3 SYSTÉM ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ VE VYBRANÉM PODNIKU

V následující praktické části práce budou podány základní informace o vybrané a dále z pohledu zaměstnaneckých benefitů analyzované společnosti, dojde k popisu systému zaměstnaneckých benefitů, který je v této společnosti zaveden a k představení konkrétních nabízených výhod. V organizaci bude provedeno dotazníkové šetření se zaměřením na benefitní sytém a na základě získaných poznatků budou navržena možná doporučení vedoucí ke zlepšení systému stávajícího. Vzhledem k udržení společnosti v anonymitě, bude v praktické části práce využívaná zkratka pro společnost XY.

3.1 Charakteristika vybraného podniku

Společnost XY patří mezi světové leadery produkce spotřební elektroniky a poskytování kompletních řešení v oblasti IT. Jejími zákazníky jsou renomované společnosti světového významu. Společnost je čínského původu a od roku 2000 sídlí v České republice, konkrétně v Pardubickém kraji, ve Středočeském kraji a Praze. Tato společnost má pobočky kromě České republiky i po celém světě, například v Číně, Severní Americe, Evropě a Austrálii. V rámci České republiky zaměstnává společnost řádově několik tisíc zaměstnanců a je velkým zaměstnavatelem v daném regionu.

3.2 Zaměstnanecké benefity ve vybraném podniku

Společnost XY poskytuje svým zaměstnancům zaměstnanecké benefity převážně plošně. Mezi benefity, které se váží na pracovní pozici patří mobilní telefon, notebook či firemní automobil. Předmětem této práce bude především nabídka plošných zaměstnaneckých benefitů. Některé z benefitů jsou zaměstnancům poskytovány bez jejich zažádání, o některé si zaměstnanci musejí zažádat a až poté jsou jim poskytovány. Podmínky a způsob čerpání benefitů se liší a je popsán u každého benefitu zvlášť. Nově zavedeným způsobem poskytování benefitů ve společnosti je Cafeteria systém, který ve společnosti funguje několik měsíců. Tento systém se pojí pouze s volnočasovými aktivitami a umožňuje zaměstnancům vybrat si benefity podle individuálních potřeb každého z nich.

Informace o zaměstnaneckých benefitech, případně změnách v systému získávají zaměstnanci prostřednictvím firemního intranetu a firemní e-mailové komunikace. Nově příchozím zaměstnancům je poskytnuta brožura, kde jsou uvedeny základní informace.

Zaměstnanecké benefity jsou ve společnosti poskytovány na základě interních směrnic a interních pokynů personálního oddělení.

Společnost XY disponuje více divizemi, v některých z nich se nabídka, výše či podmínky zaměstnaneckých benefitů liší od ostatních. Tyto divize byly rozděleny do skupin A, B, C. Divize skupiny B a C se zaměřují zejména na inovace a vývoj a jsou zde zaměstnáni především vysokoškolsky vzdělaní pracovníci. Zaměstnanecké benefity v rámci skupiny A dosahují nejnižšího plnění a zahrnují celou nabídku výhod uvedenou níže. V rámci skupiny B jsou poskytovány benefity většinou s vyšším plněním než u skupiny A. Skupiny divizí C se poté týkají příspěvky na benefity v největší výši, ale omezená nabídka výhod z důvodu umístění divize. Ze zmíněného důvodu zaměstnanci nemohou využívat například firemní fitness či MultiSport program.

Společnost poskytuje všem kmenovým zaměstnancům zaměstnanecké výhody:

- Systém volitelných benefitů Cafeteria,
- 1 týden dovolené navíc,
- Příspěvek na závodní stravování,
- Příspěvek na penzijní připojištění a doplňkové penzijní spoření,
- Finanční poradenství,
- Zvýhodněné finanční služby a produkty,
- Zvýhodněné mobilní tarify,
- Zvýhodněné ceny na elektroniku ve vybraném e-shopu,
- MultiSport program,
- Firemní fitness BeFit,
- Relaxace (masáže),
- Vzdělávací a jazykové kurzy,
- Slevy na vstupenky do divadla,
- Slevy na jízdenky ve vlacích LeoExpress,

- Slevy u dalších partnerů a obchodníků,
- Parkování kol a automobilů v sídle společnosti bezplatně,
- Negarantovaný roční bonus závisející na ekonomických výsledcích firmy dle interních pravidel.

Systém volitelných benefitů Cafeteria je ve společnosti zaveden od září tohoto roku ve spolupráci se společností Sodexo. Společnost přidělí zaměstnanci na začátku určitý počet bodů, za které může zaměstnanec čerpat benefity z volnočasové oblasti. V rámci této oblasti se nachází cestování, sport, kultura, vzdělávání, zdraví a další. Konkrétně je možné si za body v Cafeterii pořídit lístky do divadla či kina, vstup do bazénu, fitness, víkendový pobyt, masáž, rehabilitaci, bowling, produkty a služby v optice, lékárně, cestovní kanceláři, jazykové škole. Příděl bodů, které zaměstnavatel každému zaměstnanci poskytne, se objeví na jeho osobním účtu, ze kterého se prostředky přesunou do samoobslužného e-shopu Cafeterie. V internetové aplikaci Cafeterie si pak může zaměstnanec vybírat a nakupovat benefity jako v internetovém obchodě a kontrolovat aktuální stav bodů. Jeden bod na účtu odpovídá jedné české koruně. U každého benefitu v obchodě je informace o jeho ceně a konkrétním způsobu jeho čerpání. Zaměstnanec má několik možností, jak za své benefity zaplatit body. První z možností je platba využitím poukázek Flexi Pass, jedná se o tradiční způsob placení za benefity, papírové poukázky je možné využít u široké sítě smluvních partnerů v rámci celé České republiky. Nevýhodou papírových poukázek je nutnost jejich objednání a doručení na zvolenou adresu, za což náleží poplatek ve výši 70 Kč, který je odečten z bodového účtu zaměstnance.

Druhou formou platby je elektronická poukázka ePass, jejíž číslo se uvede při objednávce benefitů v internetovém obchodě. Dalšími možnostmi je Multi Pass Card, která se využívá podobně jako platební karta, omezení je u smluvních partnerů, kteří musí tuto kartu akceptovat a on-line platební brána, prostřednictvím které zaměstnanec platí za zboží či služby v partnerských e-shopech.

Výhodami zavedeného systému Cafeteria je možnost zaměstnance vybrat si benefit podle jeho přání a potřeb, možnost společnosti poskytnout širokou nabídku benefitů v mnoha oblastech, poskytovat benefity daňově zvýhodněné a tím odbourat nutnost odvodů sociálního a zdravotního pojištění a daně na straně zaměstnance, umožnění využití benefitů rodinným příslušníkům, zajištění dostupnosti benefitů kdykoli a odkudkoli a možnost různých způsobů čerpání.

Zaměstnanec má také příležitost využít přidělené body v rámci Cafeterie na tzv. benefity na přání, které je možné čerpat na úhradu dětských táborů, dětských kurzů či kroužků a na školkovné.

Nárok na přidělení bodů v Cafeteria systému mají všichni zaměstnanci, kteří jsou v pracovním poměru, nevztahuje se tedy na brigádníky a stážisty, jsou v evidenčním vztahu a již odpracovali 3 kalendářní měsíce od nástupu do společnosti. Nárok zaměstnance na benefity zaniká ukončením pracovního poměru nebo převodem zaměstnance do mimoevidenčního stavu, za který se považuje mateřská či rodičovská dovolená. Pokud má zaměstnanec jen zkrácený pracovní úvazek, pracovní poměr trvá kratší dobu než 1 kalendářní rok nebo má pracovní poměr sjednán na dobu určitou, která nastane dříve než na konci kalendářního roku, přísluší zaměstnanci jen poměrná část benefitních bodů, a to 250 těchto bodů za každý odpracovaný měsíc v případě celkového přidělovaného počtu 3000 bodů. V situaci, kdy je pracovní poměr ukončen dříve, ale zaměstnanci byl na začátku období připsán celý objem bodů a on tyto body vyčerpal, dochází ke stržení částky odpovídající přečerpaným bodům ze mzdy. Stejné podmínky platí i v případě převodu zaměstnance do mimoevidenčního stavu. Pokud dojde k prodloužení pracovního poměru, který byl původně sjednán na dobu určitou, jsou zaměstnanci přiděleny body za zbývající období do konce kalendářního roku nebo do nově sjednaného konce doby určité. V případě absence zaměstnance z důvodu nemoci nebo dovolené ke krácení bodů nedochází. Platnost benefitních bodů je vždy do 31.12., kdy nevyčerpané benefity propadají a zaměstnanec, který nestihl všechny body využít včas, nemá nárok na jejich náhradu.

Zaměstnanci jsou tedy limitováni počtem přidělených bodů. V rámci skupiny A náleží 3000 benefitních bodů za rok zaměstnancům novým, kteří jsou ve společnosti déle než 3 kalendářní měsíce od nástupu a zaměstnancům stálým vždy od 1.1, pokud splňují stanovené podmínky, přičemž dochází ke krácení dle doby určité nebo převodu do mimoevidenčního stavu. V rámci skupiny B je zaměstnancům přiděleno 3000 bodů a v rámci skupiny C 7000 bodů, a to dvakrát ročně k 1.1. a k 1.7. zaměstnancům stávajícím, kteří splňují podmínky (nejsou ve zkušební době nebo ve výpovědi).

Dovolená navíc ve výši jednoho týdne je poskytována v rámci benefitů všem zaměstnancům plošně, bez rozdílu jednotlivých skupin.

Příspěvek na stravování poskytuje společnost všem zaměstnancům napříč skupinami. Zaměstnancům ze skupiny A a B společnost přispívá na stravování v závodní jídelně.

Zaměstnanci mají nárok na 1 dotované hlavní jídlo za směnu, kdy se výše dotace zaměstnavatele liší podle délky pracovní směny. V případě 8 hodinové směny je výše příspěvku 33,70 Kč a v rámci 12 hodinové směny je výše příspěvku 49,70 Kč. Pokud zaměstnanci ze skupiny A pracují mimo místo, kde se jídelny nacházejí, je možnost dovozu jídel nebo zaměstnanci dostávají náhradu stravy v podobě stravenek v hodnotě 60 Kč za každou odpracovanou směnu. Někteří zaměstnanci skupiny B pracující v jiné lokalitě bez jídelny pak dostávají s ohledem na tuto lokalitu stravenky v hodnotě 100 Kč za každou odpracovanou směnu. Zaměstnancům ze skupiny C je poskytována stravenka ve výši 100 Kč. U všech poskytovaných stravenek je 55 % hodnoty dotace společnosti a 45 % si hradí zaměstnanec sám.

Příspěvek na penzijní připojištění nebo doplňkové penzijní spoření se státním příspěvkem mohou žádat zaměstnanci pracující ve společnosti déle než 1 rok a mající uzavřenou smlouvu o penzijním připojištění nebo doplňkovém penzijním spoření se státním příspěvkem. Podmínkou pro přiznání příspěvku je vlastní příspěvek zaměstnance v určité minimální výši (pro skupinu A platí minimální příspěvek zaměstnance 100 Kč, pro skupinu B a C je minimální příspěvek zaměstnance ve výši 300 Kč), který je odváděn do penzijního fondu srážkou ze mzdy a zaměstnanec pracuje v hlavním pracovním poměru a není ve výpovědní lhůtě. Výše příspěvku od společnosti se liší podle toho, v jaké skupině zaměstnanec pracuje. Výše příspěvku zaměstnavatele ve skupině A se řídí délkou pracovního poměru ve společnosti (viz Tabulka 3). Stanovuje se jako procento z měsíčního základu pro výpočet odvodu na sociální a zdravotní pojištění a vychází se z aktuální měsíční částky. Minimální příspěvek zaměstnavatele je 250 Kč, maximální není stanoven.

Tabulka 3: Sazby příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění podle délky pracovního poměru

Délka pracovního poměru	Výše příspěvku z vyměřovacího základu
do 1 roku	0 %
1 až 3 roky	1 %
3 až 6 let	2 %
více než 6 let	2,5 %

Zdroj: vlastní zpracování dle [35]

Změna příspěvku se v průběhu pracovního poměru mění automaticky vždy, když zaměstnanec dosáhne na vyšší příspěvek, nemusí tedy nic oznamovat ani o navýšení žádat. Kontrolu může každý zaměstnanec provést z výplatní pásky, na které je zvýšení uvedeno.

Když zaměstnanec překročí stanovenou dobu jednoho roku pro nárok na příspěvek zaměstnavatele, může si o něj zažádat, a to vždy do 15. dne v měsíci při zřízení smlouvy o penzijním připojištění u vybraného vlastního finančního poradce nebo do 25. dne v měsíci při využití poradce Fincentra, který je poskytován také v rámci systému zaměstnaneckých výhod. Při dodržení termínů bude zaměstnanci příspěvek zaveden již od dalšího měsíce, pokud termíny nedodrží, bude mu příspěvek zaveden až od měsíce následujícího. Zaměstnanec si může vybrat penzijní fond dle vlastního výběru a při uzavírání smlouvy využít jakéhokoli finančního poradce nebo využít služeb poradců Fincentra, kteří do společnosti pravidelně docházejí. Zaměstnanec si může nastavit jakoukoli částku, která mu bude strhávána ze mzdy a převáděna na jeho účet v penzijním fondu spolu s příspěvkem od společnosti. Ukončením pracovního poměru je zaměstnanci příspěvek zastaven, ale nemá povinnost dosud získané příspěvky vrátit. Pokud by zaměstnanec předčasně ukončil smlouvu o penzijním připojištění, na kterou pobíral příspěvek, není možné uzavřít další a opět na ni příspěvek získat. Příspěvek je zaměstnanci vyplácen jen v případě pobírání mzdy, ne v okamžiku nemoci či mateřské dovolené.

Příspěvek na penzijní připojištění zaměstnancům pracujícím ve skupině B a C je bez ohledu na délku odpracované doby jednotný ve výši 2,5 % z vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění.

Finanční poradenství se zaměřuje na využití služeb finančních poradců společnosti Fincentrum, ať už v oblasti týkající se penzijního připojištění, ale i jiných produktů. Zaměstnanci si v rámci benefitového programu mohou sjednat osobní schůzku s finančním poradcem podle svých časových možností. Tento benefit se vztahuje na všechny skupiny zaměstnanců.

Zvýhodněné produkty a služby od ČSOB, Era a Poštovní spořitelny mohou využívat všichni zaměstnanci ze skupiny A, B, C, kteří si nechávají zasílat mzdu na účet u ČSOB, Ery či Poštovní spořitelny a nejsou ve zkušební či výpovědní době. Do nabídky zvýhodněných produktů a služeb patří především:

- účet u ČSOB a Poštovní spořitelny zdarma s neomezeným počtem plateb a výběrů z bankomatů,
- sleva 2 % na úrokovou sazbu u neúčelové půjčky,
- sleva 1 % na úrokovou sazbu u půjčky na bydlení nebo při konsolidaci půjček,

- obchodní sleva 7 % na pojištění automobilu,
- obchodní sleva 15 % na pojištění domova,
- sleva 50 % na vstupní poplatek do investičních fondů.

Zvýhodněné mobilní tarify jsou benefitem poskytovaným všem zaměstnancům plošně bez rozdílu jednotlivých skupin. Zaměstnanci mohou využívat až 8 SIM karet a vybrat si ze tří nabízených mobilních tarifů. Podmínkou pro využívání tohoto konkrétního benefitu je délka pracovního poměru delší než 6 měsíců a neexistence žádných srážek ze mzdy na soudní exekuce.

Multisport program je benefitový program na podporu sportování. Každý zaměstnanec se zájmem o tento benefit získá kartu, která funguje na principu předplacené permanentky do smluvních sportovních center. Smluvních sportovních center je okolo 400 v různých lokalitách, které poskytují různé aktivity. Společnost poskytuje příspěvek na zaměstnaneckou kartu a zároveň si zaměstnanec musí hradit stanovený měsíční paušál, poté může zaměstnanec využívat každý den jedno sportoviště. Příspěvek zaměstnance je odváděn srážkou ze mzdy za každý měsíc členství v programu a činí 500 Kč. Zaměstnanci si mohou objednat také karty doprovodné, na které se ale příspěvek zaměstnavatele nevztahuje. Cena doprovodné karty v případě dospělého činí 790 Kč, doprovodná v případě dítěte do 15 let činí 390 Kč. Podmínkou pro možnost vstupu do programu je ukončení zkušební tříměsíční doby. Tento benefit se nevztahuje na zaměstnance skupiny C.

Firemní Fitness BeFit je projekt zaměřený na sportovní a relaxační využití zaměstnanců společnosti a jejich příbuzných a známých. Fitness se nachází v budově společnosti a zahrnuje 3 zóny: BeFit WorkIN Zone, BeFit Fitness Zone a BeFit Café. BeFit WorkIN zóna je moderně zařízená posilovna s prvky pro cvičení jak s vlastní vahou, tak silovou formou. V této zóně je každý den v určitou dobu k dispozici fitness lektor. Zóna BeFit Fitness zahrnuje skupinové lekce, které vede certifikovaný fitness lektor. Poslední zónou je BeFit Café, relaxační zóna kavárny. Zaměstnanci si mohou také zvolit 3 doprovodné osoby, které mohou posilovnu či skupinové lekce navštěvovat. Cena vstupného je 30 Kč/ 1 hodina pro zaměstnance a 60 Kč/ 1 hodina pro doprovodné osoby. V případě, že zaměstnanec vlastní kartu Multisport, je návštěva zdarma. Firemní fitness mohou zaměstnanci navštěvovat mimo svou pracovní dobu po celý den. Tento benefit se nevztahuje na zaměstnance skupiny C.

Vzdělávání a rozvoj je jeden z nejvýznamnějších zaměstnaneckých benefitů. Společnost podporuje systematické vzdělávání a dlouhodobý rozvoj zaměstnanců, který zajišťuje nástrojem řízení a hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců.

Zaměstnanci mají možnost se účastnit rozmanitých kurzů a vzdělávacích aktivit, které jsou různorodě zaměřené:

- zákonná školení prezenční,
- odborná školení (interní a externí),
- jazyková školení,
- e-learningová školení,
- knihovny na personálních odděleních.

