působí na dělnických pozicích.

Z dotazníkového šetření dále vyplynulo, že respondenti dokáží přibližně odhadnout finanční hodnotu benefitů. Podle nich se měsíční hodnota finančních benefitů pohybuje kolem 501 – 1.000 Kč za měsíc. Toto rozmezí zvolilo celkem 28 % respondentů. Stejně rozmezí zvolili i u nefinančních benefitů, jednalo se o 29 % respondentů. Jedná se však o odhady jednotlivých respondentů. Jaká je skutečná měsíční hodnota benefitů je téměř nemožné zjistit, protože by byla potřeba více informací nejen od zaměstnanců, ale i od samotných podniků, a to by ani jedna strana nezveřejnila. Jedná se například o informace týkající se mzdy, a ty jsou vždy velmi citlivé.

Z průzkumu také plyne, že většina respondentů upřednostňuje navýšení hrubé mzdy před navýšením hodnoty benefitů o stejnou hodnotu. Jednalo se o 33 % respondentů, kteří uvedli, že rozhodně upřednostňují zvýšení hrubé mzdy a 31 %, kteří uvedli, že spíše by chtěli navýšit hrubou mzdu než hodnotu zaměstnaneckých benefitů.

Pro všechny respondenty je v průměru nejlepším motivačním faktorem mzda. Ať se jedná o rozdělení z pohledu pohlaví respondentů nebo zastávané pracovní pozice ve společnosti. Pomocí statistického modusu bylo zjištěno, že mezi cenné motivační faktory patří vztahy na pracovišti, vztahy s nadřízenými, vztah k práci, mzda a jistota pracovního poměru. Tyto motivační faktory byly nejvíce respondenty hodnoceny jako nejlepší.

Zaměstnanci ke své mzdě získávají i různé odměny, které nejsou zaměstnaneckými benefity. Dokonce 78 % respondentů uvedlo, že tyto odměny získávají. Nejvíce respondentů uvedlo, že ke své mzdě získávají příplatek za práci přesčas nebo příplatek za práci ve svátek/sobotu/neděli.

Mezi nejčastěji nabízený finanční benefit ze strany podniků patří příspěvek na stravování či stravenky. Nejvíce nabízeným nefinančním benefitem pro zaměstnance je dovolená nad rámec zákona. Tyto nabízené benefity jsou zaměstnanci nejvíce využívány.

V průzkumu bylo také zjišťováno, v jakém poměru jsou finanční a nefinanční benefity nejvíce využívány, a jaký poměr by byl pro zaměstnance ideální. To bylo opět zjišťováno z pohledu pohlaví respondentů i z pohledu jejich pracovní pozice. Ženy i muži využívají rovnoměrný poměr finančních a nefinančních benefitů. Konkrétně z průzkumu vyplynulo, že 37 % žen využívá poměr benefitů takový, v němž finanční benefity převyšují nefinanční benefity. Mužů tyto poměry využívá 43 %. Ideálními poměry pro 60 % žen a 61 % mužů je, když finanční benefity lehce převyšují benefity nefinanční.

Z pohledu pracovních pozic vyšlo, že nejvíce respondenti z administrativních pozic uvádělo rovnoměrné využití poměru benefitů. Třetina uvedla, že upřednostňují poměr 50:50. Druhá třetina stanovila, že využívají poměry, kde finanční benefity převyšují ty nefinančních. Poslední třetina respondentů z administrativních pozic uvedla, že využívají poměry, ve kterých nefinanční benefity upřednostňují před finančními benefity. Více než polovina respondentů z dělnických pozic využívá spíše finanční benefity před nefinančními. Jako ideální poměr využití benefitů vidí respondenti z administrativních pozic poměr 50:50. Pro pracovníky dělnických pozic jsou ideálním využitím takové poměry benefitů, kde finanční převyšují nefinanční benefity.

Dále většina respondentů v dotazníkovém průzkumu uvedla, že zaměstnanecké benefity mají vliv na pracovní výkony. Jednalo se o pracovníky z administrativních i dělnických pozic. Mezi finanční benefity, které mají největší vliv na pracovní výkony podle žen i mužů, patří 13. a 14. plat, příspěvek na stravování či stravenky a příspěvek na penzijní připojištění nebo životní pojištění. Nefinančními benefity, které mají větší vliv na pracovní výkony podle žen, jsou dovolená nad rámec zákona, pružná pracovní doba nebo vzdělávací kurzy a školení. Pro muže to, vedle dovolené nad rámec zákona a pružné pracovní době, je ještě benefit sick days.

Administrativní pracovníci uvedli, že jejich pracovní výkon spíše ovlivňují nefinanční benefity. Jedná se také o pružnou pracovní dobu, dovolenou nad rámec zákona a vzdělávací kurzy a školení. Mezi finančními benefity, které podle respondentů mají vliv na pracovní výkon, jsou 13. a 14. plat, příspěvek na stravování či stravenky nebo příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění. Respondenti pracující

na dělnických pozicích uvedli, že jejich pracovní výkon ovlivňují nejvíce finanční benefity. Jednalo se také o 13. a 14. plat, příspěvek na stravování či stravenky nebo příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění. Benefity nefinančního charakteru, které podle respondentů z dělnických pozic ovlivní pracovní výkony, jsou dovolená nad rámec zákona, firemní ubytování nebo sick days.

Hodnota benefitů, od které je ovlivněn pracovní výkon, je podle všech respondentů přibližně stejná. Jedná se o hodnoty v rozmezí 5.001 – 15.000 Kč za měsíc. Dále 60 % respondentů uvedlo, že jejich pracovní výkon roste spolu s rostoucí hodnotou zaměstnaneckých benefitů.

Z průzkumu také vyplývá, že ženy i muži na administrativních pozicích jsou spíše s nabízenými benefity spokojeni. Podle žen a mužů z dělnických pozic tomu tak není. Ti jsou spíše nespokojeni s nabídkou zaměstnaneckých benefitů. Většina respondentů uvedla, že se nabídka benefitů během doby zaměstnání v dané společnosti změnila. Necelá polovina respondentů uvedla, že nabídka zaměstnaneckých benefitů se mění dlouhodobě plošně u všech zaměstnanců.

Také bylo zjištěno, že nejoblíbenějšími benefity jsou podle respondentů ty, které jsou finančního charakteru. Nejvíce oblíbenými byly uváděny 13. a 14. plat, příspěvek na stravování či stravenky nebo příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění. Pro respondenty, kteří uváděli cennými benefity ty, které jsou nefinanční, nejčastěji byly dovolená nad rámec zákona, pružná pracovní doba nebo práce z domova.

V této části byly také vyhodnoceny odpovědi na položené výzkumné otázky. Bylo zjištěno, že existují benefity, které preferují více ženy a benefity, které naopak preferují spíše muži. Ženy více preferují benefity jako je příspěvek na stravování či stravenky, příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění, příspěvek na očkování nebo příspěvek na dopravu do zaměstnání. Muži více preferují benefity jako je 13. a 14. plat, výrobky a služby se slevou nebo zdarma, či peněžitý dar. Dále bylo zjištěno, že ženy i muži preferují využívání finančních benefitů před nefinančními benefity.

Součástí praktické části bylo statistické zpracování dat pomocí metody poměru šancí a Yuleovo Q. Bylo zde zkoumáno, zda existuje závislost mezi zaměstnaneckými benefity a pohlavím zaměstnanců nebo závislost mezi zaměstnaneckými benefity a pracovní pozicí zaměstnanců. Při této analýze bylo zjištěno, že u finančních benefitů není potvrzena výrazná závislost mezi finančním benefitem a pohlavím respondentů.

U nefinančních benefitů závislost na využití konkrétního benefitu a pohlaví respondentů také nebyla výrazná, avšak nižší závislost vyšla u volna pro zařizování, pružné pracovní doby nebo poskytnutí mobilu, notebooku a tabletu pro soukromé účely. Závislost využití finančních benefitů a pracovní pozicí zaměstnanců byla potvrzena u benefitů 13. a 14. plat nebo flexi poukázky na kulturu, sport a zdraví. U nefinančních benefitů byla potvrzena závislost u mobilu, notebooku a tabletu pro soukromé účely, pružné pracovní doby nebo volna pro zařizování.