Systém vzdělávání zaměstnanců zahrnuje vzdělávání nových zaměstnanců a roční tréninkové plány. Vzdělávání nových zaměstnanců je zaměřeno na rychlou a efektivní adaptaci nových pracovníků. Zaměstnanci při nástupu do společnosti mají vlastní tréninkový plán, který obsahuje souhrn specifických tréninků potřebných pro výkon dané profese. Tréninkový plán stanovuje vzdělávání po čas zkušební doby. Roční tréninkové plány se sestavují na základě hodnotícího pohovoru mezi zaměstnancem a jeho vedoucím, ve kterém diskutují o dalším rozvoji zaměstnance. Po hodnotícím pohovoru vedoucí předá požadavek na vzdělávání manažerovi daného střediska, který ve spolupráci se zástupci personálního oddělení připraví roční tréninkový plán. V tomto směru je jedním ze základních cílů společnosti vynakládat prostředky na vzdělávání a rozvoj zaměstnanců efektivně, proto je důležité pravidelné vyhodnocování ukazatelů efektivity a zpětná vazba ze strany účastníků kurzů. Vzhledem k hodnocení kurzu dochází k upravování a doplňování prováděných aktivit, aby se co nejvíce přiblížily požadavkům zaměstnanců a byla co nejvíce naplněna úroveň požadovaná společností. K rozvoji zaměstnanců přispívá pravidelné hodnocení pracovního výkonu, pracovního chování a hodnocení přispění k výsledkům týmu, oddělení, firmy. Podrobnosti o tom, jak hodnocení probíhá, jsou k dispozici ve formě e-learningu, který je přiřazen všem novým zaměstnancům.

V rámci procesu adaptace byl vytvořen projekt pro nové i stávající TH pracovníky, kteří si chtějí rozšířit obzory do ostatních oddělení společnosti a podpořit tak proces adaptace. Mezi konkrétní aktivity projektu patří workshop zaměřený na seznámení s firemními hodnotami, prohlídka prostor společnosti nebo možnost vyzkoušet si práci ve výrobě.

Slevy na vstupenky do divadla se týkají divadel v okolí sídla společnosti skupiny A a B. Každý měsíc si zaměstnanci mohou zakoupit zlevněné vstupenky na vybraná představení přímo v areálu společnosti.

Sleva na jízdenky ve vlacích LeoExpress je poskytována všem zaměstnancům společnosti, kteří pracují ve skupině divizí A, B i C. Slevu lze získat po registraci do programu pro korporátní klientelu LeoExpressu. Program je určen pro zaměstnance a jejich rodinné přílušníky, kteří mohou využívat slevy ve výši 30 % při nákupu online. Slevy ve výši 30 % se týká jízdní třídy Economy, u jízdní třídy Business a Premium sleva činí 15 %.

Slevy u vybraných partnerů se vztahují na slevy na produkty a služby, které jsou sjednány s vybranými partnery a poskytovateli.

Slevy jsou sjednány na různé produkty a služby, jako například:

- zájezdy, lázeňské a regenerační služby,
- sportovní vybavení,
- výuku angličtiny,
- divadelní představení,
- masáže, manikúru, kosmetické ošetření, fitness,
- zdravé stravování,
- elektroniku,
- auto-moto služby,
- produkty z květinářství, papírnictví, bytového textilu, dekorace, dárkové předměty,
- kurýrní dopravu,
- oblečení,
- lázeňské a regenerační služby.

Pro čerpání těchto výhod zaměstnanec v kamenných prodejnách předloží zaměstnaneckou kartu.

V rámci benefitního systému společnost zaměstnancům nabízí možnost **účastnit se řady kulturních, sportovních a společenských akcí** zdarma nebo za zvýhodněné ceny. Jedná se o akce, které buď společnost organizuje sama, nebo je pořádají externí subjekty. Zaměstnanci mohou za nižší ceny navštěvovat divadelní představení, sportovní centra, zúčastnit se rodinných výletů a podobně.

V posledních letech proběhly akce jako například zahraniční zájezd, Vánoce, adventní zájezd, mikulášská besídka, exkurze do pivovaru, návštěva kina, získání zlevněných vstupenek na festival, lyžařský zájezd, výlet do ZOO, získání vstupenek do aquaparku, fotbalový turnaj, squashový turnaj, bowlingový turnaj, zájezd do termálních lázní, reprezentační ples, výlet na prohlídku zámku, vánoční menu zdarma, získání adventních kalendářů pro děti, očkování, divadlo pro děti a jiné.

3.3 Shrnutí

Třetí kapitola diplomové práce se blíže věnovala společnosti, ve které bude probíhat dotazníkové šetření týkající se zaměstnaneckých benefitů poskytovaných zaměstnancům společnosti.

Na začátku došlo k představení samotné společnosti, předmětu její činnosti a sídla, kde se společnost nachází. Jedná se o společnost světového charakteru, proto z důvodu zachování anonymity byla pro potřeby diplomové práce pojmenována XY.

Dále byla kapitola zaměřena na podrobné seznámení se systémem zaměstnaneckých benefitů, který ve společnosti v současné době funguje. Společnost disponuje více divizemi umístěnými na území České republiky. Napříč těmito divizemi jsou zaměstnancům poskytovány různé druhy zaměstnaneckých výhod. Souhrn benefitů, který je společností poskytován zaměstnancům různých divizí, se v některých případech liší. Pro snadnější zpracování výsledků prováděného dotazníkového šetření byly již v této kapitole práce jednotlivé divize společnosti rozděleny do skupin podle poskytované výše příspěvku a nabídky benefitů.

Společnost je v poskytování zaměstnaneckých benefitů velmi aktivní a nabízí zaměstnancům širokou škálu výhod. V nedávné době začala společnost využívat volitelného systému benefitů takzvané Cafeterie.

4 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Pro zpracování tématu diplomové práce „*Systém zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci*“ byla využita metoda dotazníkové šetření. Dotazníkové šetření probíhalo ve vybrané společnosti XY.

Primárním cílem bylo zjistit, jak jsou zaměstnanci spokojeni s poskytovanými zaměstnaneckými benefity, které mohou využívat v rámci toho, že pro danou společnost pracují. Dílčími cíli bylo zhodnotit, jak jsou zaměstnanci informováni o systému benefitů, jak by mohla být upravena nabídka benefitů pro jejich větší spokojenost, jak jsou zaměstnanecké benefity vnímané z hlediska uchazeče o zaměstnání a jak zaměstnanci společnosti benefity vnímají celkově.

Mimo výše zmíněné byly stanoveny **dvě hypotézy**, které budou potvrzeny či vyvráceny:

H_0 (1): Mezi celkovou spokojeností s benefity a skupinami divizí, ve které zaměstnanci pracují neexistuje závislost.

H_1 (1): Mezi celkovou spokojeností s benefity a skupinami divizí, ve které zaměstnanci pracují existuje závislost.

H_0 (2): Mezi motivací respondentů k odchodu ze společnosti z důvodu lepší nabídky benefitů u jiného zaměstnavatele a počtem odpracovaných let ve společnosti neexistuje závislost.

H_1 (2): Mezi motivací respondentů k odchodu ze společnosti z důvodu lepší nabídky benefitů u jiného zaměstnavatele a počtem odpracovaných let ve společnosti existuje závislost.

4.1 Respondenti dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na zaměstnance společnosti XY. Podle požadavku společnosti cílilo na vysoce kvalifikované zaměstnance z oblasti technologie, kvality a IT.

Vzhledem ke skutečnosti, že společnost zastřešuje více divizí, šetření probíhalo u všech zaměstnanců daného pracovního zařazení napříč divizemi. Z důvodu anonymity společnosti byly divize podle nabídky zaměstnaneckých benefitů rozděleny do skupin A, B a C.

Toto oddělení je důležité proto, aby byla spokojenost zaměstnanců vyhodnocena na základě výše plnění a rozsahu nabídky, která je zaměstnancům v podobě zaměstnaneckých benefitů poskytována v souvislosti s tím, pro jakou divizi pracují (blíže popsáno v Kapitole 3.2). Každá ze skupin divizí disponuje rozdílným počtem zaměstnanců na zvolených pracovních pozicích, které budou předmětem dotazníkového šetření. Počty oslovených zaměstnanců a získaných respondentů z jednotlivých skupin divizí je zobrazeno v Tabulce 4.

Tabulka 4: Oslovení a získaní zaměstnanci z jednotlivých skupin divizí

Skupina divizí	Počet oslovených zaměstnanců	Počet získaných respondentů	Návratnost
A	337	147	43,6 %
B	50	26	52 %
C	37	15	40, 5 %
Celkem	**424**	**188**	**44,3 %**

Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Tvorba a distribuce dotazníku

Dotazník byl vytvořen ve spolupráci s pracovníkem společnosti XY. Celkově obsahoval 16 otázek, ze kterých se 5 otázek týkalo sociodemografických údajů. Celkový vzhled dotazníku lze nalézt v Příloze A. Pro dotazník bylo využito otázek uzavřených, polouzavřených, otevřených a také otázek škálových, konkrétně Likertovy škály.

Dotazník byl konstruován na základě hlavního cíle a cílů dílčích z třech následujících hledisek:

- **vnímání zaměstnaneckých benefitů z hlediska uchazeče o zaměstnání**
  - otázka č. 1: Byly pro Vás zaměstnanecké benefity rozhodující při výběru daného zaměstnavatele?
  - otázka č. 2: Měl/a jste jako uchazeč o zaměstnání dostatek informací o zaměstnaneckých benefitech, které společnost nabízí?
- **spokojenost se stávajícím benefitním systémem, informovaností o něm a případné změny v systému**
  - otázka č. 3: Jste celkově s poskytovanými benefity spokojen/a?

- otázka č. 4: Ohodnoťte následující zaměstnanecké benefity, které jsou Vám společností poskytované podle míry Vaší spokojenosti s nimi.
- otázka č. 5: Který benefit je pro Vás nejpřínosnější?
- otázka č. 6: Chybí Vám nějaký zaměstnanecký benefit?
- otázka č. 7: Vyhovuje Vám nově zavedený způsob poskytování benefitů - Cafeteria systém?
- otázka č. 8: Domníváte se, že jste o zaměstnaneckých benefitech dostatečně informován/a?
- otázka č. 9: Myslíte si, že společnost poskytuje zaměstnanecké benefity srovnatelné s konkurenčními podniky?

- **celkové vnímání zaměstnaneckých benefitů**
  - otázka č. 10: Byla by pro Vás motivace k odchodu ze společnosti lepší nabídka zaměstnaneckých benefitů u konkurence?
  - otázka č. 11: Jsou pro Vás zaměstnanecké benefity spíše motivace k lepšímu pracovnímu výkonu, součást odměňování, důvod pro setrvání ve společnosti?

Distribuce dotazníků byla realizována elektronickou formou prostřednictvím firemní e-mailové komunikace. Průzkum probíhal v období od 5. ledna 2018 do 5. února 2018.

4.3 Vyhodnocení dotazníku

Z celkového počtu potencionálních respondentů z řad zaměstnanců bylo získáno 188 odpovědí, **návratnost dotazníků tedy činila více než 44 %** (viz Tabulka 4). Respondentů pracujících ve skupině divizí A je celkem 147 (návratnost dotazníku 44 %), v rámci skupiny B pracuje 26 respondentů (návratnost 52 %) a ve skupině C celkem 15 respondentů (návratnost 41 %).

Výsledky dotazníkového šetření byly exportovány do příslušného formátu Microsoft Excel. Odpovědi na jednotlivé otázky byly poté dále zpracovány do grafického či tabulkového zobrazení, převážně v procentuálním vyjádření zaokrouhlené na celá čísla, popřípadě při malém zastoupení odpovědí na jedno desetinné místo a slovně okomentovány.

Následně za účelem zjištění závislosti mezi zvolenými proměnnými byly stanoveny hypotézy a statisticky vyhodnoceny.

4.3.1 Interpretace výsledků

Pro interpretaci výsledků slouží sociodemografické otázky, které byly respondentům položeny v závěru dotazníku. Celkově bylo do dotazníkového šetření zařazeno pět sociodemografických otázek, na základě kterých se zjišťovalo pohlaví, věk, pracovní zaměření, počet let zaměstnání ve společnosti a společnost/divize, ve které zaměstnanec vykonává svou práci.

Dotazníkového šetření se převážně zúčastnili muži, kteří zastupují 89 % (168) z celkového počtu respondentů, ženy pak mají zastoupení 11 % (20). Vzhledem ke skutečnosti, že šetření bylo zaměřeno zejména na oblast technologie, kvality a IT je toto zastoupení pohlaví očekávané. Věkové rozložení respondentů bylo různé, nejvíce byla však zastoupena skupina 26-35 let se 108 odpověďmi, vypovídá to o mladém kolektivu, který ve společnosti převládá. Druhou nejvíce zastoupenou věkovou kategorií byla 36-45 let s četností 49 respondentů.

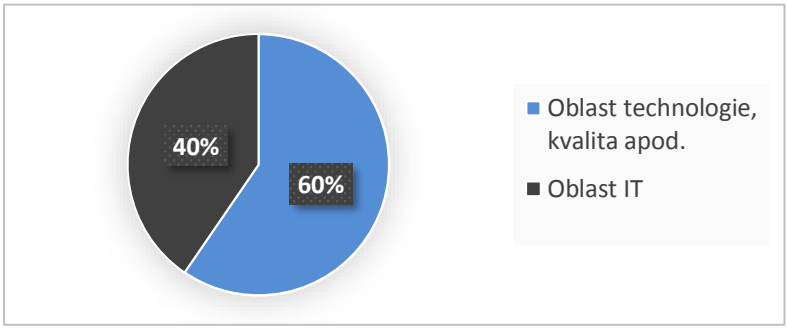
Procentní zastoupení respondentů v jednotlivých věkových skupinách znázorňuje Tabulka 5.

Tabulka 5: Zastoupení respondentů v jednotlivých věkových skupinách

Věk	do 25 let	26 až 35 let	36 až 45 let	46 až 55 let	více než 56 let
Četnost	11 %	58 %	26 %	4 %	1 %

Zdroj: vlastní zpracování

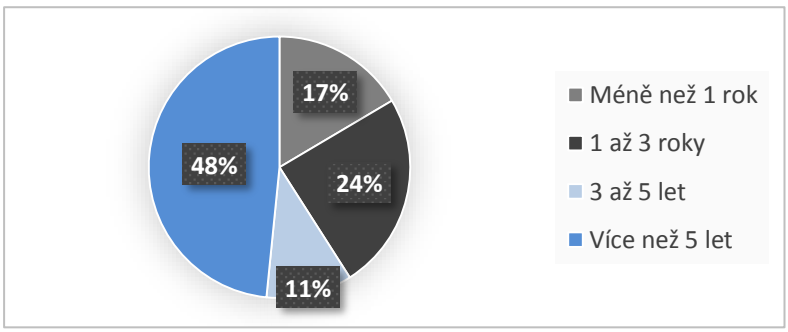
Jak již bylo zmíněno, na základě požadavku společnosti bylo dotazníkové šetření zaměřeno na zaměstnance z oblasti technologie/kvality a IT pracovníky. Zastoupení zaměstnanců v těchto skupinách znázorňuje Obrázek 6. Z celkového počtu 188 získaných respondentů bylo 112 z oblasti technologie/kvality a 76 z oblasti informačních technologií.



Obrázek 6: Pracovní zaměření respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku, kolik let ve společnosti zaměstnanci pracují, bylo nejvíce odpovědí získáno ve skupině více než 5 let, z celkového počtu to činilo 91 a reprezentovalo necelou polovinu respondentů. Dále bylo výrazné zastoupení i v ostatních skupinách, především v intervalu 1 až 3 roky, kde se nachází 46 dotázaných, následovala skupina méně než 1 rok, ze které odpovědělo 31 zaměstnanců a skupina 3 až 5 let s absolutním zastoupením 20 respondentů. Procentuální vyjádření znázorňuje Obrázek 7.

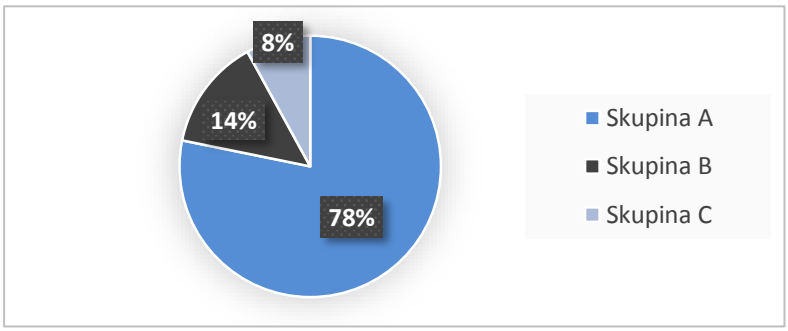


Obrázek 7: Délka pracovního poměru respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední otázka týkající se sociodemografických údajů zkoumala, v jaké společnosti či divizi jednotliví respondenti vykonávají svou pracovní činnost. Již v předchozí kapitole byly společnosti/divize rozděleny do 3 skupin – skupiny A, B, C. Zaměstnancům pracujícím v rámci skupiny A jsou poskytovány zaměstnanecké benefity v menší výši než zaměstnancům skupin ostatních. Zaměstnanci ve skupině C mohou využívat benefity s nejvyšším plněním, ale netýká se jich celá jejich nabídka (viz Kapitola 3.2).

V rámci vyhodnocení dotazníkového šetření se bude vycházet právě z těchto tří skupin. Spokojenost se zaměstnaneckými benefity jako hlavní cíl dotazníku se bude u jednotlivých skupin vyhodnocovat zvlášť vzhledem k rozdílné výši plnění, které je zaměstnancům poskytováno. Na následujícím Obrázku 8 lze vidět největší četnost odpovědí od zaměstnanců ze skupiny divizí A, která činí 147, ze skupiny divizí B bylo získáno 26 odpovědí a ze skupiny C 15 odpovědí.



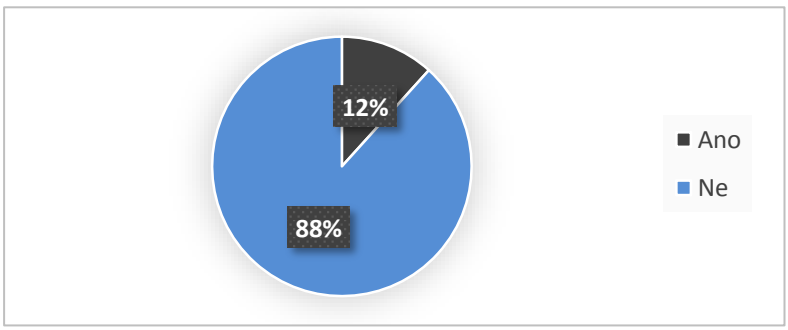
Obrázek 8: Rozložení respondentů z jednotlivých divizí/společností

Zdroj: vlastní zpracování

4.3.2 Vnímání zaměstnaneckých benefitů z hlediska uchazeče o zaměstnání

První dvě otázky v dotazníku směřovaly ke zhodnocení vnímání zaměstnaneckých benefitů v okamžiku, kdy se zaměstnanec ucházel o zaměstnání v dané společnosti. První otázka zněla, zda byly pro respondenta zaměstnanecké benefity rozhodující při výběru zaměstnavatele. Ze získaných odpovědí, ve kterých převažuje odpověď záporná, lze zhodnotit, že pro většinu současných zaměstnanců společnosti (88 % respondentů) nebylo rozhodujícím vlivem při výběru zaměstnání nabídka zaměstnaneckých benefitů a důvod k zájmu o daného zaměstnavatele byl jiný. Výsledné hodnoty vyjadřuje Obrázek 9.