Závěrečným zjištěním práce je potvrzení předpokladu, že finanční a nefinanční zaměstnanecké benefity jsou důležitým nástrojem pro zaměstnavatele při získávání nových zaměstnanců a udržení stávajících pracovníků. Zaměstnanecké benefity mohou fungovat jako motivační nástroj pro zvyšování pracovní výkonnosti zaměstnanců. Benefity mohou zajišťovat spokojenost zaměstnanců, a ta vede k dobrému fungování společností a spokojenosti zaměstnavatelů. Závěrem lze ještě konstatovat, že spokojený zaměstnanec, který podává vysoké výkony, je největším bohatstvím a vítězstvím každého zaměstnavatele. A v konečném důsledku svými výkony zvyšuje i hodnotu dané firmy nebo společnosti.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Jednotlivé výše stravného pro rok 2020	22
Tabulka č. 2: Rozdělení benefitů dle daňové výhodnosti	26
Tabulka č. 3: Příspěvek na dopravu do zaměstnání	35
Tabulka č. 4: Rozdělení respondentů podle pohlaví	53
Tabulka č. 5: Věková struktura respondentů.....	54
Tabulka č. 6: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů	55
Tabulka č. 7: Délka pracovního poměru respondentů.....	56
Tabulka č. 8: Pracovní pozice respondentů.....	56
Tabulka č. 9: Odhady finanční hodnoty finančních a nefinančních benefitů.....	58
Tabulka č. 10: Upřednostnění hrubé mzdy před zaměstnaneckými benefity.....	59
Tabulka č. 11: Hodnocení motivačních faktorů průměrem.....	60
Tabulka č. 12: Hodnocení motivačních faktorů modusem	63
Tabulka č. 13: Odměny, které nejsou zaměstnaneckými benefity	66
Tabulka č. 14: Nabídka finančních benefitů	67
Tabulka č. 15: Nabídka nefinančních benefitů.....	68
Tabulka č. 16: Finanční benefity, které jsou respondenty využívány	70
Tabulka č. 17: Nefinanční benefity, které jsou respondenty využívány	71
Tabulka č. 18: Poměr využití benefitů dle pracovní pozice uvedeno v %	76
Tabulka č. 19: Ideální poměr benefitů podle pracovních pozic respondentů uvedeno v %.....	78
Tabulka č. 20: Ovlivnění pracovní výkonnosti dle pracovní pozice a pohlaví v %.....	80
Tabulka č. 21: Odhad finanční hodnoty benefitů, která zvyšuje pracovní výkon v %.....	84
Tabulka č. 22: Vliv hodnoty benefitů na pracovní výkon respondentů	85
Tabulka č. 23: Spokojenost s benefity dle pracovních pozic v %.....	86
Tabulka č. 24: Změna nabídky benefitů.....	88
Tabulka č. 25: Důvody změn zaměstnaneckých benefitů	89
Tabulka č. 26: Asociační tabulka rozšířená o marginální četnosti.....	91
Tabulka č. 27: Využití finančních benefitů.....	92
Tabulka č. 28: Využití nefinančních benefitů	92
Tabulka č. 29: Závislost mezi pohlavím a finančními benefity	93
Tabulka č. 30: Závislost mezi pohlavím a nefinančními benefity	94
Tabulka č. 31: Využití finančních benefitů podle pracovních pozic.....	95
Tabulka č. 32: Využití nefinančních benefitů podle pracovních pozic.....	95
Tabulka č. 33: Závislost mezi finančním benefitem a pracovní pozicí.....	96
Tabulka č. 34: Závislost mezi pracovní pozicí a nefinančním benefitem	96
Tabulka č. 35: Výpočet mzdy a její zaúčtování	121
Tabulka č. 36: Výpočet mzdy a její zaúčtování	122
Tabulka č. 37: Výpočet mzdy a její zaúčtování	122
Tabulka č. 38: Výpočet mzdy a její zaúčtování	123
Tabulka č. 39: Navýšení hrubé mzdy.....	125
Tabulka č. 40: Příspěvek na doplňkové penzijní spoření.....	126

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Daňová výhodnost zaměstnaneckých benefitů	28
Obrázek č. 2: Podíl jednotlivých benefitů poskytovanými firmami	31
Obrázek č. 3: Dovolená navíc – od jednoho dne až po neomezenou délku	39
Obrázek č. 4: Fungování lidské motivace	45
Obrázek č. 5: Vazba mezi zaměstnancem a ziskem společnosti	48
Obrázek č. 6: Zastoupení respondentů podle pohlaví	54
Obrázek č. 7: Rozdělení respondentů podle věkových kategorií v %	55
Obrázek č. 8: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů v %	55
Obrázek č. 9: Délka pracovního poměru respondentů v %	56
Obrázek č. 10: Pracovní pozice respondentů v %	57
Obrázek č. 11: Znalost finanční hodnoty získaných benefitů v %	58
Obrázek č. 12: Odhady měsíční finanční hodnoty finančních a nefinančních benefitů v %	59
Obrázek č. 13: Upřednostnění hrubé mzdy před zaměstnaneckými benefity	60
Obrázek č. 14: Hodnocení motivačních faktorů průměrem	61
Obrázek č. 15: Hodnocení motivačních faktorů modusem	63
Obrázek č. 16: Získávání finančních odměn ke mzdě v %	65
Obrázek č. 17: Odměny, které nejsou zaměstnaneckými benefity v %	66
Obrázek č. 18: Nabídka finančních benefitů v %	68
Obrázek č. 19: Nabídka nefinančních benefitů v %	69
Obrázek č. 20: Finanční benefity, které jsou respondenty využívány v %	71
Obrázek č. 21: Nefinanční benefity, které respondenti využívají v %	72
Obrázek č. 22: Poměr využití benefitů z hlediska pohlaví uvedeno v %	73
Obrázek č. 23: Ideální poměr využití finančních a nefinančních benefitů dle pohlaví, uvedeno v %	75
Obrázek č. 24: Poměr využití benefitů dle pracovních pozic uvedeno v %	78
Obrázek č. 25: Ideální poměr využití benefitů dle pracovních pozic v %	79
Obrázek č. 26: Ovlivnění pracovní výkonnosti uvedeno v %	81
Obrázek č. 27: Odhad finanční hodnoty benefitů, který ovlivňuje zvýšení pracovní výkonnosti v %	84
Obrázek č. 28: Vliv hodnoty benefitů na pracovní výkon v %	86
Obrázek č. 29: Spokojenost respondentů s nabídkou benefitů v %	87
Obrázek č. 30: Změna nabídky benefitů v %	88
Obrázek č. 31: Důvody změn zaměstnaneckých benefitů v %	89

Seznam použitých zkratek

Aj.	A jiné
Apod.	A podobně
a.s.	Akciová společnost
Atd.	A tak dále
BMW	Bayerische Motoren Werke AG
CS	Česká republika
CZ	Česká republika
Č.	Číslo
ČR	Česká republika
ČSOB	Československá obchodní banka
DPH	Daň z přidané hodnoty
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
Kč	Koruna česká
Kol.	Kolektiv
k.s.	Komanditní společnost
MF	Ministerstvo financí
MS	Microsoft
Např.	Například
Odst.	Odstavec
Písm.	Písmeno
PHM	Pohonné hmoty
Př.	Příklad
S.	Strana
Sb.	Sbírka zákonů
Spol.	Společnost

s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
SŠ	Střední škola
SOU	Střední odborné učiliště
Tzn.	To znamená
Tzv.	Takzvaně
USA	Spojené státy americké
ÚSC	Územní samosprávné celky
VOŠ	Vyšší odborná škola
VŠ	Vysoká škola
VW	Volkswagen
ZDP	Zákon o daních z příjmů
ZP	Zákoník práce

Seznam použité literatury a internetových zdrojů

Adient (2020). *Adientplc*. Cit. 31.03.2020, dostupné z: <https://www.adient.com/czech-republic/strakonice/strakonice-plant>

Adient Strakonice s.r.o. (2019). *Výroční zpráva o činnosti za rok 2018*. Interní dokument podniku Adient Strakonice s.r.o. se sídlem ve Strakonících.

Adler Pelzer Group (2020). Adler Pelzer Group. Cit. 31.03.2020, dostupné z: <http://www.adlerpelzer.com/our-history/>

Aisin (2015). *AISIN EUROPE MANUFACTURING CZECH s.r.o.* Cit. 31.03.2020, dostupné z: <https://www.aisin.co.cz/>

AISIN EUROPE MANUFACTURING CZECH s.r.o. (2019). *Výroční zpráva za období 12 měsíců od 01.04.2018 do 31.03.2019*. Interní dokument podniku AISIN EUROPE MANUFACTURING CZECH s.r.o. se sídlem v Písku.

Aluprogres (2017). *ALUPROGRESS A.S.* Cit. 31.03.2020, dostupné z: <http://aluprogres.com/cs/historie-spolecnosti/>

Aluprogres a.s. (2019). *Výroční zpráva o činnosti podniku za rok 2018*. Interní dokument podniku Aluprogres a.s. se sídlem ve Strakonících.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada.

Armstrong, M., & Murlis, H. (2007). *Reward Management*. London: Kogan Page.

Armstrong, M. (2009). *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada.

Armstrong, M. (2002). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada.

Armstrong, M., & Baron, A., (2002). *Strategic HRM: The route to improved business performance*. London: CIPD.

Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada.

Arnold, J. (c2007). *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Brno: ComputerPress.

Arnold, J., Robertson, I. T., & Cooper, C. L. (1991). *Work Psychology*. London: Pitman.

AZ DATA (2018). *AZ data účetnictví s.r.o.* Cit. 06.02.2020, dostupné z: <https://www.az-data.cz/clanky/pruvodce-zamestnaneckymi-benefity>

Bedrnová, E., Jarošová E., Nový I., & kol. (2012). *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press, s. r. o.

Berglová, L. (2017). *Fučík & partneři, s.r.o.* Cit. 18.10.2019, dostupné z: <https://www.fucik.cz/publikace/zamestnanecke-benefity-a-dane/>

Borgers (2020). *Borgers CS spol. s.r.o.* Cit. 31.03.2020, dostupné z: <http://borgers.cz/>

BORGERS CS spol. s.r.o. (2019). *Výroční zpráva o činnosti společnosti BORGERS CS spol. s.r.o. za rok 2018*. Interní dokument společnosti BORGERS CS spol. s.r.o. se sídlem v Plzni.

Branham, L. (2005). *THE 7 HIDDEN REASONS EMPLOYEES LEAVE*. New York: Amacom.

Brayfield, A. H., & Crockett, W. H., (1955). *Employee attitudes and employee performance*. Psychological Bulletin. 52.

Bubák, Z. (2017). *Finaparáda – finance na dlani*. Cit. 18.10.2019, dostupné z: <https://finaparada.cz/4350-Jake-zamestnanecke-benefity-financniho-charakteru-se-nemusi-danit.aspx>

ČZ a.s. (2019). *ČZ a.s.* Cit. 31.03.2020, dostupné z: <http://www.czas.cz/>

ČZ a.s. (2019). *Výroční zpráva o činnosti společnosti ČZ a.s. za rok 2018*. Interní dokument společnosti ČZ a.s. se sídlem v Praze.

Dostál, D. (2019). *BusinessInfo.cz*. Cit. 30.11.2019, dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zamestnanecke-benefity-a-dane-93526.html>

Daňové tipy – daňový rádce pro všechny daňové poplatníky, (2019). *ESAP s.r.o.* Cit. 02.02.2020, dostupné z: <http://www.danovetipy.cz/clanky/detail/nezdanovane-prijmy-zamestnance-zamestnanecke-benefity-45>

Daňové tipy – daňový rádce pro všechny daňové poplatníky, (2019). *ESAP s.r.o.* Cit. 30.11.2019, dostupné z: <http://www.danovetipy.cz/clanky/detail/nezdanovane-prijmy-zamestnance-zamestnanecke-benefity-47>

- Delmar, K. (2017). *Frank Bold Advokáti*. Cit. 26.08.2019, dostupné z: <https://www.fbadvokati.cz/cs/clanky/495-pracovnepravni-benefity-moznosti-a-rizika-pohledem-pravnicky>
- Děrgel, M. (2018). *DU.cz*. Cit. 29.11.2019, dostupné z: <https://www.du.cz/33/ockovani-zamestnancu-z-pohledu-dane-z-prijmu-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EvMTzwP8b0yI3D7CgZBvFKLs76PIPj1CUA/>
- Děrgel, M. (2016). *DU.cz*. Cit. 01.12.2019, dostupné z: https://www.du.cz/33/dary-zamestnancum-z-pohledu-danoveho-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EvMTzwP8b0yIw2wrk_m0YdPvcfu-umIOoA/
- Děrgel, M. (2015). *DU.cz*. Cit. 01.12.2019, dostupné z: <https://www.du.cz/33/soukrome-vyuzivani-firemniho-mobilu-a-pocitace-z-danoveho-pohledu-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EvMTzwP8b0yI3D7CgZBvFKKxIi3poVJt9Q/>
- Děrgel, M. (2015). *pam*. Cit. 30.11.2019, dostupné z: <https://www.pamprofi.cz/33/zvyhodneny-nakup-zbozi-a-sluzeb-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EvMTzwP8b0yIcSLBevoOIMDQqWuqsoJEZQ/>
- Děrgel, M. (2012). *portál.pohoda.cz*. Cit. 30.11.2019, dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/prispevek-na-dopravu-zamestnancu-do-prace/>
- Dura(2018). DURA AUTOMOTIVE SYSTEMS. Cit. 30.03.2020, dostupné z: <https://www.duraauto.com/company/>
- DURA AUTOMOTIVE CZ, K.S. BLATNÁ (2019). Výroční zpráva o činnosti společnosti DURA Automotive CZ, k.s. Interní dokument společnosti DURA Automotive CZ, k.s. se sídlem v Blatné.
- Duspivová, K. (2017). *Trexima – zaměřeno na člověka*. Cit. 23.11.2019, dostupné z: <https://www.trexima.cz/aktualita/nejcastejsim-benefitem-v-cr-je-prispevek-na-stravovani>
- Dubová, M. (2018). *CAFINews*. Cit. 29.11.2019, dostupné z: <https://news.cafin.cz/studie/firemni-benefity-auto-k-soukromym-ucelum---danovy-pohled>

- Dvořáková, Z. (2007). *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck.
- Faurecia (2020). *Faurecia*. Cit. 30.03.2020, dostupné z: <https://www.faurecia.com/>
- Faurecia Automotive Czech Republic s.r.o. (2019). *Výroční zpráva společnosti za rok 2018*. Interní dokument společnosti Faurecia Automotive Czech Republic s.r.o. se sídlem v Písku.
- Firma A (2019). *Výroční zpráva společnosti Firma A za období 2018*. Interní dokument společnosti Firma A se sídlem v Praze.
- Firma B (2019). *Výroční zpráva o činnosti společnosti Firma B za období 2018*. Interní dokument společnosti Firma B se sídlem v Praze.
- Foot, M., & Hook, C. (2005). *Personalistika*. Brno: CP Books.
- Forsyth, P. (2006). *How to Motivate People*. Kogan Page.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1974). *Motivation through the design of work: test of a theory*. *Organizational Behaviour and Human Performance*. 16(2).
- Hauzarová, M. (2007). *portál.POHODAcz*. Cit. 26.08.2019, dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/zamestnancke-benefity/>
- Hovorková, K. (2018). MAFRA, a. s. Cit. 31.08.2019, dostupné z: https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/zamestnani-benefity-bonusy-dane-dar-pwc-zamestnavatel.A180219_213920_podnikani_kho
- HP-Pelzer s.r.o. (2019). *Výroční zpráva za rok 2019 společnosti HP-Pelzer s.r.o.* Interní dokument společnosti HP-Pelzer s.r.o. se sídlem v Plzni.
- Christen, M., Iyler, G., & Soberman, D. (2006). *Job satisfaction, job performance, and effort: a reexamination using agency theory*. *Journal of Marketing*. 70.
- IDEAL Automotive GmbH (2020). *IDEAL Automotive GmbH*. Cit. 01.04.2020, dostupné z: <https://www.ideal-automotive.com/cs/podnik/historie/>
- IDEAL AUTOMOTIVE Bor, s.r.o. (2019). *Výroční zpráva za rok 2018*. Interní dokument společnosti IDEAL AUTOMOTIVE Bor, s.r.o. se sídlem v Boru.
- iPodnikatel.cz. (2011a). *iPodnikatel.cz – portál pro začínající podnikatele*. Cit. 01.12.2019, dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/Pece-o->

zamestnanec/zamestnanecke-benefity-vyhody-pro-zamestnanec-i-zamestnavatele/Nepenezni-benefity-a-benefity-u-malych-firem.html

iPodnikatel.cz. (2011b). *iPodnikatel.cz – portál pro začínající podnikatele*. Cit.

22.08.2019, dostupné z: [https://www.ipodnikatel.cz/Pece-o-](https://www.ipodnikatel.cz/Pece-o-zamestnanec/zamestnanecke-benefity-vyhody-pro-zamestnanec-i-zamestnavatele.html)

[zamestnanec/zamestnanecke-benefity-vyhody-pro-zamestnanec-i-zamestnavatele.html](https://www.ipodnikatel.cz/Pece-o-zamestnanec/zamestnanecke-benefity-vyhody-pro-zamestnanec-i-zamestnavatele.html)

Javůrková, K., Kohoutová, K., Nováková, L., & Štefela, P. (2019). Daňové dopady nejčastěji poskytovaných zaměstnaneckých benefitů. *e-Bulletin*, 3, 1-18.

Jouza, L. (2018). *European Business School*. Cit. 02.02.2020, dostupné z:

<https://ebschool.cz/napoje-od-zamestnavatele-zdarma>

JTEKT (2020). *JTEKT Automotive Czech Plzen s.r.o. (JAPL)*. Cit. 01.04.2020, dostupné z: <https://www.jtekt.cz/o-nas/>

JTEKT Automotive Czech Plzen s.r.o. (2019). *Zpráva o vztazích společnosti JTEKT Automotive Czech Plzen s.r.o. za účetní období od 01.04.2018 do 31.03.2019*. Interní dokument společnosti JTEKT Automotive Czech Plzen s.r.o. se sídlem v Plzni.

KarieraWeb.cz. (2018). *Economia, a.s.* Cit. 20.02.2020, dostupné z:

[https://kariera.ihned.cz/c1-66209800-mimoradna-placena-doba-dovolene-jedna-z-](https://kariera.ihned.cz/c1-66209800-mimoradna-placena-doba-dovolene-jedna-z-nejatraktivnejsich-zamestnaneckych-vyhod%20Mimo%20C5%99%C3%A1dn%C3%A1%20placen%C3%A1%20doba%20dolen%C3%A9%20Jedna%20z%20nejatraktivn%C4%9Bj%C5%A1%C3%ADch%20zam%C4%9Bstnaneck%C3%BDch%20v%C3%BDhod)

[nejatraktivnejsich-zamestnaneckych-](https://kariera.ihned.cz/c1-66209800-mimoradna-placena-doba-dovolene-jedna-z-nejatraktivnejsich-zamestnaneckych-vyhod%20Mimo%20C5%99%C3%A1dn%C3%A1%20placen%C3%A1%20doba%20dolen%C3%A9%20Jedna%20z%20nejatraktivn%C4%9Bj%C5%A1%C3%ADch%20zam%C4%9Bstnaneck%C3%BDch%20v%C3%BDhod)

[vyhod%20Mimo%20C5%99%C3%A1dn%C3%A1%20placen%C3%A1%20doba%20dolen%20C3%A9%20Jedna%20z%20nejatraktivn%C4%9Bj%C5%A1%C3%ADch%20zam%C4%9Bstnaneck%C3%BDch%20v%C3%BDhod](https://kariera.ihned.cz/c1-66209800-mimoradna-placena-doba-dovolene-jedna-z-nejatraktivnejsich-zamestnaneckych-vyhod%20Mimo%20C5%99%C3%A1dn%C3%A1%20placen%C3%A1%20doba%20dolen%C3%A9%20Jedna%20z%20nejatraktivn%C4%9Bj%C5%A1%C3%ADch%20zam%C4%9Bstnaneck%C3%BDch%20v%C3%BDhod)

Katz, D., Maccoby, N., & Morse, N. C. (1950). *Productivity, Supervision and Morale among Railway Workers*. Ann Arbor, MI: University of Michigan.

Katz, D., Maccoby, N., Gurin, G., & Floor, L. G. (1951). *Productivity, Supervision and Morale in an Office Situation*. Ann Arbor, MI: University of Michigan.

Kleibl, J., Dvořáková, Z., & Šubrt, Z. (2001). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck.

Kleinová, A. (2017). *E15 FinExpert.cz*. Cit. 24.08.2019, dostupné z:

<https://www.e15.cz/finexpert/vydelavame/benefity-pro-zamestnanec-z-techto-nemusite-odvadet-dan-z-prijmu-1332164>

Kociánová, R. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada.