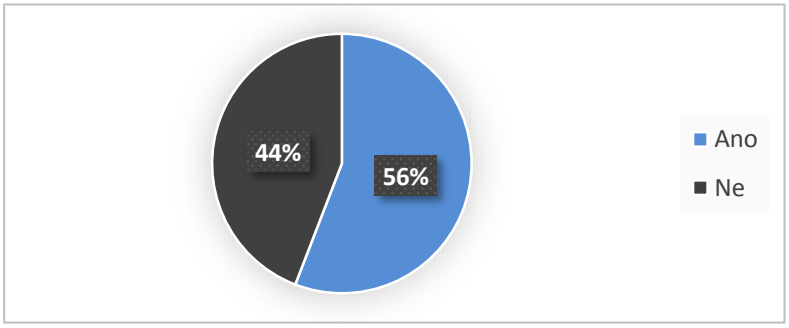
S odpovědí ne se ztotožnilo celkem 166 respondentů, naopak s odpovědí ano pouze 22 respondentů (12 % respondentů).



Obrázek 9: Rozdělení respondentů podle rozhodování o zaměstnání na základě zaměstnaneckých benefitů

Zdroj: vlastní zpracování

Další otázka, která se týkala vnímání zaměstnaneckých benefitů z pohledu uchazeče o zaměstnání měla zkoumat, zda jsou informace o benefitech poskytované společností pro uchazeče o pracovní místo ve společnosti dostačující. Více než polovina zaměstnanců se domnívá, že informace, které jako uchazeči o zaměstnání měli k dispozici, byly pro jejich informování dostatečné, menší polovina respondentů je opačného názoru (viz Obrázek 10).



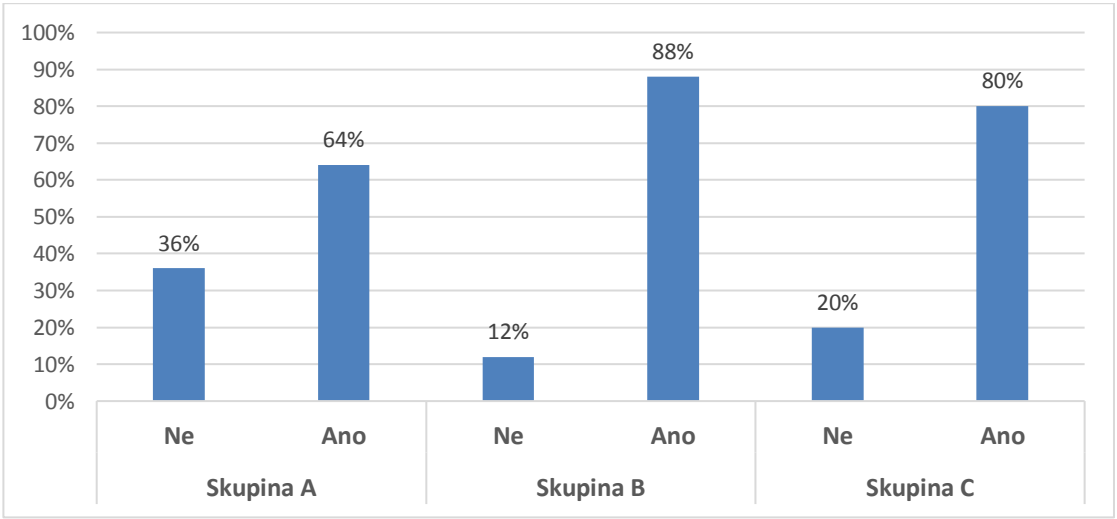
Obrázek 10: Názor respondentů na poskytování dostatku informací uchazečům o zaměstnání

Zdroj: vlastní zpracování

4.3.3 Spokojenost se stávajícím benefitním systémem a informovaností

V rámci následující podkapitoly a zároveň hlavního cíle dotazníkového šetření budou výsledky rozlišeny podle příslušnosti respondenta k určité skupině divizí. Odpovědi respondentů budou odděleny podle toho, jestli je pracovník zaměstnán v rámci skupiny divizí A, B nebo C.

Spokojeností se stávajícím benefitním systémem a informovaností zaměstnanců se zabývala převážná část otázek, konkrétní počet otázek byl sedm. První otázka z tohoto bloku se zaměřila na **celkovou spokojenost respondentů** s poskytovanými benefity a výsledné údaje lze vidět na Obrázku 11. Zaměstnanci ze skupiny A jsou více než v polovině případů (64 %) spokojeni, zbylá část respondentů (36 %) odpověděla, že je nespokojena. U zaměstnanců, kteří pracují ve skupině B a C je spokojenost vyšší a v obou případech téměř vyrovnaná, tento fakt může být způsoben nárokem na vyšší plnění, především v rámci Cafeteria systému.



Obrázek 11: Celková spokojenost respondentů se zaměstnaneckými benefity

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti, kteří dle předchozí otázky nejsou s poskytovanými benefity spokojeni byli v další otázce vyzváni k uvedení důvodů jejich nespokojenosti, kterých mohlo být i více. **Nejčastějším důvodem nespokojenosti** zaměstnanců ze skupiny A byla výše příspěvku na benefity (uvedlo 24 respondentů z celkového počtu nespokojených respondentů ze skupiny A; 45 %) a s tím spojený dojem zaměstnanců o lepších benefitech u konkurenčních podniků.

Druhým nejčastěji udávaným důvodem byla struktura poskytovaných benefitů, jejich množství a omezené využití (uvedlo 15 respondentů; 28 %), respondenti uváděli zejména malé využití benefitů na nákup produktů či služeb, o které by měli zájem, například využití benefitů v restauracích, obchodech s potravinami.

Dále projevilo 8 % (4 respondenti) respondentů nespokojenost se zrušením interní výuky anglického jazyka, 6 % (3 respondenti) respondentů nevyhovuje Cafeteria systém, dalším 6 % respondentů připadá systém využívání benefitů složitý a chaotický a 6 % respondentů by uvítalo zvýšení kvality závodního stravování.

Ve dvou případech (4 %) zaměstnanci uvedli jako důvod nespokojenosti vysokou cenu Multisport karty, ve dvou případech je důvodem nespokojenosti malé zaměření benefitů na pracovní prostředí, konkrétně by zaměstnanci za benefit považovali kávovar na pracovišti, dvěma respondentům nevyhovuje cílení firemních akcí zejména na rodiny s dětmi. V jednom případě vidí respondent důvod nespokojení v nemožnosti přesunout bonusovou částku mzdy do benefitního systému.

Ze skupiny B uvedli 3 zaměstnanci (12 % z respondentů skupiny B), že jsou s benefity nespokojeni. Dva respondenti jsou nespokojeni z důvodu struktury benefitů, které považují za pro ně nezajímavé, jeden z nich uvedl, že by upřednostnil peněžní odměnu. V jednom případě je příčina nespokojenosti skutečnost, že není možné přesunout bonusovou částku mzdy do benefitního systému. Z tří nespokojených respondentů ze skupiny C (20 % z respondentů skupiny C) považují dva respondenti za důvod nespokojení strukturu benefitů a jejich omezené využití, jeden uvedl nespokojení, protože považuje benefity za podprůměrné ve srovnání s konkurenčními podniky.

V následující otázce měli respondenti za úkol **ohodnotit vybrané zaměstnanecké benefity**, které jsou jim společností poskytované podle míry jejich spokojenosti s nimi. Vybírali odpověď na škále „Velmi spokojen/a“, „Spokojen/a“, „Neutrální postoj“, „Nespokojen/a“, „Velmi nespokojen/a“ a v případě, že benefit nevyužívají, mohli vybrat odpověď „Benefit nevyužívám“.

Obrázek 12 znázorňuje vybrané odpovědi respondentů ze skupiny A u jednotlivých benefitů, které jsou seřazeny sestupně od benefitu, se kterým jsou zaměstnanci nejvíce spokojeni až po benefit, se kterým jsou zaměstnanci spokojeni nejméně. Toto řazení bylo možné určit po stanovení vah jednotlivých kategorií a vynásobení vah počtem odpovědí v dané kategorii pro každý z benefitů.

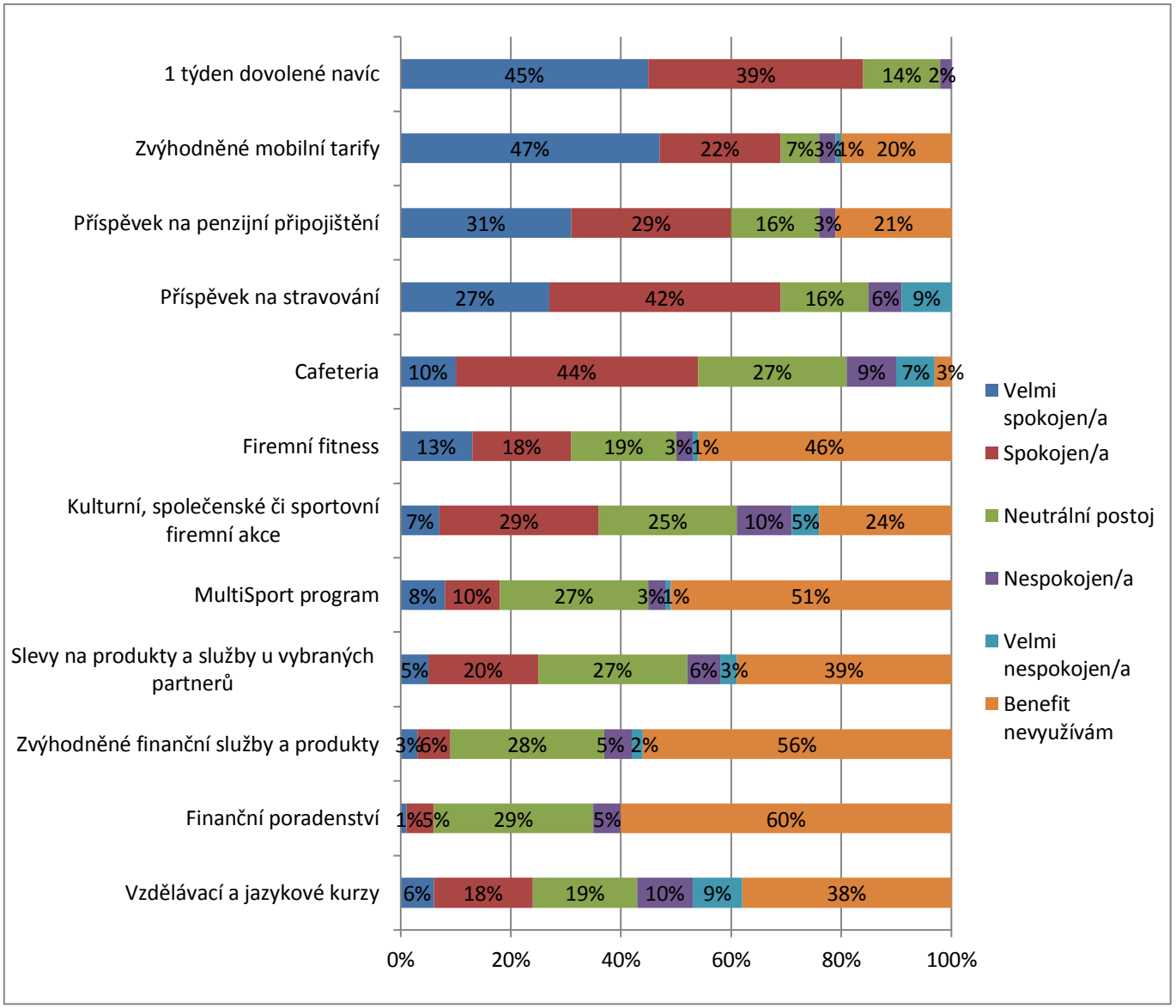
Váha pro kategorii „Velmi spokojen/a“ byla zvolena 2, kategorii „Spokojen/a“ byla přiřazena váha 1, v případě neutrálního postoje k benefitu a odpovědi „Benefit nevyužívám“ byla váha 0, odpovědi „nespokojen/a“ připadala váha -1 a odpovědi „velmi nespokojen/a“ váha -2. Na základě výsledného čísla byly benefity seřazeny, kdy nejvyšší hodnocení měl právě benefit, který zaměstnanci hodnotili nejvíce pozitivně.

Celkové hodnocení ukázalo, že nejvíce kladný názor mají respondenti ze skupiny A na jeden týden dovolené navíc. Tento benefit využívají všichni zaměstnanci a žádný z respondentů s ním není výrazně nespokojený. Pouze několik respondentů projevilo svou nespokojenost výběrem odpovědi nespokojen/a. Tato skutečnost může vycházet z toho, že určitá část zaměstnanců hodnotí týden dovolené navíc jako dlouhodobě zavedený standard nikoliv benefit, jak již uváděli jako důvod celkové nespokojenosti s benefitním systémem v předcházející otázce. Druhým nejvíce pozitivně hodnoceným benefitem se stal zvýhodněný mobilní tarif. Téměř 70 % všech dotázaných je s tímto benefitem spokojena, pouze 4 % dotázaných je nespokojena, zbytek dotázaných benefit nevyužívá nebo k němu zaujímá neutrální postoj. Na třetím místě se nachází příspěvek na penzijní připojištění, za ním poté příspěvek na stravování, kde je předpokládaným důvodem nespokojenosti kvalita závodní jídelny.

Na další místo se zařadila Cafeteria, což může způsobovat nespokojenost zaměstnanců s výší příspěvků, které jsou jim v rámci Cafeteria systému poskytovány. Firemní fitness se dostal na danou pozici především proto, že v rámci skupiny A se nachází i divize sídlící mimo dosah právě vybudovaného firemního fitness centra. Co se tedy týče firemního fitness lze konstatovat, že část zaměstnanců, která má možnost tento benefit využívat je převážně spokojena.

Mezi nejvíce záporně hodnocené benefity patří vzdělávací a jazykové kurzy, příčinu nespokojenosti je možné hledat ve vyjmutí výuky anglického jazyka z benefitního systému, na které se v minulé otázce respondenti odvolávali.

Na posledních místech grafu se také objevuje finanční poradenství a zvýhodněné finanční služby, které využívá jen malá část respondentů. Stejného celkového hodnocení dosáhl Multisport program a kulturní, společenské či sportovní firemní akce. Další pořadí benefitů je znázorněno v následujícím grafu.



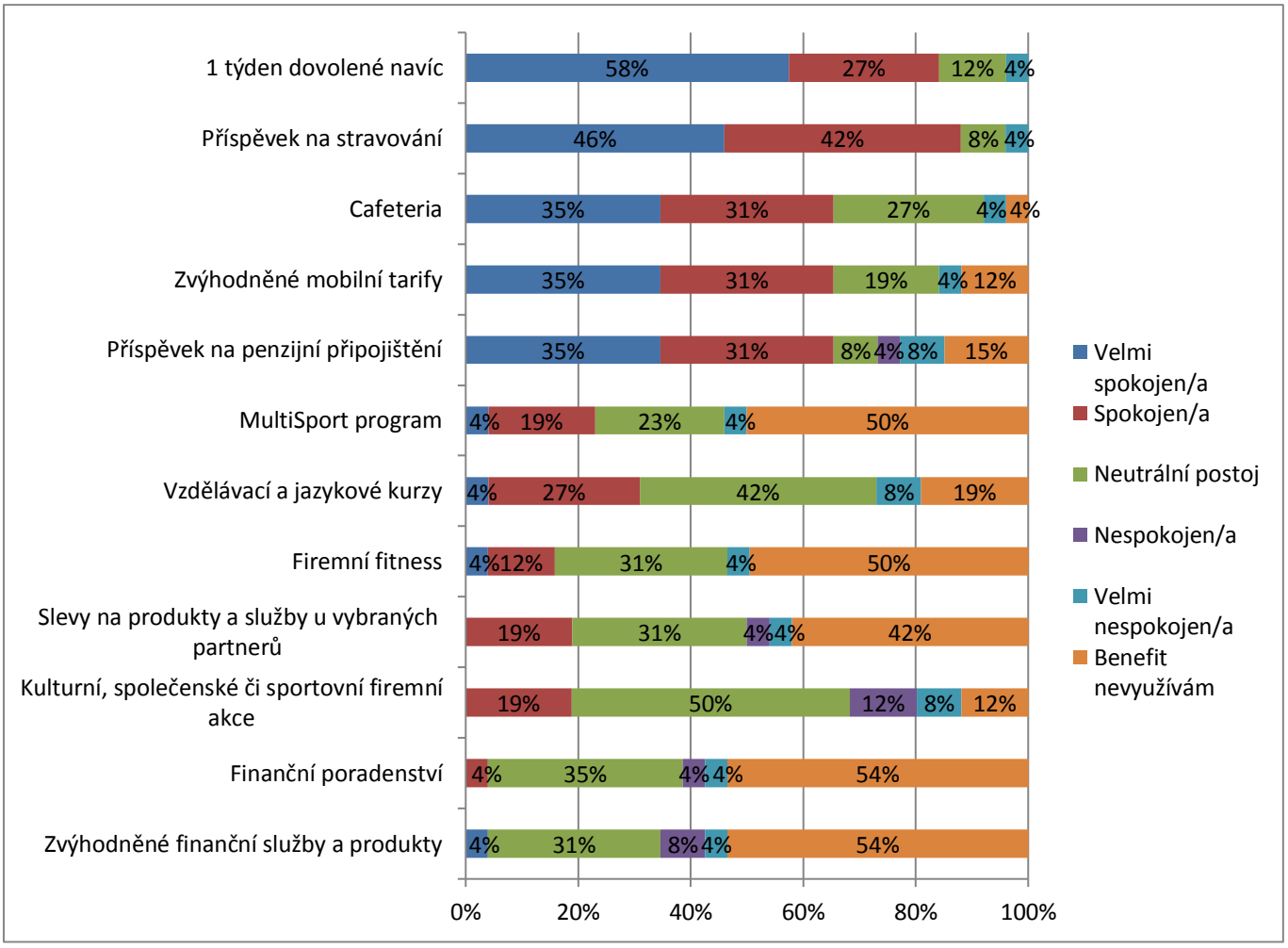
Obrázek 12: Hodnocení benefitů podle spokojenosti respondentů ze skupiny A

Zdroj: vlastní zpracování

V případě určení celkového hodnocení respondentů, kteří pracují v rámci skupiny divizí B, došlo v pořadí benefitů od nejlépe hodnocených po hůře hodnocené k určitým změnám (viz Obrázek 13). I pro zaměstnance ze skupiny B je nejvíce pozitivně hodnocený týden dovolené nad rámec zákona. Na druhém místě se nachází příspěvek na stravování. Tato změna oproti skupině A může vypovídat o tom, že zaměstnanci jsou více spokojeni se získáváním stravenek než se stravováním v závodní jídelně.