- Kopecký, M. (2015). *Finanční správa – Komora daňových poradců*. Cit. 11.12.2019, dostupné z: https://www.financnisprava.cz/assets/cs/prilohy/d-prispevky-kv-kdp/Zapis_KV-KDP_2015-02-18.pdf
- Koubek, J. (2001). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press.
- Koubek, J. (2007). *Řízení lidských zdrojů: Základní moderní personalistiky*. Praha: Management Press.
- Koubek, J. (2015). *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press.
- Kovářiková, L., & Preuss, J. (2013). *jobs.cz*. Cit. 01.12.2019, dostupné z: <https://www.jobs.cz/poradna/na-co-mate-narok-kdyz-vas-sef-posila-na-skoleni/>
- Kroftová, M. (2019). *Centrum služeb pro podnikání*. Cit. 1.12.2019, dostupné z: <http://www.sluzbyapodnikani.cz/vzdelavani-benefit-zamestnance/#>
- Kubešová, A. (2018). *vímvíc*. Cit. 02.02.2020, dostupné z: <https://www.vimvic.cz/clanek/firemni-skolka-pro-zamestnance>
- Kubičková, A., & Patáková, V. (2018). *Práce a mzda*. Cit. 06.02.2020, dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu>
- Kučerová, D. (2019). *Podnikatel.cz*. Cit. 07.02.2020, dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/zmeny-tuzemskeho-stravneho-pro-rok-2020/>
- Landwehrmann, T. (2018). *epravo.cz*. Cit. 02.02.2020, dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/je-ti-nevolno-vezmi-si-volno-aneb-sick-days-107145.html>
- Levová, J. (2018). *notia*. Cit. 29.11.2019, dostupné z: <https://www.notia.cz/sluzebni-auto-pro-soukrome-ucely/>
- Locke, E. A., & Latham, G. (2004). *What should we do about motivation theory? Six recommendations for the twenty-first century*. *Academy of Management Review*.
- Lorincova, S., Hitka, M., Bajzikova, L., & Weberova, D. (2019). The Motivational Preferences of Employees Working in Small Enterprises in Slovakia Changing in Time? *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(4), 1618-1635.
doi:10.9770/jesi.2019.6.4(5)

- Macháček, I. (2018). *FULSOFT.cz*. Cit. 29.11.2019, dostupné z: <https://www.fulsoft.cz/33/prispevky-na-penzijni-a-zivotni-pojisteni-hrazene-zamestnavatelem-jeho-zamestnancum-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EljkAYWsmnw3xyT6jWywEO4wVmURBeb5Rw/>
- Macháček, I.(2010). *Zaměstnanecké benefity: praktická pomůcka jejich daňového řešení*. Praha: C. H. Beck.
- Macháček, I. (2017). *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: Wolters Kluwer.
- Machová, H. (2003). *EPRAVO.CZ – Sbírka zákonů, judikatura, právo*. Cit. 02.02.2020, dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/poskytovani-napojuzamestnancum-a-dan-z-prijmu-22077.html>
- Mámydopráce.cz (2018). *CloudForce s.r.o.* Cit. 02.02.2020, dostupné z: <https://mamydoprace.cz/home-office-pracovni-benefit-ktery-vyhodny-obe-strany/>
- Marková, H. (2020). *Daňové zákony 2020, úplná znění platná k 1. 1. 2020*. Praha: Grada.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilisation*. London: Macmillan.
- Mezera, M. (2018). *Čtidoma.cz*. Cit. 06.02.2020, dostupné z: <https://www.ctidoma.cz/firmy/2018-04-04-zamestnanecke-benefity-hybou-pracovnim-trhem-v-cesku-jake-jsou-ty>
- Mikuláščík, M. (2015). *Manažerská psychologie*. Praha: Grada.
- Morávek, D. (2013). *Podnikatel.cz*. Cit. 02.02.2020, dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/5-netradicnich-benefitu-ktete-muzete-nabidnout-svym-zamestnancum/>
- Morávek, Z. (2018). *Účetnictví nevýdělečné organizace profi*. Cit. 17.08.2019, dostupné z: https://www.ucetnictvino.cz/33/fond-kulturnich-a-socialnich-potreb-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Em3NO3qogwTPD7EP5iOQZ-o/?uri_view_type=5
- Mužík, J., & Krpálek, P. (2017). *Lidské zdroje a personální management*. Praha: Academia.

- Němcová, V. (2017). *MAFRA, a. s.* Cit. 02.02.2020, dostupné z:
https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/cesko-nezamestnanost-zkraceny-uvazek-polovicni-uvazek.A170922_353252_ekonomika_rts
- Novák, M. (2019). *Profesia*. Cit. 20.02.2020, dostupné z:
<https://www.profesia.cz/kariera-v-kostce/pracovni-servis/firemni-benefity-pro-zamestnance/>
- Pelc, V. (2005). *Zaměstnanecké benefity čili sociální fond v praxi*. Praha: Soudy.
- Pfeilerová, J. (2018). *pam*. Cit. 29.11.2019, dostupné z:
<https://www.pamprofi.cz/33/poskytovani-poukazu-flexi-pass-jako-zamestnaneckeho-benefitu-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EvMTzwP8b0yI3D7CgZBvFKJ-y7onluLsog/>
- Plavčaniková, A. (2018). *euro*. Cit. 29.11.2019, dostupné z:
<https://www.euro.cz/light/trinacty-plat-firemni-benefit-1433534>
- Portál.POHODACZ. (2011). *STORMWARE s.r.o.* Cit. 02.02.2020, dostupné z:
<https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/narok-na-placene-volno/narok-na-placene-volno/>
- Pozdniček, V. (2019). *PROFI-MEN, s.r.o.* Cit. 15.02.2020, dostupné z:
<https://www.profimen.cz/poradenstvi-a-sluzby-v-hr/systemy-odmenovani-a-benefity/>
- Prispevky.cz. (2019). *Příspěvky.cz*. Cit. 30.11.2019, dostupné z:
<https://www.prispevky.cz/zamestnanci/doprava-dojizdeni>
- Profesia. (2019). *PROFESIA.CZ*. Cit. 04.02.2020, dostupné z:
<https://www.profesia.cz/kariera-v-kostce/mzdy-a-benefity/financni-a-nefinancni-benefity/>
- Roethlisberger, F., & Dickson, W. (1939). *Management and the Worker*. Cambridge MA: Harvard University Press.
- Ruml, M. (2008). *firmy.FINANCE.cz*. Cit. 02.02.2020, dostupné z:
<https://firmy.finance.cz/zpravy/finance/153702-kdyz-penize-nejsou-vsechno/>
- Řezanková, H. (2005). *Analýza kategoriálních dat*. Praha: Oeconomica.
- Shape Corp (2019). *Shape Corp*. Cit. 30.11.2019, dostupné z:
<https://www.shapecorp.com/cs/kariera/benefity/>

- Shape Corp. Czech Republic, s.r.o. (2017). *Výroční zpráva za rok 2016*. Interní dokument společnosti Shape Corp. Czech Republic, s.r.o. se sídlem v Plzni.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*. London: Sage.
- Stanický, M. (2017). *FinExpert.cz*. Cit. 02.02.2020, dostupné z: <https://finexpert.e15.cz/jak-na-firemni-benefity-aby-uspokojovaly-zamestnance>
- Sudová, L. (2018). *Zaměstnanecké benefity v podnikové praxi (Bakalářská práce)*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni.
- Svoboda, M., Gangur, M., & Mičudová, K. (2019). *Statistické zpracování dat*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni.
- Štarmanová, B. (2018). *E15 FinExpert.cz*. Cit. 29.11.2019, dostupné z: <https://www.e15.cz/finexpert/vydelavame/zamestnavatelum-se-vyplati-nabizet-i-benefity-ktere-do-nakladu-zahrnout-nelze-na-vyber-maji-dva-nove-1343377>
- Šubrt, B. (2014c). *Obsluha mzdy a platu*. Olomouc: ANAG.
- Švidrnochová, K. (2003). *i.DNES.cz*. Cit. 02.02.2020, dostupné z: https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/pruzna-pracovni-doba-neni-holubnik.A_2003M165Z01A
- Thielová, K. (2015). *BrandBakers*. Cit. 21.07.2019, dostupné z: http://www.brandbakers.cz/primo_z_pece/clanek/248
- Thomsen, D. J. (1977). Introducing Cafeteria Compensation In Your Company. *Personnel Journal*, 125.
- Trevor, J. (2011). *Can Pay be Strategic?* Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Truhlářová, M. (2016). *portál.POHODAcz*. Cit. 27.11.2019 Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/prispevek-zamestnavatele-na-penzijni-a-zivotni-poj/>
- Urban, L. (2017). *Sociologie: Klíčová témata a pojmy*. Praha: Grada.
- Valenta, L. (2012). *Profesia*. Cit. 20.02.2020, dostupné z: <https://www.platy.cz/analyzy/lide-dostavaji-v-prumeru-jeden-tyden-dovolene-navic/50058>

Válková, I. (2015). *iPodnikatel.cz –portál pro začínající podnikatele*. Cit. 12.02.2020, dostupné z:<https://www.ipodnikatel.cz/Pece-o-zamestnance/dovolena-jako-zamestnanecky-benefit.html>

Vimvic.cz. (2019). *VímVíc*. Cit: 30.11.2019, dostupné z:
<https://www.vimvic.cz/benefit/prispevek-na-ockovani>

VIZA AUTO CZ, s.r.o. (2019). *Výroční zpráva VIZA AUTO CZ, s.r.o. za účetní období končící 31. prosincem 2018*. Interní dokument společnosti VIZA AUTO CZ, s.r.o. se sídlem v Plzni.

Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.

Wagnerová, J. (2008). *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Grada: Praha.

Thomsen, D. J. (1977). *Introducing Cafeteria Compensation In Your Company*. Personnel Journal

Zikmund, M. (2010). *BusinessVize*. Cit. 06.02.2020, dostupné z:
<http://www.businessvize.cz/motivace/cafeteria-system-odmeny-pro-zamestnance-podle-jejich-gusta>

Seznam příloh

Příloha A: Rozdělení zaměstnaneckých benefitů v USA a v Evropě

Příloha B: Příklad účtování stravenek a posouzení jejich výhodnosti oproti finanční odměně

Příloha C: Účtová osnova

Příloha D: Porovnání o výhodnosti mezi navýšením hrubé mzdy a příspěvku na penzijní připojištění

Příloha E: Papírová (tištěná) podoba dotazníku

Příloha F: Identifikace jednotlivých společností

Příloha A: Rozdělení zaměstnaneckých benefitů v USA a v Evropě

V USA zaměstnanecké benefity dělí do pěti následujících skupin:

- „požadované zákony a vnějšími (celostátními) předpisy (např. příspěvky na sociální zabezpečení, zabezpečení v nezaměstnanosti, nemocenské zabezpečení),
- týkající se důchodů pracovníků (např. podnikové důchody a důchodové připojištění, důchody za výsluhu let v organizaci),
- týkající se pojištění zaměstnanců (např. organizací poskytovaná úhrada či příspěvek na životní a úrazové pojištění, pojištění věcí pracovníků uložených na místech tomu určených),
- týkající se placení neodpracované doby (placená dovolená, placené svátky a dny pracovního klidu, placené přestávky v práci a jiné placené volno),
- ostatní (zaměstnanecké slevy na výrobky a služby produkované organizací, dotované či bezplatné stravování, úhrada stěhovacích nákladů, odlučné, úhrada nákladů vzdělávání, poskytování zvýhodněných nebo bezúročných půjček, automobil organizace daný plně k dispozici pracovníkovi, rekreační služby a služby pro aktivity volného času, ubytování, právní a jiné rady pracovníkům, zdravotní a rehabilitační péče poskytovaná organizací, jesle a mateřské školky provozované organizací, rekreace pro děti pracovníků, doprava pracovníků zabezpečovaná organizací, poskytování parkoviště, pomoc v oblasti daňových záležitostí atd.)“ (Koubek, 2007; Thomsen, 1977).

V Evropě se zaměstnanecké benefity dělí do následujících tří skupin:

- „výhody sociální povahy (důchody poskytované organizací, životní pojištění hrazené zcela či zčásti organizací, půjčky a ručení za půjčky, jesle a mateřské školky apod.),
- výhody, které mají vztah k práci (stravování, výhodnější prodej produktů organizace pracovníkům, vzdělávání hrazené organizací aj.),

výhody spojené s postavením v organizaci (prestižní podnikové automobily pro vedoucí pracovníky, placení telefonu v bytě, nárok na oděv a jiné náklady reprezentace organizace, bezplatné bydlení atd.)“ (Koubek, 2007; Thomsen, 1977).

Příloha B: Příklad účtování stravenek a posouzení jejich výhodnosti oproti finanční odměně

Každý zaměstnavatel, který poskytuje svým zaměstnancům stravenky jako benefit, hradí ze zákona 55 % z nominální hodnoty stravenky. Tato položka tvoří daňově uznatelný náklad. Zaměstnavatel však může za zaměstnanci hradit i více než 55 %, ale výše přesahující tuto hodnotu pro zaměstnavatele představuje daňově neuznatelnou položku.

Př.: Zaměstnavatel vyplácí zaměstnanci hrubou mzdu ve výši 35.000 Kč měsíčně. Zaměstnanec má u zaměstnavatele podepsané prohlášení k dani z příjmů FO (má nárok na slevu na poplatníka). Zaměstnavatel zaměstnanci hradí měsíční mzdu z běžného účtu.

- a) Zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci finanční odměnu 1.500 Kč vyplacenou v penězích:

Tabulka č. 35: Výpočet mzdy a její zaúčtování

Základní mzda	35.000 Kč	521	331
Odměna	1.500 Kč	521	331
ZP zaměstnanec	1.642,5 Kč	331	336.1
SP zaměstnanec	2.372,5 Kč	331	336.2
Záloha DPFO	5.280 Kč	331	342
Výplata mzdy (čistá mzda vč. odměny)	27.204 Kč	331	221
ZP zaměstnavatel	3.265 Kč	524	336.1
SP zaměstnavatel	9.125 Kč	524	336.2

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

- b) Zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci odměnu ve formě stravenek v hodnotě 1.500 Kč (hradí pouze část stanovenou zákonem):

Tabulka č. 36: Výpočet mzdy a její zaúčtování

Základní mzda	35.000 Kč	521	331
Odměna (stravenky)	1.500 Kč	xxx	xxx
55 %	825 Kč	527	213
45 %	675 Kč	331	213
ZP zaměstnanec	1.575 Kč	331	336.1
SP zaměstnanec	2.275 Kč	331	336.2
Záloha DPFO	4.965 Kč	331	342
Výplata mzdy (čistá mzda vč. odměny)	25.510 Kč (27.010 Kč)	331	221
ZP zaměstnavatel	3.150 Kč	524	336.1
SP zaměstnavatel	8.750 Kč	524	336.2

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

- c) Zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci odměnu ve formě stravenek v hodnotě 1.500 Kč (hradí celou částku stravenek):

Tabulka č. 37: Výpočet mzdy a její zaúčtování

Základní mzda	35.000 Kč	521	331
Odměna (stravenky)	1.500 Kč	xxx	xxx
55 %	825 Kč	527	213
45 %	675 Kč	528	213
ZP zaměstnanec	1.575 Kč	331	336.1
SP zaměstnanec	2.275 Kč	331	336.2
Záloha DPFO	4.965 Kč	331	342
Výplata mzdy (čistá mzda vč. odměny)	26.185 Kč (27.685 Kč)	331	221
ZP zaměstnavatel	3.150 Kč	524	336.1
SP zaměstnavatel	8.750 Kč	524	336.2

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

- d) Zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci odměnu ve formě stravenek v hodnotě 1.500 Kč (85 % zaměstnavatel a 15 % zaměstnanec):

Tabulka č. 38: Výpočet mzdy a její zaúčtování

Základní mzda	35.000 Kč	521	331
Odměna (stravenky)	1.500 Kč	xxx	xxx
55 %	825 Kč	527	213
30 %	450 Kč	528	213
15 %	225 Kč	331	213
ZP zaměstnanec	1.575 Kč	331	336.1
SP zaměstnanec	2.275 Kč	331	336.2
Záloha DPFO	4.965 Kč	331	342
Výplata mzdy (čistá mzda vč. odměny)	25.960 Kč (27.460 Kč)	331	221
ZP zaměstnavatel	3.150 Kč	524	336.1
SP zaměstnavatel	8.750 Kč	524	336.2

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Pro zaměstnance je nejvýhodnější situace v bodě c), kde zaměstnavatel hradí celkovou výši stravenek. Z pohledu zaměstnavatele je tato situace nejhorší. Pro zaměstnavatele je nejvýhodnější varianta v bodě b). Vzniká mu vůči zaměstnanci nejnižší náklad.

Příloha C: Účtová osnova

213 – ceniny

221 – bankovní účty

331 – zaměstnanci

336.1 – závazek vůči zdravot. pojišťovně

336.2 – závazek vůči sociální pojišťovně

342 – ostatní přímé daně

521 – mzdové náklady

524 – zákonné sociální pojištění

527 – zákonné sociální náklady

528 – ostatní sociální náklady

Příloha D: Porovnání o výhodnosti mezi navýšením hrubé mzdy a příspěvku na penzijní připojištění

V následujícím příkladu je zobrazeno porovnání výhodnosti mezi poskytnutím příspěvku na penzijní pojištění proti navýšení mzdy. Zaměstnavatel v roce 2018 poskytuje zaměstnanci měsíční mzdu v hodnotě 30.000 Kč. Zaměstnanec u zaměstnavatele podepsal prohlášení k dani. Uplatňuje základní slevu na poplatníka (Macháček, 2018).

- a) Hrubá mzda zaměstnance je ve výši 33.000 Kč, navýšení mzdy bylo o 3.000 Kč.

Tabulka č. 39: Navýšení hrubé mzdy

Ze strany zaměstnanci		Ze strany zaměstnavatele	
Hrubá mzda	33.000 Kč	Hrubá mzda	33.000 Kč
Pojistné hrazené zaměstnancem (11 %)	3.630 Kč		
Základ daně	44.220 Kč		
Měsíční záloha na daň z příjmů	6.645 Kč		
Sleva na dani na poplatníka	-2.070 Kč		
Záloha na daň po slevě	4.575 Kč		
Pojistné hrazené zaměstnavatelem (34 %)	11.220 Kč	Náklady na pojistné	11.220 Kč
Čistá mzda	24.795 Kč	Osobní náklady celkem	44.220 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle Ivana Macháčka, 2019

- b) Zaměstnavatel poskytl zaměstnanci příspěvek ve výši 3.000 Kč na doplňkové penzijní spoření

Tabulka č. 40: Příspěvek na doplňkové penzijní spoření

Ze strany zaměstnance		Ze strany zaměstnavatele	
Hrubá mzda	30.000 Kč	Hrubá mzda	30.000 Kč
Pojistné hrazené zaměstnancem (11 %)	3.300 Kč		
Základ daně	40.200 Kč		
Měsíční záloha na daň z příjmů	6.030 Kč		
Sleva na dani na poplatníka	-2.070 Kč		
Záloha na daň po slevě	3.960 Kč.		
Pojistné hrazené zaměstnavatelem (34 %)	10.200 Kč	Náklady na pojistné	10.200 Kč
Čistá mzda	22.740 Kč		
Příspěvek na penzijní spoření	3.000 Kč	Příspěvek na penzijní spoření	3.000 Kč
Celkem	25.740 Kč	Osobní náklady celkem	43.200 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle Ivana Macháčka, 2019

Příspěvek na doplňkové penzijní spoření je pro zaměstnance osvobozeným příjmem od daně z příjmů ze závislé činnosti, protože tento příspěvek v úhrnu za rok nepřevyší částku 50.000 Kč. Zároveň tento příspěvek nevstupuje do vyměřovacího základu daně pro odvody sociálního a zdravotního pojištění zaměstnance. Pro zaměstnavatele představuje daňový náklad, protože je splněna podmínka podle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP. Z příkladu lze vidět, že když zaměstnanec získá příspěvek na doplňkové penzijní spoření místo navýšení měsíční mzdy ve stejné výši, bude čistá mzda zaměstnance navýšena o 945 Kč. Je patrné, že zaměstnavatel ušetří na osobních nákladech ve výši 1.020 Kč (Macháček 2018).