Na třetím místě se nachází Cafeteria systém, který dosáhl lepšího hodnocení než v předchozím případě. Způsobeno to může být vyšším ročním příspěvkem do tohoto systému pro zaměstnance skupiny B.

Jedním z nejlépe hodnocených benefitů je také jako v případě předchozím zvýhodněný mobilní tarif a příspěvek na penzijní připojištění. Nabídku firemního fitness pravděpodobně znovu ovlivnila možnost tento benefit využívat jen v případě, že zaměstnanec pracuje v divizi, která se nachází v bezprostřední vzdálenosti od objektu. Převážně nespokojeni jsou pak respondenti s benefity – finanční poradenství, zvýhodněné finanční produkty a služby, které spíše nevyužívají a firemní akce.

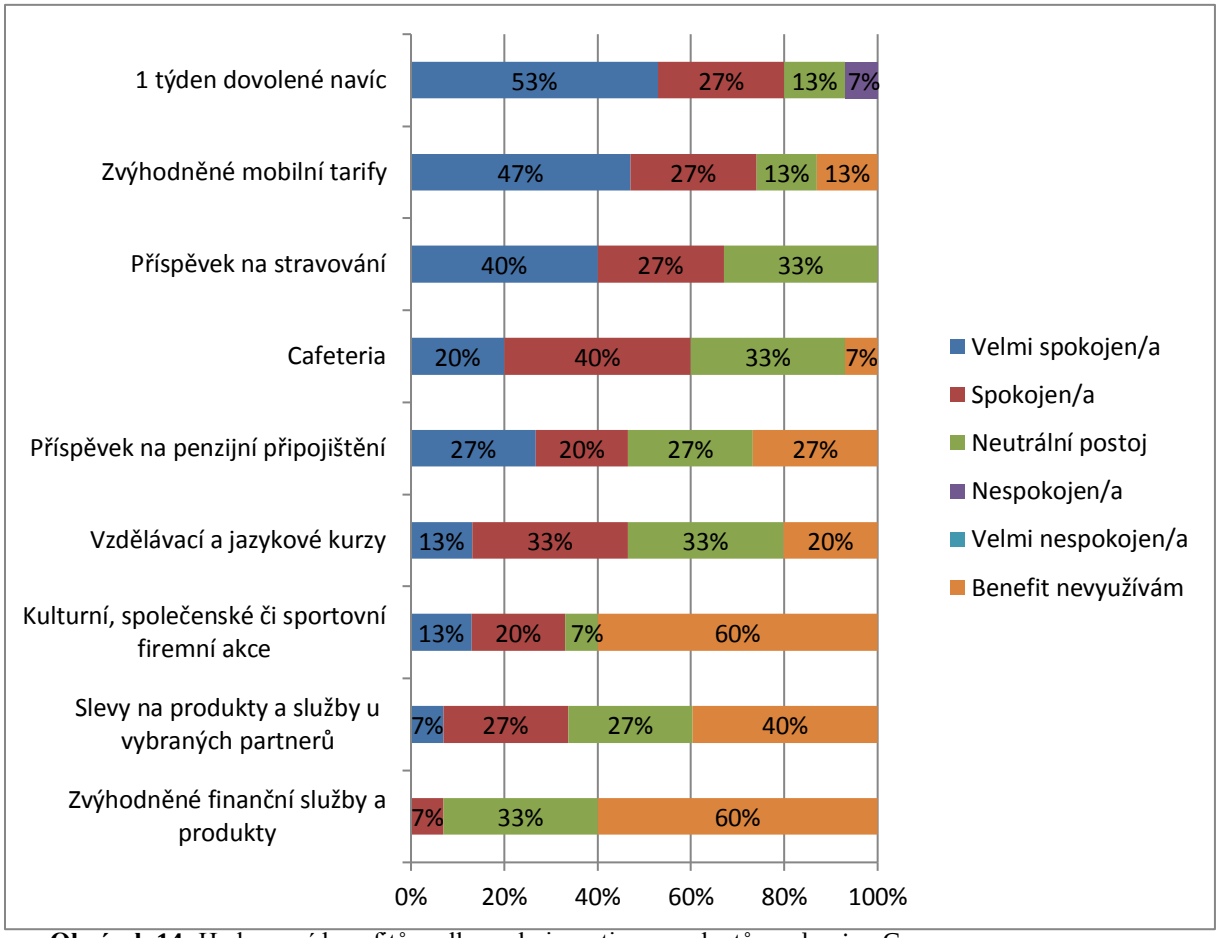


Obrázek 13: Hodnocení benefitů podle spokojenosti respondentů ze skupiny B

Zdroj: vlastní zpracování

Nabídka poskytovaných benefitů zaměstnancům pracujícím ve skupině C je omezená. Netýká se jich především možnost využití firemního fitness a Multisport programu.

Respondenti ze skupiny C udělovali jen výjimečně záporné hodnocení, více se přikláněli k neutrálnímu postoji k benefitu nebo benefit nevyužívají. Pouze jeden respondent zvolil hodnocení „Nespokojen/a“ s týdnem dovolené navíc, ve všech ostatních případech negativní hodnocení uděleno nebylo. Pořadí oblíbenosti benefitů je podobné jako u skupin ostatních, je zobrazeno na Obrázku 14.



Obrázek 14: Hodnocení benefitů podle spokojenosti respondentů ze skupiny C

Zdroj: vlastní zpracování

Dotazník obsahoval dále otázku, jejímž účelem bylo zjistit, který **benefit respondenti považují za nejpřínosnější**. Z uvedených benefitů měli zaškrtnout maximálně dva. Stejně jako u předchozí otázky, kde respondenti hodnotili jednotlivé benefity na základě jejich spokojenosti s nimi, označily všechny skupiny za nejpřínosnější týden dovolené navíc. Ze skupiny A byl označen za nejpřínosnější benefit týden dovolené navíc ve 103 případech (70 % respondentů), respondenti ze skupiny B uvedli týden dovolené navíc ve 21 případech (81 % respondentů) a ze skupiny C označilo tento benefit za nejpřínosnější 13 respondentů (87 %). Nejčastěji uváděné benefity korespondují s otázkou předchozí, pouze pořadí se v některých případech v malé míře změnilo.

Benefity, které v rámci této otázky označovány nebyly, potvrzují nespokojenost respondentů s nimi, vycházející z otázky předchozí.

V Tabulce 6 je uvedeno procentní vyjádření výsledků, které vypovídají o tom, kolik procent z celkového počtu respondentů v rámci jednotlivých skupin divizí označilo daný benefit jako nejpřínosnější.

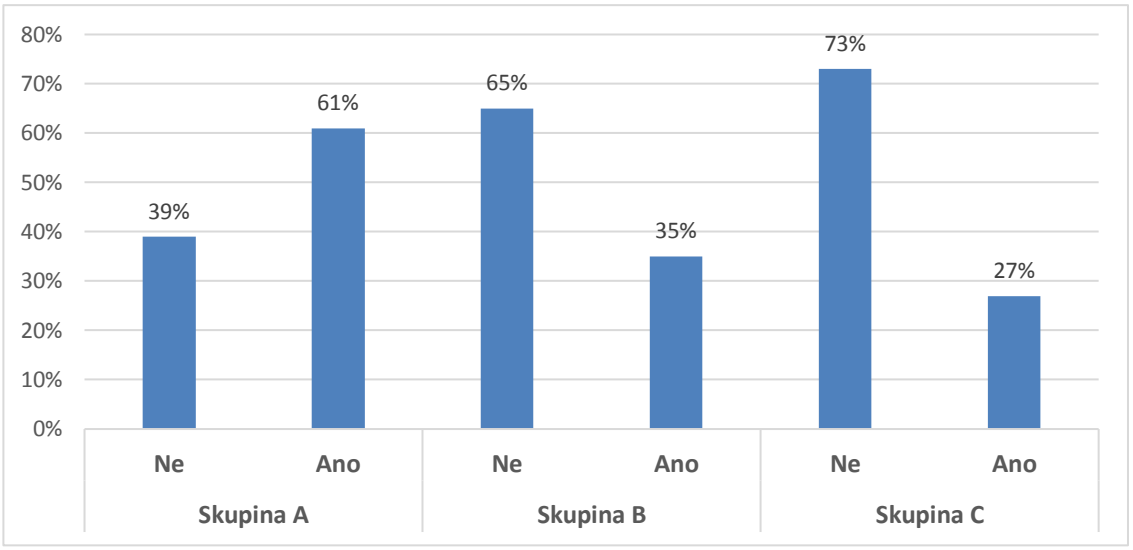
Tabulka 6: Nejpřínosnější zaměstnanecké benefity

Typ benefitu	Skupina A	Skupina B	Skupina C
1 týden dovolené navíc	70 %	81 %	87 %
Cafeteria systém (příspěvky na volnočasové aktivity)	20 %	31 %	33 %
Příspěvek na stravování	33 %	39 %	47 %
Příspěvek na penzijní připojištění	27 %	35 %	7 %
Zvýhodněné mobilní tarify	35 %	15 %	27 %
MultiSport program	5 %	4 %	-
Firemní fitness	5 %	0 %	-
Slevy na produkty a služby u vybraných partnerů (např. Leo Express, Euronics, a další)	3 %	0 %	0 %
Vzdělávací a jazykové kurzy	4 %	0 %	7 %
Kulturní, společenské či sportovní firemní akce	1 %	0 %	0 %
Zvýhodněné finanční služby a produkty (bankovní účet zdarma, sleva na úrokové sazby)	0,7 %	0 %	0 %
Finanční poradenství	0 %	0 %	-

Zdroj: vlastní zpracování

Další otázka, která byla v dotazníku položena, se dotazovala na možné nedostatky ve struktuře benefitů. Respondenti se měli vyjádřit, **zda jim určitý benefit v systému chybí.** Více než polovina dotázaných ze skupiny A (61 %) má pocit, že některý benefit postrádá, zbylá část respondentů (39 %) tento pocit nemá. Naopak většina respondentů ze skupiny B a C se vyjádřila, že jim žádný benefit nechybí. Respondenti pracující ve skupině B odpovídali v 65 % záporně, pouhá část respondentů (35 %) by ráda využívala i jiný benefit, než které společnost nabízí.

Zaměstnanci ze skupiny C jsou s nabídkou stávajících benefitů podle výsledků převážně spokojeni a 73 % respondentů žádný zaměstnanecký benefit nechybí, i přesto se našla část respondentů, kteří určité mezery v nabídce benefitů pociťují (27 % respondentů). Relativní četnost odpovědí znázorňuje následující graf (Obrázek 15).



Obrázek 15: Odpověď respondentů na otázku „Chybí Vám nějaký zaměstnanecký benefit?“

Zdroj: vlastní zpracování

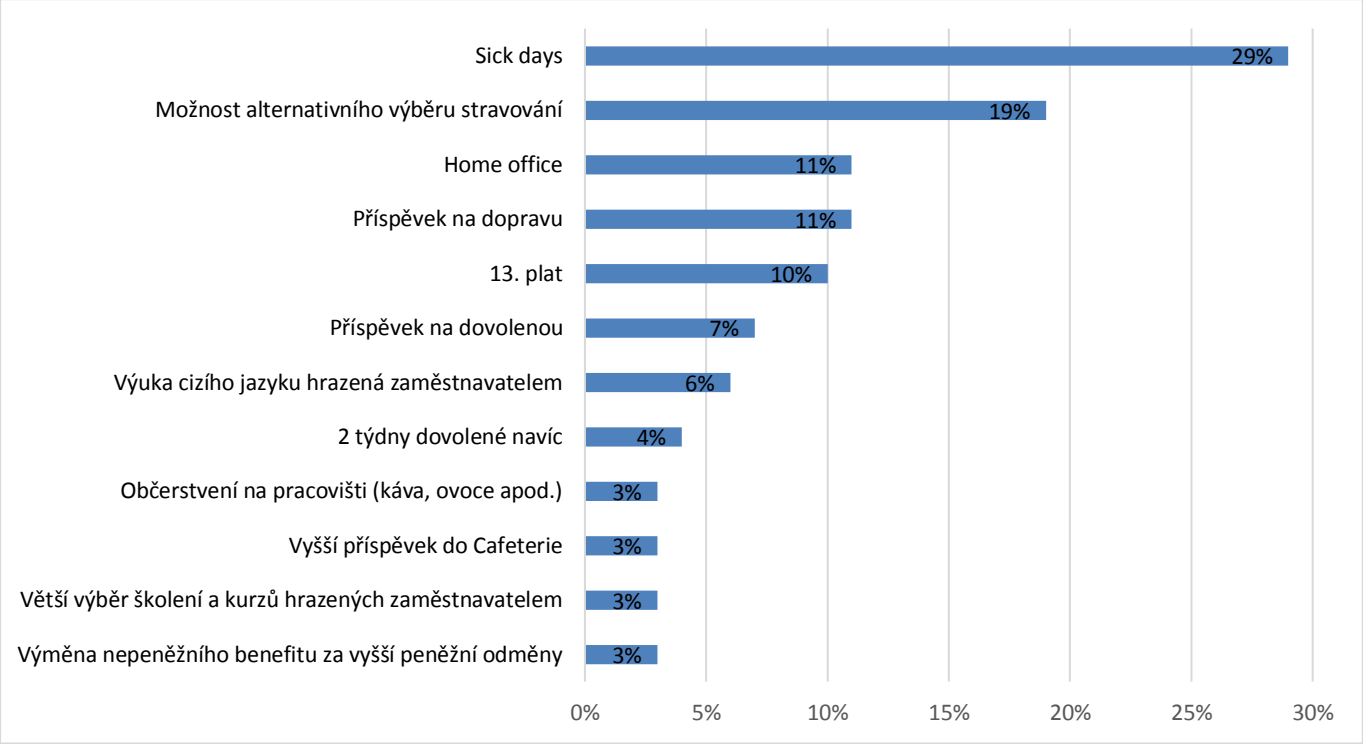
Následující otázka se týkala pouze části respondentů, kteří si myslí, že současná nabídka zaměstnaneckých benefitů není dostatečná a vyjádřili se, že jim určitý benefit v nabídce chybí. Danou otázkou byli vyzváni, aby **uvedli konkrétní benefit, který by v benefitním systému uvítali**. Odpovědi byly stejně jako u předchozích otázek rozděleny podle příslušnosti respondentů ke skupinám divizí A, B a C. V rámci skupiny A je nejvíce žádaným benefitem sick days, kterého by rádo využívalo 29 % respondentů (z celkového počtu 90 dotázaných ze skupiny A).

Druhým nejvíce žádaným benefitem je možnost výběru mezi stravováním v jídelně a poskytováním příspěvku na stravování ve formě stravenek (uvedlo 19 % dotázaných). Respondenti uváděli důvody jako nízká kvalita závodní jídelny, nemožnost využívání služeb jídelny z důvodu zdravotního stavu, časové vytíženosti nebo připravování vlastních jídel.

Na třetím místě chybějících benefitů (uvedlo 11 % dotázaných) se objevila možnost práce z domu neboli home office a příspěvek na dopravu do zaměstnání zaměstnancům, kteří k dopravě využívají vlastního vozidla nebo městské hromadné dopravy.

Respondenti by také do stávající nabídky benefitů zařadili 13. plat (uvedlo 10 % dotázaných), příspěvek na dovolenou (uvedlo 7 % dotázaných), výuku angličtiny nebo jiného cizího jazyku v rámci pracovní doby, která by nemusela být hrazena z prostředků Cafeterie, ale byla by hrazena zaměstnavatelem (uvedlo 6 % dotázaných) a dva týdny dovolené navíc, jelikož jeden týden nad rámec zákona zaměstnanci vnímají jako standard (uvedlo 4 % dotázaných).

Ve 3 % by respondenti dále uvítali větší výběr individuálního vzdělávání hrazeného zaměstnavatelem, vyšší příspěvek v Cafeterii, větší finanční odměny namísto nepeněžních benefitů nebo občerstvení na pracovišti, konkrétně respondenti uvedli kávovar či hrazenou kávu a ovoce. Na následujícím Obrázku 16 jsou zobrazeny benefity, které zaměstnancům společnosti nejvíce chybí.



Obrázek 16: Vítané zaměstnanecké benefity respondenty ze skupiny A (v % z počtu respondentů ze skupiny A, kterým dle předchozí otázky některý benefit chybí)

Zdroj: vlastní zpracování

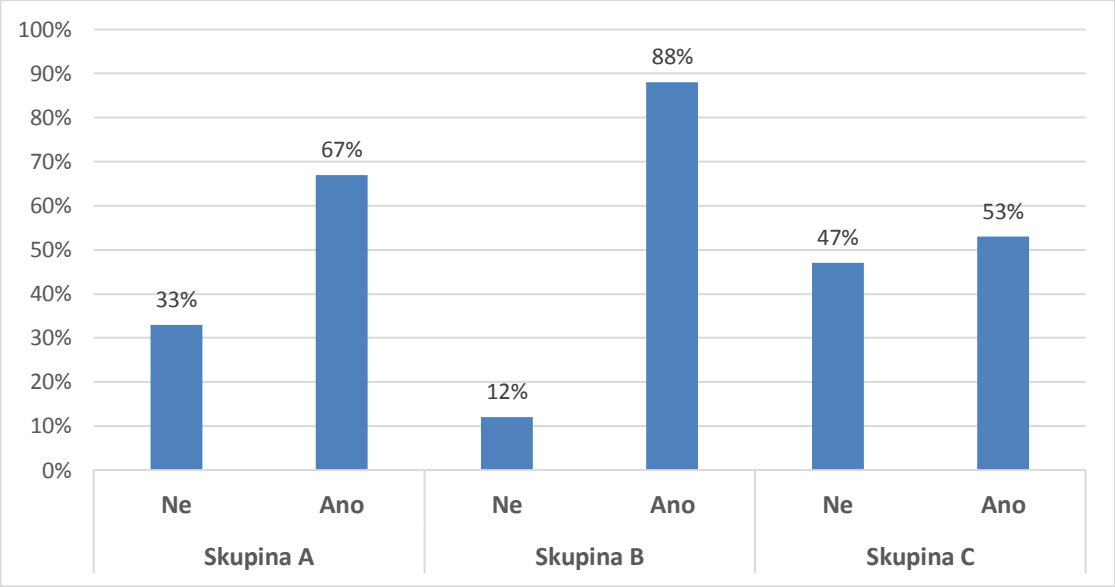
Mezi méně žádané benefity, které v grafu uvedeny nejsou, se řadí pořádání více firemních akcí, zvýšení kvality jídla v závodní jídelně, příspěvek a vstupenky na sportovní a jiné akce, možnost využití právních služeb, příspěvek na lázeňský pobyt, vybudování relaxačních prostor ve společnosti, zavedení zaměstnaneckých půjček, příspěvek na životní pojištění, vrácení předvánočních adventních výletů do nabídky firemních akcí, využívání firemního mobilního tarifu při odchodu do penze, podílení se na dobročinných akcích v rámci pracovní doby, poskytnutí služebního automobilu, bezplatné využívání mateřské školky či příspěvek na školkovné.

V rámci skupiny B se stal stejně jako u skupiny A nejžádanějším benefitem sick days (uvedlo 67 % respondentů ze skupiny B). Dva respondenti, kteří představují 22 % dotázaných by uvítali jako benefit občerstvení na pracovišti, například nealkoholické nápoje.

Mezi další uvedené benefity, které zaměstnancům ze skupiny B chybějí, patří home office, bezplatné využití mateřské školky, příspěvek na dopravu, možnost zakoupit produkty společnosti za zvýhodněné ceny a jeden respondent by uvítal firemní fitness i v blízkosti ostatních divizí společnosti.

Zaměstnanci skupiny C by rozšířili stávající nabídku benefitů o sick days (uvedli dva respondenti tj. 50 % dotázaných), Multisport program, který jim v současné chvíli nabízen není, o služební auto a telefon a celkově by si přáli oživit nabídku současných benefitů.

Vzhledem k tomu, že ve společnosti došlo v nedávné době k zavedení nového způsobu poskytování benefitů **Cafeteria systém** se následující otázka v dotazníku dotazovala na to, **zda zaměstnancům tento způsob vyhovuje**. Ve skupině A 67 % respondentů nový systém vyhovuje, naopak 33 % respondentů se systémem spokojeno není. Ve skupině B většině respondentů tento systém vyhovuje (88 %), pouze 12 % respondentů má opačný názor. V rámci skupiny C byly odpovědi vyrovnané, polovina dotázaných je se způsobem poskytování benefitů spokojena, druhé polovině tento způsob nevyhovuje (viz Obrázek 17).



Obrázek 17: Spokojenost respondentů s nově zavedeným systémem benefitů Cafeteria

Zdroj: vlastní zpracování

Dále byla formou následující otázky zjišťována **příčina nespokojení s benefitním systémem Cafeteria**. Tato otázka byla položena pouze těm, kteří uvedli, že jim systém Cafeteria nevyhovuje. Přehled nejčastěji uváděných odpovědí je zobrazen v Tabulce 7.

Pro respondenty pracující ve skupině A představuje největší problém, který v systému shledávají, jeho omezené využití.

Více než polovina dotázaných (27 respondentů) uvedla jako důvod nespokojení omezené možnosti čerpání benefitu, který spočívá v malém množství partnerských obchodů a poskytovatelů služeb nezajímavých pro dotázané. Dva respondenti by uvítali možnost využívat benefity také na stravování. Jeden respondent se vyjádřil k dřívějšímu poskytování benefitů, kde byla možnost využít benefit více, nikoliv pouze na volnočasové aktivity, a to především k servisu osobního automobilu či nákupu obuvi. Další respondent by rád využíval benefity k nákupu benzínu. Druhým v největší míře uváděným důvodem nevyhovujícího systému je podle 14 respondentů malý příspěvek, který je jim ročně poskytován.

Dále 11 respondentů napsalo, že příčinou nespokojení je chaotický, komplikovaný systém, kvůli kterému se benefity stávají obtížně čerpatelné. Určitá část zaměstnanců považuje nutnost vyhledávání partnerských obchodů a míst, kde mohou své benefity uplatnit složité a časově náročné. Jeden respondent uvedl důvod nevyhovujícího způsobu poskytování benefitů nutnost výběru ve stejném období, další respondent by zase preferoval finanční příspěvek.

Dotázaní respondenti ze skupiny B vyjádřili svůj pocit o komplikovanosti systému a nepřehledném využití přidělené výše benefitů. Jelikož je jim poskytován dvojnásobný příspěvek než zaměstnancům ze skupiny A důvody nízkého příspěvku se zde neobjevily.

Respondenti skupiny C jsou podobného názoru jako respondenti ostatní a za důvod jejich nespokojení považují ve třech případech omezené využití benefitů a ve dvou případech nepřehledný a komplikovaný systém čerpání. Jeden respondent vyjádřil svou preferenci finanční odměny.

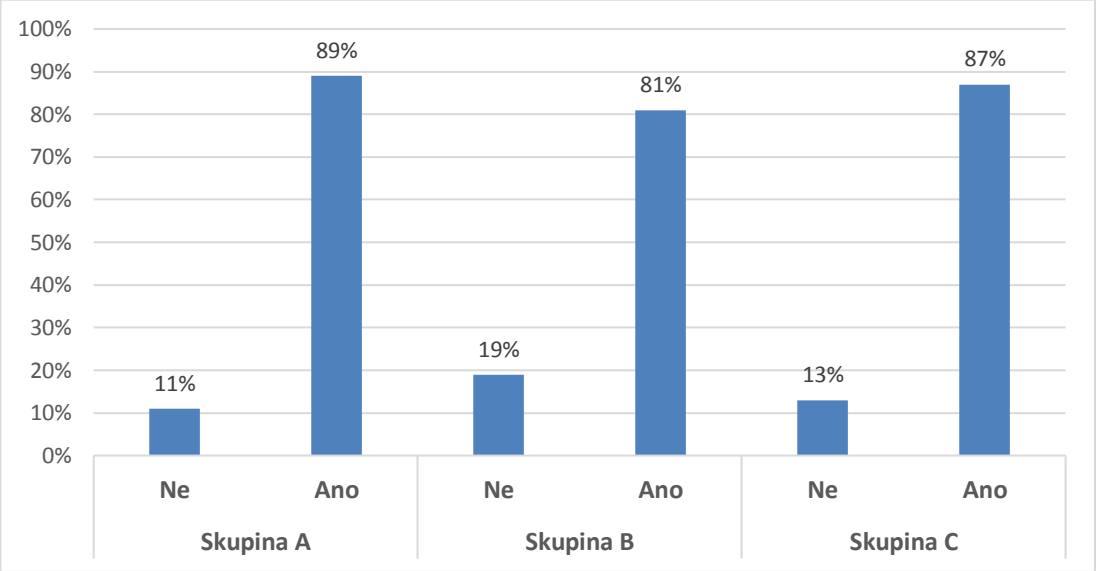
Tabulka 7: Respondenty nejčastěji uváděné důvody nevyhovujícího systému Cafeteria

	Skupina A	**Skupina B**	**Skupina C**
Omezené využití	56 %	-	43 %
Výše příspěvku	29 %	-	-
Komplikovaný systém	23 %	67 %	29 %

Zdroj: vlastní zpracování

Jedním z dílčích cílů dotazníkového šetření bylo zjistit, zda jsou zaměstnanci společnosti o **zaměstnaneckých benefitech dostatečně informováni**. V rámci všech skupin se většina dotázaných zaměstnanců domnívá, že poskytnuté informace od společnosti jsou pro ně dostatečné.

Ve skupině A se k této odpovědi přiklání celých 89 % respondentů, opačného názoru je 11 % dotázaných. Respondenti ze skupiny B se s dostatečným informováním ztotožňují v 81 %, naopak 19 % respondentů se za dostatečně informované nepovažuje. I v rámci skupiny C kladnou odpověď vybralo 87 % dotázaných zaměstnanců, ale 13 % respondentů si myslí, že přijímají méně informací, než kolik by bylo potřeba (viz Obrázek 18). Na základě získaných výsledků, kde nejsou výrazné odchylky u jednotlivých skupin, lze zhodnotit, že zaměstnanci jsou o benefitech informováni v rámci celé společnosti stejně.



Obrázek 18: Odpověď respondentů na otázku „Domníváte se, že jste o zaměstnaneckých benefitech dostatečně informován/a? “

Zdroj: vlastní zpracování

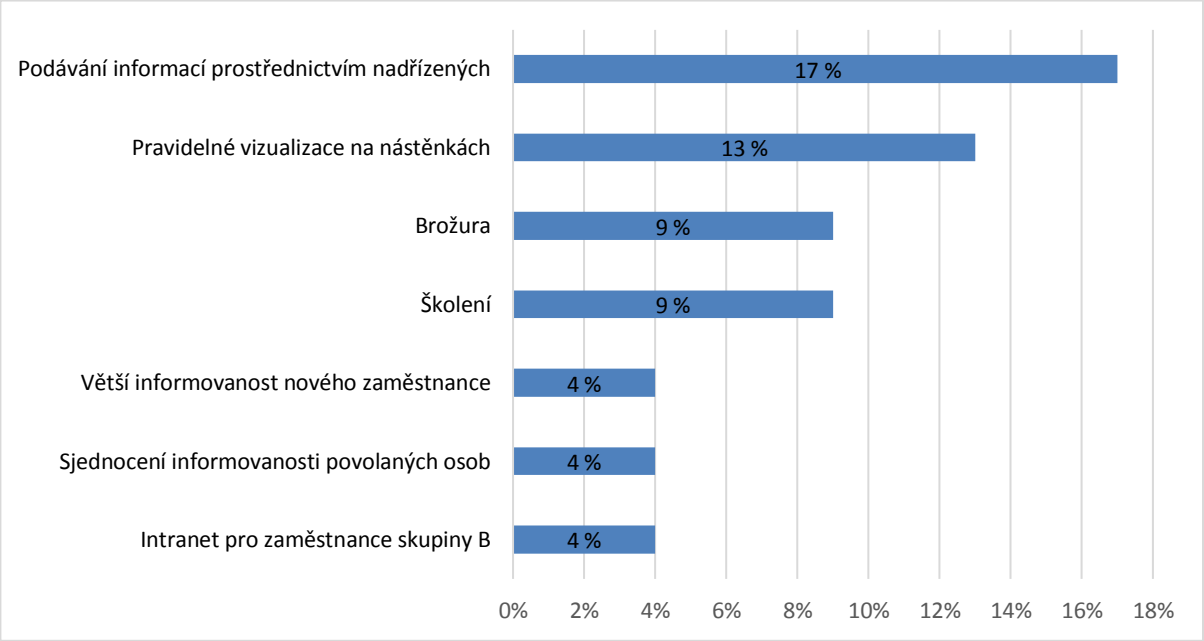
Další otázka dotazníkového šetření byla zaměřena na respondenty, kteří v předchozí otázce zmínili, že jsou nedostatečně informováni o poskytovaných benefitech. Otázka zněla, jakými **konkrétními nápady by informování zaměstnanců mohlo být zlepšeno.**

Zaměstnanci patřící do skupiny A ve čtyřech případech uvedli, že ke zlepšení informovanosti by mohlo dojít v případě komunikace benefitů prostřednictvím nadřízených pracovníků (17 % oslovených, kteří v předchozí otázce uvedli nedostatečnou informovanost). Tři dotázaní (13 %) si myslí, že by mělo docházet k pravidelné vizualizaci nabízených benefitů na nástěnkách, v jídelně, zaměstnaneckém intranetu, připomínání formou e-mailové komunikace, i přesto, že tento způsob informování již probíhá. Kromě pravidelného informování by mělo docházet také k informování o případných změnách v benefitním systému. Dva respondenti by rádi měli možnost vyzvednout si na personálním oddělení či u vedoucího pracovníka brožuru s nabídkou benefitů a fungováním systému benefitů.

Jeden z oslovených by uvítal větší informovanost při nástupu do zaměstnání například formou e-mailu či letáčku. Jeden z nápadů byl také využití videoprezentace.

Oslovení zaměstnanci ze skupiny B uvedli čtyři možné návrhy na zlepšení. Od dvou z nich pocházel návrh školení ohledně zaměstnaneckých benefitů. Další uvedl potřebu určitého místa, kde by zaměstnanci nalezli kompletní a správné informace o benefitech a potřebu sjednocení informovanosti pověřených pracovníků, na to navázal poslední respondent, který návrh na zlepšení vidí v možnosti přístupu zaměstnanců pracujících ve skupině B do firemního intranetu.

Respondenti ze skupiny C žádný návrh na zlepšení informovanosti o benefitech neuvedli. Souhrn nápadů na zlepšení a relativní četnost odpovědí z celkového počtu nedostatečně informovaných respondentů znázorňuje Obrázek 19.



Obrázek 19: Konkrétní návrhy na zlepšení informovanosti o zaměstnaneckých benefitech (v % z celkového počtu respondentů, kteří v předchozí otázce uvedli nedostatečnou informovanost)

Zdroj: vlastní zpracování

Dále bylo dotazníkem zjišťováno, jak by respondenti **srovnali nabídku benefitů s konkurenčními podniky**. Mohli zvolit vždy jednu z odpovědí „Společnost poskytuje lepší benefity než konkurence“, „Společnost poskytuje s konkurencí srovnatelné benefity“, „Společnost poskytuje horší benefity než konkurence“ nebo odpověď „Neumím posoudit“.

Jen malá část respondentů ze skupiny A (4 % dotázaných) se domnívá, že společnost nabízí lepší benefity než konkurenční podniky.

Oslovení zaměstnanci z této skupiny se spíše přiklání k názoru, že společnost poskytuje srovnatelné (uvedlo 37 % dotázaných) nebo horší (uvedlo 37 % dotázaných) benefity než ostatní společnosti. Zbylá část respondentů (22 %) tuto skutečnost posoudit neumí.

Ve skupině B si největší část respondentů (35 %) myslí, že společnost poskytuje svým zaměstnancům srovnatelné benefity s konkurencí.

Druhá největší část oslovených zaměstnanců (31 %) to nedokáže posoudit. 19 % respondentů zastává názor, že společnost poskytuje horší benefity než jiné podniky, naopak 15 % respondentů se domnívá, že poskytuje benefity lepší.

Necelá polovina dotázaných zaměstnanců pracujících ve skupině C (40 %) odpověděla, že benefity, které společnost poskytuje, jsou srovnatelné s benefity, které poskytují i konkurenční společnosti. Následující odpovědi byly vyrovnané, 20 % respondentů je názoru, že společnost nabízí benefity horší, 20 % respondentů, že společnosti nabízí benefity lepší a dalších 20 % respondentů není schopno tento fakt posoudit (viz Tabulka 8).

Tabulka 8: Názor respondentů na zaměstnanecké benefity ve srovnání s konkurencí

	Skupina A	**Skupina B**	**Skupina C**
Společnost poskytuje lepší benefity než konkurence	4 %	15 %	20 %
Společnost poskytuje s konkurencí srovnatelné benefity	37 %	35 %	40 %
Společnost poskytuje horší benefity než konkurence	37 %	19 %	20 %
Neumím posoudit	22 %	31 %	20 %

Zdroj: vlastní zpracování

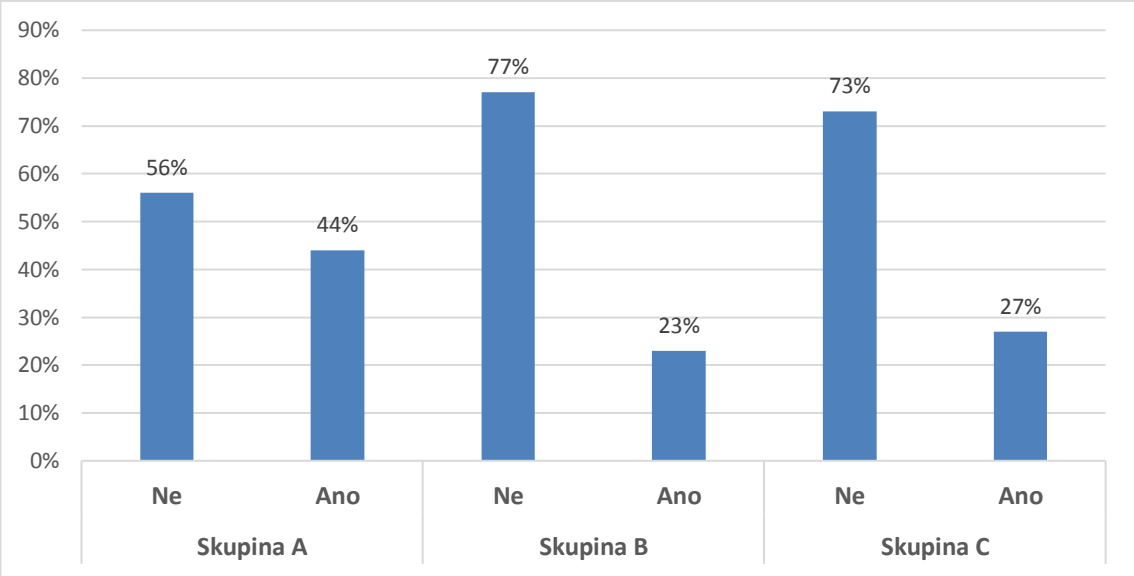
4.3.4 Celkové vnímání zaměstnaneckých benefitů

Podkapitola celkové vnímání zaměstnaneckých benefitů bude zaměřena především na vnímání smyslu benefitů ve společnosti z pohledu zaměstnanců. Pro stejné účely jako v kapitole předcházející budou odpovědi respondentů odděleny podle toho, jestli je pracovník zaměstnán v rámci skupiny divizí A, B nebo C.

První otázka z tohoto bloku dotazníkového šetření zkoumala, **zda by lepší nabídka zaměstnaneckých benefitů u konkurence byla pro oslovené zaměstnance motivací k odchodu ze společnosti**. Větší část dotázaných zaměstnanců lepší nabídku benefitů u jiné společnosti nevnímá jako motivaci k odchodu ze společnosti.

V dalším náhledu na jednotlivé skupiny bylo zjištěno, že u skupiny A převládá tento názor u více než poloviny respondentů (56 %), na druhou stranu u skupiny B a skupiny C u třech čtvrtin dotázaných. Zbylá část respondentů zastává názor opačný a motivaci k odchodu v lepší nabídce benefitů u konkurence vidí.

Rozdíl mezi vnímáním této skutečnosti zaměstnanců ze skupiny A oproti zaměstnancům ze skupiny B a C může být způsoben poskytováním nižšího příspěvku v rámci benefitů zaměstnancům, kteří pracují v divizích zařazených do skupiny A. Přesné procentní vyjádření názorů dotázaných zaměstnanců z jednotlivých skupin divizí znázorňuje Obrázek 20.



Obrázek 20: Názory respondentů na odchod ze společnosti z důvodu lepší nabídky zaměstnaneckých benefitů u konkurence

Zdroj: vlastní zpracování

Druhá otázka spadající do dílčího cíle dotazníkového šetření – celkové vnímání benefitů zněla, **zda jsou pro oslovené zaměstnance benefity spíše motivace k lepšímu pracovnímu výkonu, součást odměňování nebo důvod pro setrvání ve společnosti**. Poslední možností bylo vyjádřit svůj vlastní pohled na smysl zaměstnaneckých benefitů.