Příloha E: Papírová (tištěná) podoba dotazníku

Dobrý den,

jsem studentkou Fakulty ekonomické Západočeské univerzity v Plzni a zpracovávám diplomovou práci na téma **Zaměstnanecké benefity v podnikové praxi**. Cílem mé práce je zjistit, jaké finanční a nefinanční benefity jsou pro zaměstnance důležité. Zda existuje souvislost mezi benefity a zvýšením pracovní výkonnosti. Jestli finanční hodnota poskytovaných benefitů zvyšuje motivaci a pracovní výkonnost zaměstnanců v podniku. Nebo například, které benefity jsou oblíbené a vyhledávané.

Za tímto účelem prosím o vyplnění krátkého dotazníku. Velmi si vážím Vaší práce a předem děkuji za cenné informace.

Bc. Lucie Sudová

Vždy označte křížkem pouze jednu odpověď. (Pokud není uvedeno jinak.)

1. Jaké je Vaše pohlaví?

- Žena Muž

2. Kolik je Vám let?

- 18-26 let 45-53 let
 27-35 let 54 let a více
 36-44 let

3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- ZŠ SŠ SOU VOŠ VŠ

4. Kolik let pracujete ve Vaší firmě?

- do 1 roku 2-5 let 6-10 let 11 a více let

5. Na jaké pracovní pozici pracujete?

- Zaměstnanec na dělnické pozici Zaměstnanec na administrativní pozici
 Zaměstnanec na vedoucí pozici Zaměstnanec na manažerské pozici

6. Získáváte k Vaší pracovní pozici jiné odměny, než jsou zaměstnanecké benefity?

- Ano

V případě odpovědi ANO vyberte z následující nabídky:

- | | |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Příplatek za práci přesčas | <input type="checkbox"/> Příspěvek za práci ve ztíž.podmín. |
| <input type="checkbox"/> Příplatek za práci ve svátek/sobotu/neděli | <input type="checkbox"/> Příspěvek na dovolenou |
| <input type="checkbox"/> Náhradní volno za odpracované hodiny navíc | <input type="checkbox"/> Individuální výkonnostní prémie |
| <input type="checkbox"/> Výkonnostní prémie za kvalitu a termíny | <input type="checkbox"/> Příplatek za noční směny |
| <input type="checkbox"/> Mimořádná finanční odměna | <input type="checkbox"/> Příplatek za vedení směny |

- Ne

Benefit je výhoda, kterou zaměstnavatel poskytuje svému zaměstnanci nad rámec sjednané mzdy nebo platu. Rozlišují se finanční a nefinanční benefity. Finanční benefity jsou výhody, které mají peněžní charakter (př. různé příplatky, odměny, mzda navíc nebo různé poukázky, které mají nominální hodnotu jako stravenky...). Nefinanční benefity to jsou výhody, které nemají peněžní charakter. Tyto výhody mohou mít věcný nebo vzdělávací charakter. Dále to mohou být výhody, které poskytují zaměstnanci čas navíc (př. dovolená navíc, sick days, pružná pracovní doba, práce z domova atd.).

7. Vyberte prosím, které finanční a nefinanční zaměstnanecké benefity Vaše společnost nabízí:

Finanční benefity:

- Automobil pro soukromé účely
- Příspěvek na stravování (stravenky)
- Příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění
- 13. a 14. plat
- Zaměstnanecká půjčka
- Flexi poukázky (kultura, sport, zdraví..)
- Příspěvek na očkování
- Příspěvek na dopravu do zaměstnání
- Výrobky a služby se slevou nebo zdarma
- Peněžitý dar (příspěvek k životnímu a pracovnímu výročí, svatební dar)

Jiné:

Nefinanční benefity:

- Vzdělávací kurzy, školení
- Mobil, notebook pro soukromé účely
- Dovolená nad rámec zákona
- Pružná pracovní doba
- Sportovní akce a kulturní programy
- Poskytnutí nealkoholických nápojů
- Volno pro zařizování
- Práce z domova
- Firemní školka
- Sick days = zdravotní volno

Jiné:

8. Jaké nabízené podnikové finanční a nefinanční benefity sám/sama využíváte?

Finanční benefity:

- Automobil pro soukromé účely
- Příspěvek na stravování (stravenky)
- Příspěvek na penzijní připojištění a penzijní pojištění
- 13. a 14. plat
- Zaměstnanecká půjčka
- Flexi poukázky (kultura, sport, zdraví..)
- Příspěvek na očkování
- Příspěvek na dopravu do zaměstnání
- Výrobky a služby se slevou nebo zdarma
- Peněžitý dar (příspěvek k životnímu a pracovnímu výročí, svatební dar)

Jiné:

Nefinanční benefity:

- Vzdělávací kurzy, školení
- Mobil, notebook pro soukromé účely
- Dovolená nad rámec zákona
- Pružná pracovní doba
- Sportovní akce a kulturní programy
- Poskytnutí nealkoholických nápojů
- Volno pro zařizování
- Práce z domova
- Firemní školka
- Sick days = zdravotní volno

Jiné:

9. Pokuste se určit, v jakém poměru využíváte finanční a nefinanční benefity (např. 50:50 – tzn. polovinu hodnoty celkových mnou čerpaných benefitů tvoří finanční a polovinu nefinanční benefity):

10. Uveďte, jaký poměr využití finančních a nefinančních benefitů by pro Vás byl ideální (např. 100:0 – tzn. pouze finanční benefity):

11. Víte, jakou finanční hodnotu mají benefity, které získáváte od svého zaměstnavatele měsíčně?

Ano

V případě, že odpovíte ANO, Váš odhad:

Finanční benefity:

- Do 500 Kč
- 501 - 1.000 Kč
- 1.001 - 1.500 Kč
- 1.501 - 2.000 Kč
- 2.001 Kč a více

Nefinanční benefity:

- Do 500 Kč
- 501 - 1.000 Kč
- 1.001 - 1.500 Kč
- 1.501 - 2.000 Kč
- 2.001 Kč a více

Ne

12. Dáváte přednost zvýšení hrubé mzdy před rozšířením zaměstnaneckých benefitů o stejnou hodnotu?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

13. Určete ve škále 1-9, jaký význam pro Vás mají uvedené motivační faktory. (1 = nejlepší, 9 = nejhorší)

- Vztahy na pracovišti
- Vztahy s nadřízenými
- Vztah k práci
- Mzda
- Možnost dalšího vzdělání

- Možnost dalšího postupu
- Jistota pracovního poměru
- Zaměstnanecké benefity
- Nehmotné stimulační prostředky (pochvala)

14. Mohou Vámi využívané finanční a nefinanční benefity ovlivnit Vaši pracovní výkonnost?

- Ano
- Ne

Pokud jste odpověděl/a na otázku č. 14 ANO prosím pokračujte dále v dotazníku. V případě, že jste odpověděl/a na otázku č. 14 NE prosím pokračujte na otázku č. 18.

15. Seřad'te Vámi využívané benefity, které jste zvolili v otázce č. 8 podle toho, jak ovlivňují Vaši výkonnost.

16. Od jaké finanční hodnoty ovlivňují finanční a nefinanční benefity zvýšení Vaší výkonnosti?

- Do 5.000 Kč/měsíc
- 5.001 - 10.000 Kč/měsíc
- 10.001 - 15.000 Kč/měsíc
- 15.001 - 20.000 Kč/měsíc

Jiné:

17. Je ve Vašem případě růst hodnoty využívaných benefitů přímo úměrné růstu výkonu?

- Se zvyšující se hodnotou benefitů pracuji čím dál více
- Se zvyšující se hodnotou benefitů je můj pracovní výkon pořád stejný

18. Jak jste spokojen/a se zaměstnaneckými benefity, které Vám společnost nabízí? (1 = velmi spokojen/a, 5 = velmi nespokojen/a)

- 1 2 3 4 5

19. Změnila se nabídka zaměstnaneckých benefitů v průběhu doby, po kterou jste zaměstnán/a?

- Ano, nabídka se rozšířila
- Ne, nic se nezměnilo (nabídka benefitů je stále stejná)

V případě, že jste u této otázky odpověděl/a ANO pokračujte na otázku č. 20, pokud jste odpověděl/a NE pokračujte na otázku č. 21

20. Kdy se změnila nabídka zaměstnaneckých benefitů?

- Přibývají automaticky po zkušební době
- Přibývají dlouhodobě plošně u všech zaměstnanců
- Přibývají s kariérním růstem

Jiný důvod:

21. Který benefit je pro Vás nejcennější?

Děkuji za Váš čas strávený vyplněním dotazníku!
Lucie Sudová – studentka

Příloha F: Identifikace jednotlivých společností

Charakteristika společnosti Adient Strakonice s.r.o.

Adient je společnost, která vznikla teprve 31.10.2016 se sídlem v Irsku. Tato společnost má 30tiletou tradici v oblasti automobilového průmyslu. Společnost vznikla oddělením divize Automotive Experience ze skupiny Johnson Controls. Pod touto společností do roku 2016 fungovala. Adient Strakonice s.r.o. se zaměřuje na výrobu automobilových sedadel. V této oblasti chce být i světovým lídrem. V České republice funguje 7 výrobních závodů, kde je zaměstnáno více než 6.600 zaměstnanců. Celková výroba se pohybuje kolem 10.500.000 kusů vyráběných auto sedadel ročně. Výrobní závody se nachází v České Lípě, Mladé Boleslavi, Boru, Kvasinách, Roudnici nad Labem a také ve Strakonících a Stráži pod Ralskem (Adient, 2020; Adient Strakonice s.r.o., 2019).