Ve skupině zaměstnanců patřících do divizí A celých 72 % odpovědí spadá do kategorie „Benefity považuji za součást odměňování“. Dalších 11 % respondentů se domnívá, že poskytované benefity jsou pro ně motivace k lepšímu pracovnímu výkonu. 7 % oslovených vnímá zaměstnanecké benefity jako důvod pro setrvání ve společnosti.

Ve volné odpovědi, kam mohli respondenti uvést své vlastní vnímání benefitů se nejčastěji (u 4 % respondentů) objevovala odpověď, že poskytovat benefity je v současné době samozřejmostí nebo dokonce povinností společnosti.

S touto skutečností může být spjat i konkurenční boj o zaměstnance, který jako odpověď zvolil jeden respondent. Pro tři dotázané zaměstnance (2 % z oslovených) představují benefity něco navíc co společnost poskytuje. Dva respondenti také uvedli, že jsou pro ně benefity v tomto složení spíše demotivační, pro další dva respondenty benefity důležité nejsou a jeden z dotázaných by na ně nahlížel jako na součást odměňování, pokud by příspěvek byl vyšší.

Dotázaní zaměstnanci ze skupiny B v nejvyšší míře (69 % respondentů) označovali odpověď, že benefity považují za součást odměňování. Dále si 19 % respondentů myslí, že je benefity motivují k lepšímu pracovnímu výkonu, pouze pro jednoho osloveného zaměstnance, který tvoří 4 % dotázaných, představují benefity důvod pro setrvání ve společnosti. Jinou odpověď vybral jeden dotázaný (4 % respondentů), který považuje zaměstnanecké benefity za součást firemní kultury.

Respondenti pracující ve skupině C odpovídali obdobně jako ostatní skupiny a největší část z nich (53 % respondentů) vnímá benefity jako součást odměňování. Následovala odpověď „Motivace k lepšímu pracovnímu výkonu“ s 13 % respondentů. Jeden dotázaný zaměstnanec, který představuje 7 % všech respondentů, uvedl, že na něj benefity působí jako důvod pro setrvání ve stávající společnosti. Mezi další odpovědi se zařadila součást firemní kultury a něco, co společnost poskytuje zaměstnancům navíc ke mzdě. Nejčastěji volené odpovědi jsou uvedeny v Tabulce 9.

Tabulka 9: Vnímání zaměstnaneckých benefitů

	Skupina A	**Skupina B**	**Skupina C**
Součást odměňování	72 %	69 %	53 %
Motivace k lepšímu pracovnímu výkonu	11 %	19 %	13 %
Důvod pro setrvání ve společnosti	7 %	4 %	7 %
Samozřejmost (povinnost firem)	4 %	-	-
Bonus ke mzdě	2 %	-	7 %
Demotivace	1 %	-	-
Součást firemní kultury	-	4 %	7 %

Zdroj: vlastní zpracování

4.3.5 Testování závislosti

Pro podrobnější vyhodnocení dotazníku byly stanoveny dvě otázky, na kterých bude v této podkapitole provedena analýza závislosti. Hodnoty pro test nezávislosti neboli $\chi 2$ test budou získány z výsledků dotazníku prostřednictvím statistického softwaru STATISTICA.

Jako první bude statisticky ověřena hypotéza:

H_0: Mezi celkovou spokojeností s benefity a skupinami divizí, ve které zaměstnanci pracují neexistuje závislost.

H_1: Mezi celkovou spokojeností s benefity a skupinami divizí, ve které zaměstnanci pracují existuje závislost.

Prvním krokem v testování hypotézy je sestavení dvourozměrné tabulky četností – kontingenční tabulky pozorovaných četností a výpočet četností očekávaných (viz Tabulka 10). Očekávané četnosti se vypočítají vynásobením součtového pole řádku a sloupce pozorovaných četností a výsledek je vydělen celkovým počtem z pravého dolního rohu tabulky.

Tabulka 10: Pozorované a očekávané četnosti – závislost mezi skupinou divizí, ve které zaměstnanci pracují a celkovou spokojeností s benefity

Skupina divizí /Celková spokojenost	ANO		NE		Celkem
	Pozorované četnosti	Očekávané četnosti	Pozorované četnosti	Očekávané četnosti	
Skupina divizí A	94	100,9	53	46,1	147
Skupina divizí B	23	17,8	3	8,2	26
Skupina divizí C	12	10,3	3	4,7	15
Celkem	129	129	59	59	**188**

Zdroj: vlastní zpracování

Dále byla za pomoci statistického programu určena hodnota testovací statistiky – Pearsonův chí kvadrát, počet stupňů volnosti pro zjištění kritické hodnoty ve statistických tabulkách, p-hodnota a koeficienty kontingence (viz Tabulka 11). Hladina významnosti byla zvolena na úrovni $\alpha = 0,05$.

Tabulka 11: Výsledné hodnoty ze statistického softwaru – 1. hypotéza

Pearsonův chí kvadrát	7,147001
p-hodnota	0,028057
Stupně volnosti	2
Cramérovo V	0,1949768
Kontingenční koeficient	0,1913731

Zdroj: vlastní zpracování

Testovací statistika χ^2 je vypočtena z kontingenční tabulky jako součet druhé mocniny rozdílu pozorovaných a očekávaných četností vyděleného očekávanou četností. Testovací statistika $\chi 2$ se porovnává s kritickou hodnotou získanou ze statistických tabulek. V tabulkách se hledá kritická hodnota při hladině významnosti $\alpha = 0,05$ a 2 stupních volnosti $\chi^2_{0,95}$ (2). Ověření hypotézy může být provedeno dvěma způsoby. Prvním způsobem je porovnání testovací statistiky $\chi^2 = 7,147001$ a kritické hodnoty $\chi^2_{0,95}$ (2) = 5,99. [20]

$$\chi^2 = 7,147001 \geq \chi^2_{0,95}(2) = 5,99$$

Z porovnání vyplývá, že nulová hypotéza se zamítá. Toto tvrzení potvrzuje také porovnání p-hodnoty s hladinou významnosti α. Pokud je splněna podmínka p-hodnota $\leq \alpha$, nulová hypotéza se zamítá. V tomto případě taková situace nastala: $0,028057 \leq 0,05$. **Celková spokojenost zaměstnanců s benefity a skupina divizí, ve které zaměstnanci pracují jsou na sobě závislé.**

Těsnost závislosti podle kontingenčního koeficientu a Cramérova V je 0,19, což reprezentuje slabou závislost mezi testovanými proměnnými.

Druhá statisticky ověřovaná hypotéza zní:

H_0: Mezi motivací respondentů k odchodu ze společnosti z důvodu lepší nabídky benefitů u jiného zaměstnavatele a počtem odpracovaných let ve společnosti neexistuje závislost.

H_1: Mezi motivací respondentů k odchodu ze společnosti z důvodu lepší nabídky benefitů u jiného zaměstnavatele a počtem odpracovaných let ve společnosti existuje závislost.

Stejně jako v předchozím případě byla sestavena kontingenční tabulka s pozorovanými a vypočtenými očekávanými četnostmi, které vyjadřuje Tabulka 12.

Tabulka 12: Pozorované a očekávané četnosti – závislost mezi délkou zaměstnání a motivací k odchodu ze společnosti

Délka pracovního poměru /Motivace k odchodu ze společnosti	ANO		NE		Celkem
	Pozorované četnosti	Očekávané četnosti	Pozorované četnosti	Očekávané četnosti	
Méně než 1 rok	13	12,2	18	18,8	31
1 až 3 roky	19	18,1	27	27,9	46
3 až 5 let	11	7,9	9	12,1	20
5 let a více	31	35,8	60	55,2	91
Celkem	74	74	114	114	**188**

Zdroj: vlastní zpracování

Následně byla určena hodnota Pearsonova chí kvadrátu, počet stupňů volnost, p-hodnota a koeficienty kontingence, které měří těsnost závislosti dvou znaků (viz Tabulka 13). Hladina významnosti byla zvolena na úrovni $\alpha = 0,05$.

Tabulka 13: Výsledné hodnoty ze statistického softwaru – 2. hypotéza

Pearsonův chí kvadrát	3,27723
p-hodnota	0,35082
Stupně volnosti	3
Cramérovo V	0,13203
Kontingenční koeficient	0,13089

Zdroj: vlastní zpracování

Testovací statistika χ^2 se porovnává s kritickou hodnotou získanou ze statistických tabulek. V tabulkách se hledá kritická hodnota při hladině významnosti $\alpha = 0,05$ a 3 stupních volnosti $\chi^2_{0,95}$ (3). Ověření hypotézy může být provedeno dvěma způsoby. Prvním způsobem je porovnání testovací statistiky χ^2=3,27723 a kritické hodnoty $\chi^2_{0,95}$ (3) = 7,81. [20]

$$\chi^2 = 3,27723 < \chi^2_{0,95}(3) = 7,81$$

Z porovnání vyplývá, že nulová hypotéza se nezamítá. Toto tvrzení potvrzuje také porovnání p-hodnoty s hladinou významnosti α. Pokud je splněna podmínka p-hodnota > α, nulová hypotéza se nezamítá. V tomto případě taková situace nastala: 0,350824 > 0,05. **Motivace k odchodu ze společnosti z důvodu lepší nabídky benefitů u jiné společnosti a délka pracovního poměru zaměstnanců jsou na sobě nezávislé.**

5 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

V této kapitole dojde ke zhodnocení výsledků, které byly získány z uskutečněného dotazníkového šetření na téma zaměstnanecké benefity probíhajícího ve společnosti XY.

Dotazníkové šetření se týkalo vysoce kvalifikovaných zaměstnanců společnosti z oblasti informačních technologií, kvality a technologie. Z celkového počtu 424 zaměstnanců, kterým bylo umožněno dotazník vyplnit, bylo vyhodnoceno 188 dotazníků. Do šetření se zapojili ti, kteří o to měli zájem. Na základě jejich odpovědí byly vyhodnoceny určité nedostatky. Vzhledem k tomu, že se účastnili zaměstnanci z jednotlivých divizí společnosti, ve kterých se nabídka benefitů v určité míře liší, byly jejich odpovědi týkající se spokojenosti se stávajícím systémem rozděleny. Na začátek je také potřeba zdůraznit, že společnost je v poskytování benefitů velmi aktivní.

Dotazníkové šetření se týkalo třech hledisek. První pokládané otázky byly zaměřeny na vnímání zaměstnaneckých benefitů z hlediska uchazeče o zaměstnání, dále byla zjišťována spokojenost zaměstnanců se stávajícím benefitním systémem a poslední blok otázek byl cílen na celkové vnímání zaměstnaneckých benefitů jako takových.

Součástí první oblasti dotazníkového šetření bylo zjistit, zda byly pro zaměstnance jako **uchazeče o zaměstnání benefity rozhodující při výběru daného zaměstnavatele.** Ve většině případů průzkum ukázal, že důvod pro výběr zaměstnavatele byl především jiný. I přesto existuje malá část zaměstnanců, pro které jsou zaměstnanecké benefity významným faktorem při rozhodování o zaměstnání. Co se týče informovanosti uchazečů o zaměstnaneckých benefitech, bylo zjištěno, že v necelé polovině případů se zaměstnanci domnívají, že množství podávaných informací není dostačující.

Následující část otázek byla věnována **spokojenosti zaměstnanců se stávajícím systémem benefitů.** Z dotazníkového šetření vyplynulo, že celková spokojenost zaměstnanců ze skupiny divizí B a C, kteří se v průzkumu vyjádřili, je vyšší než spokojenost zaměstnanců ze skupiny divizí A. Statisticky bylo testováno, zda mezi celkovou spokojeností s benefity a skupinou divizí, do které zaměstnanci spadají, existuje závislost. Z testu nezávislosti vyplynulo, že závislost těchto proměnných existuje, ale je slabá. Z toho je možné usoudit, že zaměstnanci ze skupiny divizí A mají opravdu větší sklon k nespokojenosti. Je možné předpokládat, že tato odchylka může být způsobena poskytováním nižšího příspěvku na benefity v Cafeterii zaměstnancům ze skupiny A.

Toto tvrzení posilují výsledky další otázky dotazníku, kde hlavním důvodem nespokojenosti zaměstnanců skupiny A je výše plnění poskytovaného na benefity. Velká část zaměstnanců se domnívá, že konkurenční podniky poskytují benefity lepší. Dalším nejčastěji uváděným důvodem celkové nespokojenosti napříč skupinami zaměstnanců byla struktura benefitů, jejich množství a omezené využití. Zaměstnanci ze skupiny A také shledávají problém ve zrušení interní výuky anglického jazyka a možnosti jejího zakoupení v programu Cafeteria. Upozorňují na to, že za příspěvek v Cafeterii není možno uhradit určitý kurz cizího jazyku. Dále z dotazníkového šetření vyplývá nedostatek v podobě chaotického a složitého systému pro čerpání benefitů. Oslovení zaměstnanci ze skupiny A se také vyjádřili, že většina pořádaných firemních akcí je zaměřena pouze na rodiny s dětmi. Dalším důvodem pro nespokojenost je vysoká cena Multisport karty a malé zaměření benefitů na pracovní prostředí.

Na základě hodnocení jednotlivých zaměstnaneckých benefitů bylo zjištěno, že nejvíce pozitivně hodnoceným benefitem je týden dovolené navíc. Následující čtyři benefity, se kterými jsou zaměstnanci nejvíce spokojeni, jsou u všech skupin zaměstnanců stejné, pouze se mění jejich pořadí. Jedná se o zvýhodněné mobilní tarify, příspěvek na penzijní připojištění, Cafeteria (příspěvek na volnočasové aktivity) a příspěvek na stravování. U skupiny A se objevuje Cafeteria systém až na pátém místě, jelikož zaměstnanci již v předchozí otázce vyjádřili svoji nespokojenost s výší příspěvku. Průměrně hodnocené byly benefity jako firemní fitness, Multisport program a společenské, kulturní a sportovní firemní akce. Nejhůře hodnocené benefity v rámci všech skupin jsou zvýhodněné finanční služby a produkty a finanční poradenství, které využívá jen zlomek zaměstnanců. U zaměstnanců pracujících ve skupině divizí A se také na nejhůře hodnoceném místě objevily vzdělávací a jazykové kurzy. Zaměstnanci v předchozí otázce poukazovali na nespokojenost s hrazením jazykových kurzů z Cafeteria systému. V rámci odpovědí zaměstnanců skupiny C se kromě již uvedených, staly nejhůře hodnoceným benefitem slevy na produkty a služby u vybraných partnerů. Toto hodnocení odráží nespokojenost zaměstnanců s omezeným množstvím smluvních partnerů, u kterých lze benefity uplatnit.

Otázka na nejpřínosnější benefit potvrdila předchozí výsledky průzkumu. Mezi nejčastěji uvedené patřil jeden týden dovolené navíc, Cafeteria (příspěvek na volnočasové aktivity), příspěvek na stravování, zvýhodněné mobilní tarify a příspěvek na penzijní připojištění.

Na druhou stranu za nejméně přínosné benefity byly označeny společenské, kulturní a sportovní firemní akce, slevy na produkty a služby u vybraných partnerů, finanční služby a produkty a finanční poradenství.

Dále bylo formou dotazníku zjištěno, že větší polovině zaměstnanců ze skupiny divizí A chybí určitý benefit, naopak větší části zaměstnanců skupiny B a C nikoliv. Zaměstnanci ze všech skupin divizí by uvítali především zavedení sick days, možnosti práce z domova, příspěvku na dopravu vlastním vozidlem a odměny ve formě 13. platu. Zaměstnanci ze skupiny A by si rádi zvolili alternativní možnost stravování ve formě stravenek. Dále bylo ze strany zaměstnanců navrhováno zavedení výuky anglického jazyka v rámci pracovní doby hrazené zaměstnavatelem v plné výši či možnosti využití bezúročné zaměstnanecké půjčky. Velká část zaměstnanců uváděla příspěvek na dovolenou mimo nabídky hotelů v Cafeterii, u kterých hodnotí výběr omezený a vysoké ceny.

Dotazníkové šetření se také zaměřilo blíže na spokojenost zaměstnanců s **Cafeteria systémem**, který byl zaveden ve společnosti v nedávné době a průzkum spokojenosti zatím neproběhl. Z průzkumu vyplynulo, že zaměstnanci jsou s nově zavedeným systémem převážně spokojeni. Ze skupiny divizí A vyjádřilo svou spokojenost 67 % dotázaných zaměstnanců, ze skupiny divizí B 88 % zaměstnanců a ze skupiny divizí C 53 % zaměstnanců. Důvody nespokojení byly různé, nejčastěji ale zaměstnanci vnímají nedostatky v omezeném využití benefitů, především v nízkém počtu partnerských obchodů a poskytovatelů služeb, o které by měli zájem. Zaměstnancům by vyhovovalo využití benefitů nejen na volnočasové aktivity, ale zejména na běžně nakupované produkty (benzín, potraviny), což v rámci programu Cafeterie není možné stejně jako převedení částky poskytované na benefity na účet do firemní kantýny či jídelny. Dalším často uváděným důvodem u všech skupin zaměstnanců byl komplikovaný a nepřehledný systém čerpání benefitů. Zaměstnanci považují vyhledávání partnerských obchodů za složité i časově náročné. Důvod nespokojení zaměstnanců pracujících ve skupině divizí A se systémem Cafeteria je již výše zmíněný nízký příspěvek na benefity.

Další část otázek byla věnována informovanosti zaměstnanců o zaměstnaneckých benefitech nabízených společností. Více než 80 % všech zaměstnanců se domnívá, že je o benefitech dostatečně informováno. Přesto část zaměstnanců shledává v současné podobě informování určité nedostatky. Někteří z nich mají pocit, že by komunikace benefitů měla probíhat přes nadřízené pracovníky.

Jiní zaměstnanci by zlepšení v informování viděli ve vizualizaci poskytovaných benefitů na nástěnkách ve společnosti, firemním intranetu nebo v zasílání pravidelných informačních zpráv prostřednictvím e-mailové komunikace. Dále v poskytnutí brožury s informacemi při přijetí do zaměstnání nebo ve školení, které by pomohlo zaměstnancům seznámit se stávajícím systémem benefitů či s jeho změnami. Dalším důvodem, proč si někteří ze zaměstnanců skupiny divizí B připadají nedostatečně informováni je neexistence místa, kde by se nacházely veškeré informace o benefitech.

Z průzkumu bylo zjištěno, že zaměstnanci společnosti považují poskytované benefity v průměru jako srovnatelné s konkurenčními podniky. Menší výkyvy v hodnocení je možné pozorovat mezi jednotlivými skupinami zaměstnanců. V rámci skupiny zaměstnanců z divizí A, která zahrnuje poskytování nižšího plnění na benefity než ve skupinách ostatních, převládá názor, že benefity jsou srovnatelné či horší ve srovnání s konkurencí. Zaměstnanci ze skupiny divizí B a C se spíše přikláněli k názoru, že benefity jsou srovnatelné. Z šetření by mohlo taktéž vyplynout, že zaměstnanci jen částečně sledují benefity u konkurenčních společností, jelikož určitá část tuto skutečnost neuměla posoudit.

Poslední oblast průzkumu se zaměřovala na to, jak **zaměstnanci společnosti celkově vnímají zaměstnanecké benefity.** Z šetření bylo zjištěno, že pro větší část zaměstnanců není lepší nabídka benefitů u konkurence důvod k odchodu ze společnosti. Mezi odpověďmi zaměstnanců z jednotlivých skupin divizí se objevily určité rozdíly. Lepší nabídku zaměstnaneckých benefitů u konkurenčních podniků nevnímá jako důvod k odchodu ze stávající společnosti více než polovina zaměstnanců pracujících v divizi ze skupiny A, ze skupiny B a C tento názor zaujímají ¾ zaměstnanců. Na základě testu závislosti bylo poté zjištěno, že motivace k odchodu ze společnosti nezávisí na délce odpracovaných let ve společnosti. Lze tedy zhodnotit, že z větší části případů skutečnost lepších benefitů u konkurence není hlavním impulsem pro odchod ze společnosti. Nabízené benefity ale zvyšují spokojenost zaměstnanců a tím spolu s ostatními faktory ovlivňují jejich setrvání ve společnosti. Toto tvrzení posilují výsledky získané z průzkumu u jednotlivých skupin zaměstnanců.

Dále bylo vlastním šetřením zkoumáno, jak zaměstnanci chápou smysl zaměstnaneckých benefitů. Nejvíce dotázaných zaměstnanců napříč všemi divizemi společnosti vidí zaměstnanecké benefity jako součást odměňování.

Pro menší část zaměstnanců představují benefity motivaci k lepšímu pracovnímu výkonu a pro zbylou část jsou benefity důvodem pro setrvání ve společnosti. Několik zaměstnanců také považuje benefity za samozřejmost nebo povinnost společnosti dnešní doby. Někteří v nich zase vidí příjemný bonus ke mzdě. V rámci této otázky bylo také odpovězeno, že jsou zaměstnanecké benefity demotivační. Odpověď pocházela od zaměstnance patřícího do skupiny divizí A, což může vycházet z nespokojenosti s výší příspěvku v Cafeterii. Z dotazníkově šetření tedy vyplynulo, že pouze určitá část zaměstnanců benefity jako motivaci vnímá.

5.1 Průzkumy zaměstnaneckých benefitů v ČR

V České republice v posledních letech proběhlo několik výzkumů a studií týkajících se zaměstnaneckých benefitů. Průzkumy se snažily především odhalit aktuální situaci nejvíce rozšířených zaměstnaneckých benefitů a jejich vývojové trendy.

Z výsledků **studie Salary & Benefits Guide 2011-2012** mezinárodní personální agentury Robert Half vyplývá, že za nejhodnotnější benefity zaměstnanci považují jeden nebo dva týdny dovolené navíc a flexibilitu v rámci pracovní doby. Jeden týden dovolené navíc nad rámec zákona i pružná pracovní doba se stávají taktéž nejčastěji poskytovanými benefity, to potvrzuje růstový trend důrazu na volný čas. Dříve si zaměstnanci více cenili možnosti dalšího vzdělávání, dnes upřednostňují spíše více dovolené, pružnou pracovní dobu a práci z domova neboli home office, což vyplývá i z výsledků dotazníkového šetření ve společnosti XY. [30]

I přesto, že zaměstnanci posunuli svými požadavky jazykové kurzy a odborné vzdělávání do pozadí, nadále se tento benefit vyskytuje v žebříčku nejvíce ceněných. Mezi nejrozšířenější benefity v roce 2011 patří 5 týdnů dovolené, stravenky, občerstvení na pracovišti, pružná pracovní doba, jazykové kurzy a notebook, u vyššího managementu byl nejrozšířenějším benefitem mobilní telefon k soukromým účelům. Naopak mezi pět nejcennějších benefitů z pohledu zaměstnanců se nezařadily jazykové kurzy a vzdělávání, ale nahradilo je 6 týdnů dovolené a home office. Zaměstnanci by také uvítali možnost využití služebního automobilu pro soukromé účely. [30]

Co se týká **IT sektoru**, nedochází k výrazným změnám v oblíbenosti benefitů. Pouze v roce 2011 se možnost jazykových kurzů u IT oblasti posunula v žebříčku z desáté na sedmou pozici a vývojáři softwaru přidělovali vysokou preferenci odbornému vzdělávání. Oblíbený se stal také 13. plat a v těchto letech došlo k výraznému nárůstu využívání sick days. Průzkum probíhal v roce 2011 a zapojilo se do něj přes 1500 respondentů. [30]

Již po několikáté v roce 2013 probíhal anketní výzkum zaměstnaneckých benefitů realizovaný **NN pojišťovnou a penzijní společností ve spolupráci se Svazem průmyslu a dopravy ČR**. Celorepublikového šetření se zúčastnilo 155 společností. Společnosti zahrnuty do průzkumu byly ze všech krajů ČR, ze všech hlavních odvětví klasifikace OKEČ a zastoupeny byly všechny velikosti firem dle počtu zaměstnanců. Studie ukázala, že 99 % společností zaměstnanecké benefity poskytuje. V průměru je nabízeno 10 benefitů, kde velkou roli hraje velikost společnosti. Ve společnosti do 50 zaměstnanců je poskytováno v průměru 8 benefitů, ve velké společnosti nad 250 zaměstnanců v průměru 11 benefitů. [36]

Oslovené společnosti v největší míře případů zahrnují do nabídky benefitů mobilní telefon, vzdělávání, pitný režim a stravenky. Z nejčastěji nabízených benefitů dosahuje nejvyššího nárůstu nabídka mobilního telefonu (o 12 %), pitného režimu (o 11 %) a životního pojištění (o 10 %). Jediný pokles byl zaznamenán u příspěvku na penzijní připojištění. Výsledky studie uvádí, že roste nabídka výhod o v minulosti méně časté benefity, konkrétně se jedná o nabídku flexibilních benefitů, příspěvků na kulturu a sport, zaměstnaneckých půjček, příspěvku na dovolenou, sick days a 13. platu. Za nejdynamičtější benefit je považováno vzdělávání, u kterého společnosti předpokládaly nárůst i v dalších obdobích. Výraznější zájem měl být také o příspěvek na sport, zdraví a životní pojištění. Dalším zjištěním této studie bylo, že společnosti, u kterých dochází ke zlepšování ekonomické situace, nabízí v průměru svým zaměstnancům 11 benefitů, naopak společnosti se zhoršující ekonomickou situací pouze 8. Studie prokázala, že ekonomická situace firem má vliv především na vzdělávání, služební automobil, životní pojištění a jednorázové odměny. U méně častých benefitů se to vztahuje na 13. plat a zaměstnanecké půjčky. [36]

V následujících dvou letech se uskutečnil průzkum **NN pojišťovny a penzijní společnosti** tradičně znovu a předmětem zkoumání bylo 110 společností z ČR. V roce 2015 se v nabídce zaměstnaneckých benefitů pozitivně odrážela dobrá ekonomická situace. Oproti roku 2013 byla nabídka firem v průměru navýšena o 2 benefity, na počet 12. První místa nejčastěji poskytovaných benefitů zůstala stejná, ty jsou společně se služebním automobilem

a příspěvky na zdravotní péči nejstabilnějšími benefity a objevují se v žebříčku nejčastěji poskytovaných benefitů již několik let. [10]

V těchto letech se taktéž projevuje rostoucí trend v oblibě dlouhodobých benefitů, příkladem může být příspěvek na životní pojištění (nabízelo ho o 21 % více firem než v roce 2010) či penzijní připojištění (o 17 % více). Benefity s krátkodobou hodnotou jako stravenky nebo jednorázové odměny vnímají zaměstnanci jako samozřejmost. V tomto období vzhledem k nedostatku kvalifikované pracovní síly na trhu práce, se společnosti rozhodly o navýšení příspěvků na vzdělávání, u kterých je z dlouhodobé perspektivy návratnost mnohonásobná. [12]

Roku 2016 bylo uskutečněno několik průzkumu vztahujících se k této problematice. První z nich byl pořádaný personální agenturou **Grafton Recruitment**. Výsledky průzkumu pochází téměř od 2300 respondentů. Na základě této studie se nefinanční benefity stávají hlavním nástrojem boje o zaměstnance. Objevují se stále nové benefity a ty, co byly dříve mezi nejčastěji poskytovanými, jsou nyní standardem. Podle agentury musí zaměstnavatelé přehodnotit svou nabídku výhod, jelikož se jejich představy o benefitech liší od představ zaměstnanců. A to i z důvodu, že na trh práce má stále větší vliv generace „mileniálů“. Prioritami této generace se stává možnost osobního rozvoje, vzdělávání, flexibilita, zdraví a vyváženost soukromého a pracovního života. Mezi nejžádanější benefity se řadí 13. a 14. plat, home office, 5 a 6 týdnů dovolené, sick days, příspěvek na dopravu, jazykové kurzy, pružná pracovní doba, služební vůz k soukromým účelům a příspěvek na bydlení. Podle šetření se společnosti více zaměřují taktéž na volnočasové aktivity. Velký zájem je zejména o benefitní karty, například Multisport kartu, kterou společnost XY taktéž svým zaměstnancům poskytuje. Z průzkumu mimo jiné vyplývá, že pracovníci v **IT oblasti** nejvíce ocení práci z domova. [13]

Průměrná výše poskytovaných benefitů je v segmentu podnikových služeb ve výši 2000 Kč měsíčně. [11]

Výsledky šetření Grafton Recruitment potvrzuje výzkum provedený společností **Hays** na přelomu roku 2015 a 2016. Osloveno bylo 400 společností a 1500 potenciálních uchazečů o zaměstnání. Většina respondentů z řad zaměstnanců označila za nejatraktivnější flexibilitu. Za čtyři nepřitažlivější benefity respondenti zvolili pružnou pracovní dobu (73 %), dovolenou navíc (73 %), home office (66 %) a sick days (61 %). Následovalo odborné vzdělávání a jazykové kurzy, služební automobil, mobilní telefon a stravenky či jiná forma příspěvku

na stravování. Relativně nízký zájem oslovených respondentů byl o firemní akce, příspěvky na kulturu či dovolenou. Společnost XY by se měla převážně zaměřit na první čtyřku nejoblíbenějších benefitů. Podle dotázaných firem stále vede tradiční nabídka (stravenky, firemní akce, dovolená navíc). Home office a sick days nabízí jen necelá polovina společností. [23]

Na stejné téma proběhl výzkum společnosti **Trexima** s 1013 respondenty. Mezi nejčastěji poskytované benefity v roce 2016 podle agentury Trexima patří příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní/životní pojištění a příspěvek na vzdělávání. Celkové pořadí nejčastěji poskytovaných benefitů ve mzdové sféře je uvedeno v Příloze B. Šetření ukázalo, že plošně se poté nejčastěji poskytuje příspěvek na stravování (poskytuje 81 % společností plošně), náhrada mzdy při překážkách v práci a dovolená nad rámec zákona, naopak selektivně zejména home office, služební auto k soukromým účelům, pružná pracovní doba, ale i příspěvek na životní/penzijní pojištění. [29]

Nicméně stravenky a příspěvek na stravování již nejsou pro zaměstnance benefitem, ale spíše samozřejmostí. Tento fakt potvrzuje anketa personální agentury **Wincott People** z roku 2017, jejímž předmětem zkoumání bylo 526 respondentů. Podle průzkumu se zaměstnanci spíše přiklání k dovolené navíc, absenci přesčasů, zvyšování kvalifikace a možnosti využívat firemní automobil. Při přechodu na jiné pracovní místo se zajímá o stravenky 1,3 % zaměstnanců, zatímco home office je důležitý pro 15 %. Důležitým faktorem, kvůli kterému je téměř 1/3 zaměstnanců ochotna vzdát se části své mzdy, je pravidelný konec pracovní doby o půl čtvrté či páté bez přesčasů. [28]

6 DOPORUČENÍ

Na základě zhodnocení současného stavu systému benefitů, výsledků dotazníkového šetření ve společnosti a získaných informací z průzkumů v České republice, budou navrhnuta možná doporučení, která by mohla vést k odstranění zjištěných nedostatků v systému, jeho celkovému vylepšení a zvýšení spokojenosti zaměstnanců.

Z pohledu uchazečů o zaměstnání byl zjištěn nedostatek v podobě jejich neúplného informování o společností nabízených benefitech. Společnost by měla v současné době konkurenčního boje o zaměstnance **viditelně prezentovat nabízené benefity v rámci procesu oslovování uchazečů o zaměstnání**, tuto skutečnost si společnost uvědomuje. Na internetových stránkách společnosti mají zaměstnanecké benefity v sekci pro uchazeče významné postavení. Část zaměstnanců se ale domnívá, že informace, které jsou uchazečům podávány, nejsou dostatečné. V tomto ohledu by společnost měla zvážit **případné úpravy v prezentaci informací** týkajících se zaměstnaneckých benefitů. Tyto úpravy by se měly zaměřit na úplnost poskytovaných informací. Jednotlivé benefity by mohly být více upřesněny z pohledu výše a čerpání, popřípadě by mohlo být zavedeno zasílání podrobného seznamu uchazečům. Pozitivní vliv na potenciální uchazeče by mohla mít venkovní prezentace zaměstnavatele ve spojení s benefity.

Z dotazníku dále vyplynulo, že určitá nespokojenost zaměstnanců ze skupiny divizí A je z velké části způsobena výší příspěvku na benefity, kterou považují za nižší, než nabízí konkurence. Výsledky průzkumů zaměstnaneckých benefitů v českém prostředí poté ukazují na částku, kterou společnosti v průměru na benefity poskytují. Doporučením pro společnost může být **důkladná analýza benefitů u konkurence** a jejich srovnání s nabídkou benefitů společnosti a také **navýšení příspěvku na benefity zaměstnancům ze skupiny divizí A** na úroveň příspěvku poskytovaného zaměstnancům skupiny divizí B.

Společnost by vzhledem k pocitu zaměstnanců o omezeném využití benefitů měla přistoupit **k úpravě a oživení jejich nabídky**, zejména k získání nových smluvních partnerů a tím k rozšíření možnosti využití benefitů v rámci Cafeterie. Společnost by měla také některé **málo využívané benefity eliminovat a nahradit je jinými**, podle potřeb zaměstnanců (viz otázka *„Jaký benefit byste uvítal/a?“*). Finanční služby a produkty a finanční poradenství využívá jen malá část zaměstnanců, proto by bylo vhodné zhodnotit jejich další setrvání v nabídce. Finanční služby/produkty a finanční poradenství by mohly být nahrazeny **právními službami**, které mohou zaměstnanci ocenit v různých životních situacích.

Slevy na produkty a služby u vybraných partnerů by byly výraznějším benefitem v okamžiku rozšíření jejich nabídky na větší množství výrobků a služeb. Zaměstnancům, kteří využívají Multisport program by bylo vhodné **zvýšit příspěvek na Multisport kartu**, jejíž vysoká cena byla také důvodem nespokojenosti. V rámci skupiny divizí C by bylo možné nabídku benefitů o tento program rozšířit, jelikož jej v této divizi zaměstnanci využívat nemohou.

Společnost by měla dále zvážit **úpravu systému Cafeteria**. Řešení, pro zaměstnance složitého systému čerpání benefitů, může spočívat v zaměření na jeho přehlednost, která je ale v rukou vlastníka systému, proto by o této skutečnosti společnost měla vlastníka informovat. Sama společnost může tento problém zmírnit podáváním dostatku informací, například seznamu smluvních poskytovatelů produktů a služeb, kde mohou zaměstnanci své benefity uplatnit či v pravidelném zasílání informativních zpráv prostřednictvím e-mailové komunikace, která již v určité formě ve společnosti probíhá. Společnost by mohla také uvažovat nad zavedením **pravidelných školení o čerpání benefitů**, případně uveřejněním **videoprezentace** s návodem.

Společnost by měla klást důraz na **kvalitu stravování v závodní jídelně**, která byla také důvodem nespokojenosti. Zlepšením v tomto směru může být umožnění zaměstnancům zvolit si alternativní možnost stravování **ve formě stravenek** namísto příspěvku na stravování v závodní jídelně, jelikož v některých případech zaměstnanci nemají možnost tento benefit využívat.

Nedostatek v pořádání firemních akcí jakožto benefitu je shledán v úzkém zaměření akcí na malý okruh zaměstnanců, především na rodiče s dětmi, což by mohla společnost napravit **rozšířením působnosti firemních akcí** na všechny kategorie zaměstnanců.

Spokojenost zaměstnanců by mohla být dále podpořena větším zaměřením na pracovní prostředí. Doporučením pro společnost je **poskytnutí kávovaru** na jednotlivá pracoviště skupin divizí A a B, jelikož divize C kávovary již disponuje nebo **nealkoholických nápojů** na všechna pracoviště společnosti. Vítaným zpestřením nabídky benefitů by bylo taktéž vybudování relaxačních prostor uvnitř společnosti.

Celkovou spokojenost zaměstnanců by silně ovlivnilo zavedení některého z nejvíce žádaných benefitů. Společnost by se měla zaměřit zejména na **„sick days“** nebo práci z domova.

Sick days se jako druh benefitu stává v posledních letech čím dál oblíbenější. Jedná se zpravidla o 3-5 dnů za rok, které může zaměstnanec využít jako zdravotní volno v případě krátkodobé nemoci a omluvit se z práce bez lékařského potvrzení. Výhoda zavedení sick days je na obou stranách, zaměstnanec nemusí nastoupit na nemocenskou dovolenou a přijít o část mzdy a zaměstnavatel zase i přes vysoké náklady na tento benefit nepřijde o případně další zaměstnance nakažené nemocí. [19]

Na druhu stranu z benefitu plynou určitá rizika spojená se zneužíváním volna ze strany pracovníka, je tedy založen na důvěře. Negativní stránku sick days by mohla omezit právě možnost práce z domova.

Tolik žádaný **home office** a sick days nabízí podle průzkumů jen necelá polovina společností. Vzhledem k této skutečnosti by zavedení home office na určitých pracovních pozicích a sick days zvýšilo konkurenceschopnost společnosti XY na trhu práce.