Dotazníkové šetření bylo provedeno ve výrobním podniku, který se nachází ve Strakonících v Jihočeském kraji. Jedná se o společnost s ručením omezeným. Zde se nachází výrobní závod a také inovační a vývojové centrum. Provádí se zde převážně výroba textilního materiálu. Zejména se jedná o činnosti tkaní, pletení, barvení textilie a její finální úpravy. Ve Strakonících je zaměstnáno přibližně 450 pracovníků.

Adient svým zaměstnancům nabízí mnoho zaměstnaneckých benefitů, kterými chce dokázat, že si jich nesmírně cení. Mezi nabízené benefity patří příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní pojištění, flexi poukázky, vzdělávací kurzy a školení, dovolená nad rámec zákona, pružná pracovní doba pro administrativní pracovníky nebo poskytování nealkoholických nápojů.

Charakteristika společnosti AISIN EUROPE MANUFACTURING CZECH s.r.o.

AISIN je společnost s ručením omezeným, která má svou výrobu v Písku v jižních Čechách. Jedná se o mezinárodní společnost, která působí v oblasti automobilového průmyslu po celém světě. Společnost je zaměřena na výrobu dílů motorů, které dodává do výrobních závodů v Evropě i v Japonsku. Spolupracuje s výrobcí automobilů, jako jsou například Toyota, Renault, Volvo, Nissan nebo Ford. Dále společnost produkuje kryty rozvodových řetězů, kryty hlav válců, kryty vačkové hřídele, klikovou skříň, olejovou pánev, olejové a vodní čerpadlo, sací potrubí a další. Společnost se řídí heslem „kvalita na prvním místě“, proto její snahou je neustále využívat a zavádět nejnovější

technologie. V ČR je zaměstnáno 454 pracovníků (Aisin, 2015; AISIN EUROPE MANUFACTURING CZECH s.r.o., 2019).

Tato společnost svým pracovníkům nabízí příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní pojištění, 13. a 14. plat, flexi poukázky, výrobky a služby se slevou, vzdělávací kurzy a školení, dovolenou nad rámec zákona, sportovní akce a kulturní programy, poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti zdarma nebo sick days.

Charakteristika společnosti Aluprogres a. s.

Aluprogres je akciovou společností, která vznikla v roce 1994 jako Metal Progres Strakonice spol. s.r.o. V roce 1996 tuto společnost převzala do svého vlastnictví francouzská společnost Florence et Peillon. V roce 2003 se tato společnost stala dceřinou nizozemskou společností Brabant Alucast International B.V. a nesla název Brabant Alucast Products. Společnost má další závody v Holandsku, Německu, Itálii a Brazílii. V roce 2010 došlo k přejmenování společnosti na Brabant Alucast Czech, Site Strakonice s.r.o. Společnost je zaměřena na výrobu a opracování odlitku z lehkých slitin pro automobilový průmysl. V jihočeském závodu je zaměstnáno přibližně 398 zaměstnanců (Aluprogres, 2017; Aluprogres, a. s., 2019).

Tato společnost se snaží své zaměstnance motivovat prostřednictvím benefitů, kterými jsou například stravenky, příspěvek na penzijní pojištění, flexi poukázky, peněžité dary, vzdělávací kurzy a školení, dovolená nad rámec zákona nebo tzv. sick days.

Charakteristika společnosti Borgers CS spol. s.r.o.

Borgers je německá společnost, která byla založena v roce 1866 Johannem Borgersem v severním Porýní-Vestfálsku. Jedná se o rodinnou společnost, kde nyní funguje 5. generace zakladatele společnosti, která stále působí pod stejným názvem. Společnost je zaměřena na oblast automobilového průmyslu. Své produkty dodává nejen do většiny evropských, ale i světových automobilek. V České republice působí v Rokycanech a dalších třech provozech na Plzeňsku. Výroba je zaměřena na produkci dílů pro automobily známých značek, nejen jako je Volkswagen, BMW, Mercedes, Porsche, ale i pro superluxusní Bentley nebo Rolls Royce. Na Plzeňsku tato společnost zaměstnává téměř 3.000 zaměstnanců (Borgers, 2020; BORGERS CS spol. s.r.o., 2019).

Tato společnost si svých pracovníků velmi cení a nabízí jim velké množství různých odměn ve formě zaměstnaneckých výhod. Mezi ně patří například stravenky, benefit na dojíždění, docházkový benefit, multiSport karta, benefity při uzavření sňatku

nebo narození dítěte, dovolená navíc, benefity za doporučení nových zaměstnanců, benefity při pracovním výročí, příspěvky na penzijní připojištění nebo životní pojištění, očkování proti chřipce, benefity pro nositele zlaté plakety za dárcovství krve, letní tábory pro děti zaměstnanců nebo spolupracuje se společnostmi T-Mobile a ČSOB, které zaměstnancům Borgers poskytují zvýhodněné služby.

Charakteristika společnosti ČZ, a. s.

Jedná se o akciovou společnost, která je více odvětvová a má více než 80letou tradici v oblasti strojírenského průmyslu. Většina produkce je určena pro automobilový průmysl. Tato společnost patří k největším nejen v jižních Čechách, ale i v celé republice. Svoji silnou stránku vidí v poloze, kde se společnost nachází, a to z důvodu napojení na klíčové silniční a železniční tratě v blízkosti německých hranic. Výroba je soustředěna na komponenty automobilového průmyslu. To zahrnuje hlavní výrobní program společnosti. Společnost vytváří komponenty pro společnost Škoda Auto. Ve společnosti je zaměstnáno 1.244 zaměstnanců (ČZ a.s., 2019; ČZ a.s., 2019).

Společnost se snaží získávat nové zaměstnance a zároveň motivovat stávající prostřednictvím zajímavé nabídky benefitů. Patří sem příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní pojištění, 13. a 14. plat, flexi poukázky, peněžité dary, dovolená nad rámec zákona, poskytování nealkoholických nápojů nebo vzdělávací kurzy a školení.

Charakteristika společnosti Dura Automotive CZ, k.s.

Komanditní společnost Dura Automotive CZ je celosvětovou společností, která má bohatou a letitou tradici v průmyslovém odvětví. V České republice se nachází tři výrobní závody, dva fungují ve Strakonících a jeden v Blatné. Produkce je zaměřena na výrobu komponentů do automobilového průmyslu. Výrobní závody ve Strakonících mají svoji výrobu zaměřenou na produkci okenních skel pro osobní a užitkové automobily, plastových komponentů karosérie. Provádí se zde také práškové lakování ocelových a hliníkových krytek dveřních sloupků. V Blatné se provádí výroba komponentů do karosérie osobních automobilů. Příkladem jsou dveřní rámy, nosiče přístrojových desek nebo strukturovaných komponentů karosérií. Dura Automotive spolupracuje se světovými výrobci automobilového průmyslu jako jsou VW včetně Audi, Ford, Volvo BMW a skupina Peugeot Citroen (Dura, 2018; DURA AUTOMOTIVE CZ, K.S. BLATNÁ, 2019).

Společnost zaměstnává přibližně 1.535 zaměstnanců v České republice. Dotazníkové šetření bylo uskutečněno v jednom ze strakonických závodů.

Společnost svým zaměstnancům nabízí mnoho benefitů, kterými se je snaží motivovat a získávat. Mezi ně například patří příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní pojištění, 13. a 14. plat, flexi poukázky, příspěvek na dopravu do zaměstnání, peněžité dary, dovolená navíc, pružná pracovní doba zejména administrativním pracovníkům, sick days nebo poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti zdarma.

Charakteristika společnosti Faurecia Automotive Czech Republic s.r.o.

Tato společnost vznikla v roce 1914 s názvem Bertrand Faure ve Francii a zaměřila se na výrobu sedadel do tramvají a pařížského metra. V roce 1929 vstupuje do automobilového průmyslu s výrobou sedadel s pružinovou matrací. V roce 1998 se zřídila skupina Faurecia, díky sloučení francouzských dodavatelů automobilek ECIA a Bertrand Faure. Nyní se jedná o celosvětovou společnost, která působí po celém světě a její výroba je zaměřena na produkci automobilových komponentů. Především se jedná o sedadla, interiéry a výfukové systémy. V České republice funguje 7 výrobních závodů a je zde zaměstnáno 4.500 zaměstnanců (Faurecia, 2020; Faurecia Automotive Czech Republic s.r.o., 2019).

Dotazníkové šetření se uskutečnilo ve výrobním podniku v Písku. Zde je zaměstnáno 514 pracovníků.

Společnost se snaží své zaměstnance motivovat pestrou nabídkou zaměstnaneckých výhod. Příkladem jsou stravenky, příspěvek na penzijní pojištění, 13. a 14. plat, flexi poukázky, výrobky a služby se slevou, peněžité dary, vzdělávací kurzy a školení, dovolená nad rámec zákona, administrativním pracovníkům je umožněna pružná pracovní doba, sportovní akce a kulturní programy či poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti zdarma.

Charakteristika společnosti HP-Pelzer s. r. o.

Společnost s ručením omezeným, která je rodinnou společností fungující po celém světě. Společnost působí ve 21 státech, je zde zaměstnáváno celosvětově 10.000 pracovníků. Společnost zaměřuje svoji výrobu na komponenty v automobilovém průmyslu. Tato společnost působí i v České republice, kde má 4 výrobní závody. Ty jsou umístěny v Mladé Boleslavi, v Ostravě, v Plzni a v Žatci (Adler Pelzer Group, 2020; HP-Pelzer s.r.o., 2019).

Dotazníkové šetření bylo provedeno v plzeňském výrobním závodě. Je zde zaměstnáno 1.594 zaměstnanců.

Společnost se snaží získávat nové pracovníky a podporovat loajalitu stávajících pomocí nabídky zaměstnaneckých benefitů, které jim nabízí. Patří sem příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní pojištění, peněžité dary, vzdělávací kurzy a školení, dovolená nad rámec zákona, sportovní akce a kulturní programy, poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti zdarma nebo službu ELA. Služby ELA představují právní, finanční a zdravotní poradenství, dále jsou také nabídnuty služby lékařů, respektive objednání k různým specialistům.

Charakteristika společnosti Ideal Automotive Bor s.r.o.

Mezinárodní společnost IDEAL Automotive GmbH funguje jako významný partner a dodavatel v oblasti automobilového průmyslu. Jedná se o výrobky pro využití v oblasti interiéru, exteriéru i zavazadlového prostoru. Výrobní procesy se orientují na maximalizaci kvality, know-how a flexibilitu. Společnost působí po celém světě. V České republice působí tato mezinárodní společnost od roku 1999, jsou zde tři provozovny. Jedná se o Bor, Ostrov a Strakonice. Počet zaměstnanců v ČR je 1.828 (IDEAL Automotive GmbH, 2020; IDEAL AUTOMOTIVE BOR, s.r.o.).

Ve Strakonici se provádí výroby vkládacích rohoží, otočných rohoží a obložení zadních sedadel. Tato provozovna vznikla v roce 2006 (IDEAL AUTOMOTIVE BOR, s.r.o.).

Dotazníkové šetření proběhlo ve strakonické provozovně.

Zaměstnavatel si svých zaměstnanců velmi cení a nabízí jim velkou nabídku benefitů. Mezi ně patří stravenky, příspěvek na penzijní pojištění, 13. a 14. plat, zaměstnaneckou půjčku, flexi poukázky, příspěvek na očkování, dovolená navíc, pružná pracovní doba pro administrativní pracovníky, poskytování nealkoholických nápojů zdarma na pracovišti, sick days nebo kulturní programy a sportovní akce.

Charakteristika společnosti JTEKT Automotive Czech Plzen s.r.o.

JTEKT je společnost s ručením omezeným, která vznikla v roce 2006 v průmyslové zóně na Borských polích v Plzni. Společnost svojí činností navázala na činnost společnosti KoyoSteering Systems Czech s.r.o., která svoji produkci zahájila v Plzni v roce 2005. Společnost JTEKT se zaměřuje na výrobu systémů řízení pro osobní automobily. V České republice jsou tři výrobní závody této společnosti. Mimo plzeňského jsou další

dva v Pardubicích a Olomouci (JTEKT, 2020; JTEKT Automotive Czech Plzen s.r.o, 2019).

Dotazníkové šetření se uskutečnilo v plzeňském závodu, kde je zaměstnáno 879 pracovníků.

Společnost svým stávajícím pracovníkům a novým uchazečům nabízí mnoho výhod. Mezi oblíbenými výhodami jsou příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní nebo životní pojištění, 13. a 14. plat, flexi poukázky, příspěvek na očkování, příspěvek na dopravu do zaměstnání, sportovní akce a kulturní programy nebo sick days.

Charakteristika společnosti MAGNA Seating Pilsen, s.r.o.

Společnost MAGNA Seating Pilsen, s.r.o. dříve fungovala pod názvem VIZA AUTO CZ, s.r.o. Tato změna nastala v roce 2019, kdy došlo k přejmenování společnosti z důvodu změny vlastníka. Společnost stále funguje jako společnost s ručením omezeným. Své dodávky společnost poskytuje po celém světě. Zejména se jedná o dodávky do Francie, Německa, Maďarska, Španělska nebo Argentiny. Hlavní činností je výroba kovových konstrukcí sedaček, držáků přístrojových desek a komponent pro osobní automobily. Tato společnost v Plzni funguje od roku 2003. Společnost spolupracuje se známými automobilkami jako je Porsche, Audi, Toyota, Renault, Peugeot nebo Citroen (VIZA AUTO, s.r.o. 2019).

V plzeňském podniku je zaměstnáno 213 pracovníků.

Tato společnost si svých zaměstnanců velmi váží, a proto jim nabízí tyto benefity, kterými chce zajistit jejich spokojenost ve firmě. Jedná se například o 13. a 14. plat, výrobky a služby se slevou, peněžité dary, vzdělávací kurzy a školení nebo poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti zdarma.

Charakteristika společnosti Shape Corp. Czech Republic, s.r.o.

Shape Corp je celosvětová mezinárodní společnost, která byla založena v roce 1974 v Americe. Jedná se o strojírenskou a výrobní společnost, která se zaměřuje na automobilový průmysl. Společnost se specifikuje na navrhování systémů pro řízení nárazové energie a jejich následné výrobě metodou válcování vysokopevnostní oceli. V České republice od roku 2011 funguje výrobní závod v Plzni. Výroba je zaměřena na produkci komponent do automobilů (Shape Corp, 2019; Shape Corp. Czech Republic, s.r.o., 2017).

V Plzni je zaměstnáno 378 pracovníků.

Tato společnost si svých zaměstnanců velmi váží a snaží se jim to dokázat širokou nabídkou benefitů, kterou svým pracovníkům nabízí. Jedná se o jazykové vzdělání, které nabízí přímo ve firmě s českým lektorem nebo rodilým mluvčím. Pravidelně oceňuje pracovníky za přístup k práci a dobré nápady. Nabízí tradiční i netradiční benefity. Mezi tradiční patří jeden týden dovolené navíc, stravenky, dále si pracovníci prostřednictvím cafeteria systému mohou zvolit balíček benefitů týkající se volnočasových aktivit, vzdělávání, cestování nebo penzijního pojištění. Mezi méně tradiční benefity patří různé teambuildingové aktivity např. sportovní aktivity (zimní bruslení, cyklo výlety, běh nebo plážový volejbal...), akce pro děti (letní tábory, lyžařské kurzy...), takzvané Shape festivaly, novoroční večírky, narozeninové oslavy zaměstnanců, dárky při životním jubileu, stolní fotbal pro odreagování během pauzy při směně. Dále společnost také nabízí čtvrtletní bonusy ze zisku firmy.

Charakteristika společnosti Firma A

Tato společnost si nepřála být zveřejněna, proto bude v této práci označena jako Firma A. Jedná se o středně velkou společnost, která působí v oblasti automobilového průmyslu. Společnost se skládá z pěti divizí, které jsou v Evropě. Nachází se v České republice v Plzni, v Nizozemí, ve Francii a dvě divize jsou v Německu. Společnost dodává své výrobky do podniků po celém světě. Společnost dodává automobilové komponenty světovým výrobcům, jakou jsou například výrobci BMW, Honda, Nissan nebo Toyota. Produkce je soustředěna na výrobu součástí do motoru, talířové pružiny do převodovky, podvozky a karosérií. Také se společnost zaměřuje na interiér vozidla (Firma A, 2019).

V České republice je zaměstnáno 1.168 pracovníků.

Tato společnost si svých zaměstnanců také velmi cení a nabízí jim širokou nabídku zaměstnaneckých výhod, kterými jsou příspěvek na stravování, 13. a 14. plat, flexi poukázky, vzdělávací kurzy a školení, dovolená navíc nebo sportovní akce a kulturní programy.

Charakteristika společnosti Firma B

Tato společnost je poslední společností této práce a také si nepřeje být zveřejněna, proto je označena jako Firma B. Společnost má dlouholetou zkušenost a tradici v automobilovém průmyslu. Výroba je zaměřena na vývoj a produkci funkčních dílů, které jsou součástí palivového systému, systému sání vzduchu a výfukového systému

automobilů a motocyklů. V Česku společnost funguje od roku 2001. Společnost se také zaměřuje na unikátní kombinaci technologií procesů tlakového lití hliníku, vstřikování plastů, obrábění hliníku, oceli a plastů, montážními linkami a vypracovaným systémem kontroly kvality (Firma B, 2019).

V ČR je zaměstnáno 793 pracovníků.

Společnost se snaží motivovat pracovníky k požadovaným pracovním výkonům pomocí pestré nabídky zaměstnaneckých benefitů. Zaměstnaneckými benefity například jsou příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní a životní připojištění, 13. a 14. plat, flexi poukázky na kulturu, sport či zdraví, příspěvek na očkování, příspěvek na dopravu do zaměstnání, vzdělávací kurzy nebo školení, dovolená nad rámec zákona, sportovní akce a kulturní programy nebo poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti.

Abstrakt

Sudová, L. (2020). *Zaměstnanecké benefity v podnikové praxi* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická.

Tato diplomová práce se zabývá problematikou zaměstnaneckých benefitů v podnikové praxi. Teoretická část je zaměřena na vysvětlení pojmů, které souvisí s řízením lidských zdrojů. Je provedena charakteristika a klasifikace zaměstnaneckých benefitů a jejich daňového a odvodového systému. Na závěr je definován vztah mezi finančními a nefinančními benefity nebo jejich vzájemná komparace. V praktické části je provedena analýza výsledků dotazníkového šetření a provedení vyhodnocení pomocí různých statistických metod.

Klíčová slova: motivace, odměňování, hodnocení, benefit, výhoda, nefinanční benefity, finanční benefity, zaměstnanec, zaměstnavatel.

Abstract

Sudová, L. (2020). *Employee benefits in company practice* (Master's thesis), University of West Bohemia, Faculty of Economics.

This diploma thesis deals with the problematics of employee benefits in corporate practice. The theoretical part is mainly focused on explanation of terminology related to human resources management. Characteristics and classification of employee benefits as well as employee tax system is being performed. At the end of this thesis relationship between financial and non-financial benefits has been defined and also their mutual comparison. In practical part is the analysis of questionnaire survey results and the evaluation of various statistical methods used.

Keywords: motivation, reward, valuation, benefit, advantage, non-financial benefits, financial benefits, employee, employer.