Ke zlepšení nabídky zaměstnaneckých benefitů by mohlo taktéž dojít v případě **zavedení příspěvku na dopravu zaměstnancům**, kteří využívají k dopravě vlastní vozidlo nebo městskou hromadnou dopravu, zavedení odměny ve formě **13. platu**, **výuky anglického jazyka** v rámci pracovní doby hrazené zaměstnavatelem v plné výši či možnosti využití **bezúročné zaměstnanecké půjčky**. Společnost by mohla zaměstnance stimulovat ke zvýšení jejich spokojenosti **příspěvkem na dovolenou** či lázeňský pobyt mimo nabídky hotelů v Cafeterii. Tento druh benefitu je u zaměstnance až do výše dvaceti tisíc osvobozen od daně z příjmů a sociálního a zdravotního pojištění, u zaměstnavatele je výhodnější než peněžní odměna v okamžiku zpětného proplacení faktury u vybrané dovolené. [25]

V ohledu na informovanost zaměstnanců o benefitech je možné konstatovat, že se společnost ubírá správným směrem. Zlepšení by mohlo spočívat v **častějším aktualizování informací** na nástěnkách, prostřednictvím e-mailové komunikace a firemním intranetu. Zvýšení informovanosti zaměstnanců ze skupiny divizí B by způsobilo **umístění všech informací o benefitech na firemní intranet** nebo do informačního systému této skupiny divizí, což v současné době není provedeno.

Zaměstnanecké benefity jsou spolu s odměňováním součástí procesu motivace pracovníků. Ze zjištěných údajů ale vyplynulo, že jen malá část zaměstnanců benefity jako motivaci vnímá. Společnost by měla více poznat samotné zaměstnance a na základě toho připravit benefitní program. Společnost z důvodu uspokojení individuálních potřeb zaměstnanců v nedávné době zavedla systém Cafeteria.

Dalším řešením by mohlo být **postupné navyšování příspěvku a rozšiřování nabídky benefitů** v souladu s délkou zaměstnání či kariérním postupem, aby byla zachována jejich motivační funkce.

Některé nedostatky mohou být odstraněny **možností převodu obnosu v Cafeteria systému do následujícího období** a tím umožnění zaměstnancům využít body více účelně (příkladem může být využití příspěvku na uhrazení pobytu či vzdělávacího kurzu).

Zaměstnanci za výraznou motivaci vnímají příležitost k osobnímu rozvoji a dalšímu vzdělávání. Zároveň se investice firem do vzdělávání svých zaměstnanců považují jako jedny z nejdůležitějších investic vůbec. Vzhledem k zaměření dotazníkového šetření na danou skupinu zaměstnanců, je oblast vzdělávání více než důležitá. Na základě průzkumu bylo zjištěno, že nespokojenost zaměstnanců je v určité míře způsobena nevhodným způsobem poskytování příležitostí k rozvoji. V tomto směru by autorka doporučovala **znovuzavedení výuky anglického či jiného cizího jazyku**.

ZÁVĚR

„Nejdražšími pracovníky nejsou ti, co mají nejvyšší plat. Nejdražší jsou neproduktivní lidé.“

John C. Maxwell

Správnou volbou zaměstnaneckých benefitů jsou firmy schopny zvýšit spokojenost a motivaci k lepšímu pracovnímu výkonu svých zaměstnanců, upevnit jejich loajalitu a budovat pocit sounáležitosti se zájmy organizace. Pro většinu společností je systém zavedených benefitů značným nákladem, ale za odměnu se jim dostává přínos ve formě kvalitních zaměstnanců. Výhoda zaměstnaneckých benefitů oproti navyšování mzdy spočívá na straně zaměstnance i zaměstnavatele v daňových dopadech.

Cílem diplomové práce s názvem **„Systém zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci“** bylo tento systém ve zvolené společnosti analyzovat, vyhodnotit současnou situaci a ze zjištěných poznatků formulovat možnosti změn a doporučení.

Teoretická část práce byla rozdělena do dvou hlavních kapitol a tvořila teoretický základ pro část praktickou. První kapitola pojednávala o oblasti řízení lidských zdrojů, motivaci a odměňování zaměstnanců. V rámci řízení lidských zdrojů vymezila definici, cíle a úkoly řízení lidských zdrojů a popsala pojmy personální politika a strategie. Zvláštní pozornost byla věnována motivaci a odměňování pracovníků z důvodu těsné souvislosti se zaměstnaneckými benefity. Motivace by měla být vnímána jako zásadní součást přístupu k zaměstnancům, a právě zaměstnanecké benefity jako jeden z faktorů může motivaci určitým způsobem ovlivnit. Zároveň jsou zaměstnanecké benefity předmětem personální činnosti – odměňování zaměstnanců.

Ve druhé kapitole byla blíže popsána problematika samotných zaměstnaneckých benefitů. Kapitola přiblížila termín benefity, jejich druhy a typy, jakým způsobem se projevuje jejich efektivita, jaké je daňové řešení výhod a částečně byly vymezeny zaměstnanecké penzijní systémy, jakožto inspirace pro českou praxi.

V praktické části práce byla prvně představena daná společnost a analyzován systém benefitů, který ve společnosti funguje. Následně bylo prostřednictvím dotazníkového šetření mezi vybranými zaměstnanci společnosti zjišťováno, jak jsou s poskytovanými benefity spokojeni, jaká je úroveň informovanosti ze strany společnosti a jak by mohla být upravena nabídka pro jejich větší spokojenost.

Dále bylo cílem šetření zhodnotit názor zaměstnanců na vnímání benefitů nabízených společností v roli uchazeče o zaměstnání a jakým způsobem zaměstnanci přistupují k benefitům jako takovým.

Ze získaných výsledků vyplynulo, že zaměstnanci jsou z převážné části s benefity spokojeni, avšak existují určité nedostatky, které by měly být odstraněny. Důležitým zjištěním je větší nespokojenost ze strany zaměstnanců pracujících ve skupině divizí A. Byl prokázán vliv odlišné výše benefitů u jednotlivých divizí společnosti na spokojenost zaměstnanců. Za hlavní důvod nespokojenosti napříč skupinami divizí byla vyhodnocena struktura současných benefitů, především jejich omezené využití v rámci Cafeteria systému na produkty a služby, o které by měli zaměstnanci zájem. Nejlépe hodnoceným benefitem se stal týden dovolené navíc a nejvíce žádaným benefitem sick days. Pozitivním zjištěním byl pocit převážné části zaměstnanců o dostatečné informovanosti a jejich postoj k benefitům, které považují za srovnatelné s konkurencí. Výrazný nedostatek byl shledán ve zjištění, že zaměstnanci benefity ve velké míře nevnímají jako motivaci k lepšímu pracovnímu výkonu. I přes skutečnost existence vlivu zaměstnaneckých benefitů na spokojenost zaměstnanců šetření prokázalo, že důvod k výběru daného zaměstnavatele byl především jiný. Ke zhodnocení výsledků získaných šetřením byla připojena část s průzkumy benefitů v České republice.

Na základě analýzy a výstupů předchozích kapitol došlo ke stanovení návrhů na zlepšení systému benefitů. Diplomantka nejdůležitější z nich vidí v úpravě prezentace informací, které směřují k uchazečům o zaměstnání, v důkladné analýze benefitů u konkurenčních podniků a jejich srovnání se současnou nabídkou a v oživení nabídky a eliminaci málo využívaných benefitů. Doporučením je zejména zavedení sick days či práce z domova, vrácení výuky cizího jazyka do nabídky, využívání postupného navyšování a rozšiřování nabídky benefitů v souladu s délkou zaměstnání či kariérním postupem z důvodu motivace a zavedení pravidelného školení o čerpání benefitů. Vzhledem k uvedeným skutečnostem je možné konstatovat dosažení stanoveného cíle práce.

POUŽITÁ LITERATURA

[1] ARMSTRONG, M. *Odměňování pracovníků.* Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-5258-7.

[2] ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů.* Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-1407-3.

[3] ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. *Armstrong´s Handbook of Human Resource Management Practice.* 13. přepracované vydání. London: Kogan Page Publishers, 2014. ISBN 978-0-7494-6964-1.

[4] BEAM, B. T., MCFADDEN, J. J. *Employee benefits.* Chicago: Dearborn Trade Publishing, 2001. ISBN 9780793139606.

[5] BODIE, Z., MARCUS, A. J., MERTON, R. C. Pensions in the U.S. Ecnonomy: Defined Benefit versus Defined Contribution Pension Plans: What are the Real Trade-offs? *National Bureau of Economic Research* [online]. University of Chicago Press. 1988, 139-162 [cit. 2017-11-30]. Dostupné z: http://www.nber.org/chapters/c6047

[6] CTI Reviews. *Employee benefits.* Textbook reviews, 2016. ISBN 9781497028593.

[7] DENCKER, J. C., JOSHI, A., MARTOCCHIO, J. J. Employee benefits as context for intergenerational conflict. *Human Resource Management Review* [online]. Elsevier. 21 May 2007, 208-220 [cit. 2017-11-16]. Dostupné prostřednictvím Science Direct z: https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.04.002

[8] DULEBOHN, J. H., MOLLOY, J. C., PICHLER, S. M., MURRAY, B. Employee benefits: Literature review and emerging issues. *Human Resource Management Review* [online]. Elsevier. June 2009, 86-103 [cit. 2017-11-15]. Dostupné prostřednictvím Science Direct z: https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.10.001

[9] DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Řízení lidských zdrojů.* Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 80-740 0347-7.

[10] Firmám se daří, nabízejí zaměstnancům více benefitů než loni. *Nn pojišťovna a penzijní společnost* [online]. 2015 [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: https://www.nn.cz/spolecnost-nn/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/firmam-se-dari-nabizeji-zamestnancum-vice-benefitu-nez-loni.html

[11] Firmy bojují o zaměstnance novými benefity. *Grafton Recruitment* [online]. © 2017 Grafton.cz [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: https://www.grafton.cz/o-nas/medialni-zona/archiv-2016/firmy-bojuji-o-zamestnance-novymi-benefity

[12] Firmy sázejí na dlouhodobé benefity, zájem o stravenky stále klesá. *Nn pojišťovna a penzijní společnost* [online]. 2015 [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: https://www.nn.cz/spolecnost-nn/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/firmy-sazeji-dlouhodobe-benefity-zajem-stravenky-stale-klesa.html

[13] HOVORKOVÁ, K. *Tradiční benefity netáhnou, lidé chtějí příspěvek na bydlení nebo relax.* In: *Finance.idnes.cz* [online]. 12. 10. 2017 [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: https://finance.idnes.cz/zamestnani-odmena-benefity-sport-vzdelavani-fn1-/podnikani.aspx?c=A171011_123524_podnikani_kho

[14] Internetové stránky společnosti XY

[15] Interní materiály společnosti XY

[16] Interní pokyn HR společnosti XY – Cafeteria systém

[17] IPPOLITO, A. R. *Pension Plans and Employee Performance: Evidence, Analysis, and Policy*. Chicago: University of Chicago Press, 1997. ISBN 9780226384559.

[18] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů.* Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

[19] KUČEROVÁ, D. *Vyplatí se zaměstnavatelům poskytování takzvaných „sick days"?* In: *Podnikatel.cz: Průvodce vaším podnikáním* [online]. 20. 5. 2015 [cit. 2018-02-13]. Dostupné z: https://www.podnikatel.cz/clanky/vyplati-se-zamestnavatelum-poskytovani-takzvanych-sick-days/

[20] LINDA, B., KUBANOVÁ, J. *Statistické tabulky a vzorce*. Vyd. 3., dopl., Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004. ISBN 80-7194-657-5.

[21] MACHÁČEK, I. *Zaměstnanecké benefity a daně.* Praha: Wolters Kluwer, 2013, ISBN 978-80-7478-000-4.

[22] MCGRATH, J., BATES, B. *The little book of big management theories and how to use them.* Harlow: Pearson Education Limited, 2013. ISBN 978-0-273-78526-2.

[23] *Platový průzkum Hays: Pracovní trh v roce 2016* [online]. Hays Czech Republic, 2016 [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: https://www.hays.cz/poradime-vam-s-vasi-karierou/HAYS_1602080

[24] ROSE, M. *Reward management.* London: Kogan Page Publishers, 2014. ISBN 9780749469818.

[25] SINECKÝ, F. *Příspěvek zaměstnancům na dovolenou či rekreaci.* In: *portál.Pohoda.cz* [online]. 15. 7. 2015 [cit. 2018-02-13]. Dostupné z: https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/prispevek-zamestnancum-na-dovolenou-ci-rekreaci/

[26] Sodexo benefity. *Sodexo: služby pro kvalitní život* [online][cit. 2017-10-25]. Dostupné z: http://cz.sodexo.com/home/nase-sluzby/sodexo-benefity.html

[27] ŠIKÝŘ, M. *Personalistika pro manažery a personalisty.* Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4151-2.

[28] ŠPAČKOVÁ, I. *Místo stravenek chceme víc volna a práci z domova, ukázal průzkum mezi zaměstnanci.* In: *Zprávy.aktuálně.cz* [online]. 11. 1. 2017 [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/zadne-prescasy-a-praci-blizko-domova-pruzkum-benefity/r~fcb1de96d73a11e694810025900fea04/

[29] Trexima: zaměřeno na člověka. BENEFITY [online]. Praha: ČMKOS, 2016 [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: https://www.cmkos.cz/obsah/754/vysledky-pruzkumu-benefity/17805

[30] Trendy zaměstnaneckých benefitů. *Hospodářské noviny* [online]. 20. 3. 2012 [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: https://archiv.ihned.cz/c1-55103970-trendy-zamestnaneckych-benefitu

[31] TURECKIOVÁ, M. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách.* Praha: Grada publishing, 2004. ISBN 978-80-2470-405-0.

[32] URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků: Co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší.* Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0227-3.

[33] URBAN, J. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu.* Praha: ASPI, 2003. ISBN 80-86395-46-4.

[34] VEBER, J. a kol. *Management.* Aktualizované vyd. 2. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-200-0.

[35] Vnitřní předpis společnosti XY – Pravidla pro příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění a doplňkové penzijní spoření

[36] Zaměstnanecké benefity v roce velkých změn. *Svaz průmyslu a dopravy České republiky* [online]. Praha: SPČR, 6. srpna 2013 [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: http://www.spcr.cz/images/ING_Zam%C4%9Bstnaneck%C3%A9_benifty_v_roce_velk%C3%BDch_zm%C4%9Bn.pdf

[37] Zákon č. 586/1992 Sb. ze dne 20. listopadu 1992, o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. In: Sbírka zákonů České republiky. 1992, částka 117.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Dotazník pro zaměstnance společnosti

Příloha B Benefity využívané ve mzdové sféře České republiky v roce 2016

Příloha A – Dotazník pro zaměstnance společnosti

Dobrý den,

jsem studentkou 5. ročníku Fakulty ekonomicko-správní Univerzity Pardubice a vyplněním tohoto dotazníku mi velmi pomůžete při zpracování mé diplomové práce na téma *„Systém zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci“*, která je zaměřena na společnost, ve které pracujete. Zároveň budou výsledky sloužit jako obraz spokojenosti se zaměstnaneckými benefity Vám poskytovanými a jako podklad pro další kroky, které budou vést ke zlepšení systému benefitů ve Vaší společnosti.

Vyplnění dotazníku Vám zabere jen pár minut a za každou odpověď budu velmi vděčná.

Děkuji za Váš čas, který dotazníku věnujete.

Bc. Veronika Šetinová

1.) Byly pro Vás zaměstnanecké benefity rozhodující při výběru daného zaměstnavatele?

- ○ Ano
- ○ Ne

2.) Měl/a jste jako uchazeč o zaměstnání dostatek informací o zaměstnaneckých benefitech, které společnost nabízí?

- ○ Ano
- ○ Ne

3.) Jste celkově s poskytovanými benefity spokojen/a?
(V případě odpovědi ne napište, z jakého důvodu spokojeni nejste)

- ○ Ano
- ○ Ne, protože_____

4.) Ohodnoťte následující zaměstnanecké benefity, které jsou Vám společností poskytované podle míry Vaší spokojenosti s nimi.
(Zaškrtněte křížkem vybranou možnost)

Zaměstnanecké benefity	**Velmi spokojen/a**	**Spokojen/a**	**Neutrální postoj**	**Nespokojen/a**	**Velmi nespokojen/a**	**Benefit nevyužívám**
Cafeteria						
1 týden dovolené navíc						

Příspěvek na stravování						
Příspěvek na penzijní připojištění						
Finanční poradenství						
Zvýhodněné finanční služby a produkty (bankovní účet zdarma, sleva na úrokové sazby)						
Zvýhodněné mobilní tarify						
Slevy na produkty a služby u vybraných partnerů (např. Leo Express, Euronics, a další)						
MultiSport program						
Firemní fitness						
Vzdělávací a jazykové kurzy						
Kulturní, společenské či sportovní firemní akce						

5.) Který benefit je pro Vás nejpřínosnější?
(Vyberte maximálně 2 možnosti)

- ☐ Cafeteria systém (příspěvky na volnočasové aktivity)
- ☐ 1 týden dovolené navíc
- ☐ Příspěvek na stravování
- ☐ Příspěvek na penzijní připojištění
- ☐ Finanční poradenství
- ☐ Zvýhodněné finanční služby a produkty (bankovní účet zdarma, sleva na úrokové sazby)
- ☐ Zvýhodněné mobilní tarify
- ☐ Slevy na produkty a služby u vybraných partnerů (např. Leo Express, Euronics, a další)
- ☐ MultiSport program

☐ Firemní fitness
☐ Vzdělávací a jazykové kurzy
☐ Kulturní, společenské či sportovní firemní akce

6.) Chybí Vám nějaký zaměstnanecký benefit?
(V případě odpovědi ano vyplňte, jaký benefit byste uvítal/a)

○ Ne
○ Ano, _____

7.) Vyhovuje Vám nově zavedený způsob poskytování benefitů – Cafeteria systém?
(V případě odpovědi ne vyplňte, z jakého důvodu Vám systém nevyhovuje)

○ Ano
○ Ne, protože _____

8.) Domníváte se, že jste o zaměstnaneckých benefitech dostatečně informován/a?
(V případě odpovědi ne napište Vaše návrhy na konkrétní zlepšení v této oblasti)

○ Ano
○ Ne – nápady na zlepšení: _____

9.) Myslíte si, že společnost poskytuje zaměstnanecké benefity srovnatelné s konkurenčními podniky?

○ Společnost poskytuje lepší benefity než konkurence
○ Společnost poskytuje s konkurencí srovnatelné benefity
○ Společnost poskytuje horší benefity než konkurence
○ Neumím posoudit

10.) Byla by pro Vás motivace k odchodu ze společnosti lepší nabídka zaměstnaneckých benefitů u konkurence?

○ Ano
○ Ne

11.) Jsou pro Vás zaměstnanecké benefity spíše?
(Z následujících odpovědí vyberte jen jednu)

○ Motivace k lepšímu pracovnímu výkonu
○ Benefity považuji za součást odměňování
○ Důvod pro setrvání ve společnosti
○ Jiné _____

12.) Jaké je Vaše pohlaví?

- ○ Muž
- ○ Žena

13.) V jakém věkovém rozhraní se nacházíte?

- ○ do 25 let
- ○ 26 až 35 let
- ○ 36 až 45 let
- ○ 46 až 55 let
- ○ více než 56 let

14.) Jaké je Vaše pracovní zaměření?

- ○ Oblast technologie, kvalita apod.
- ○ Oblast IT

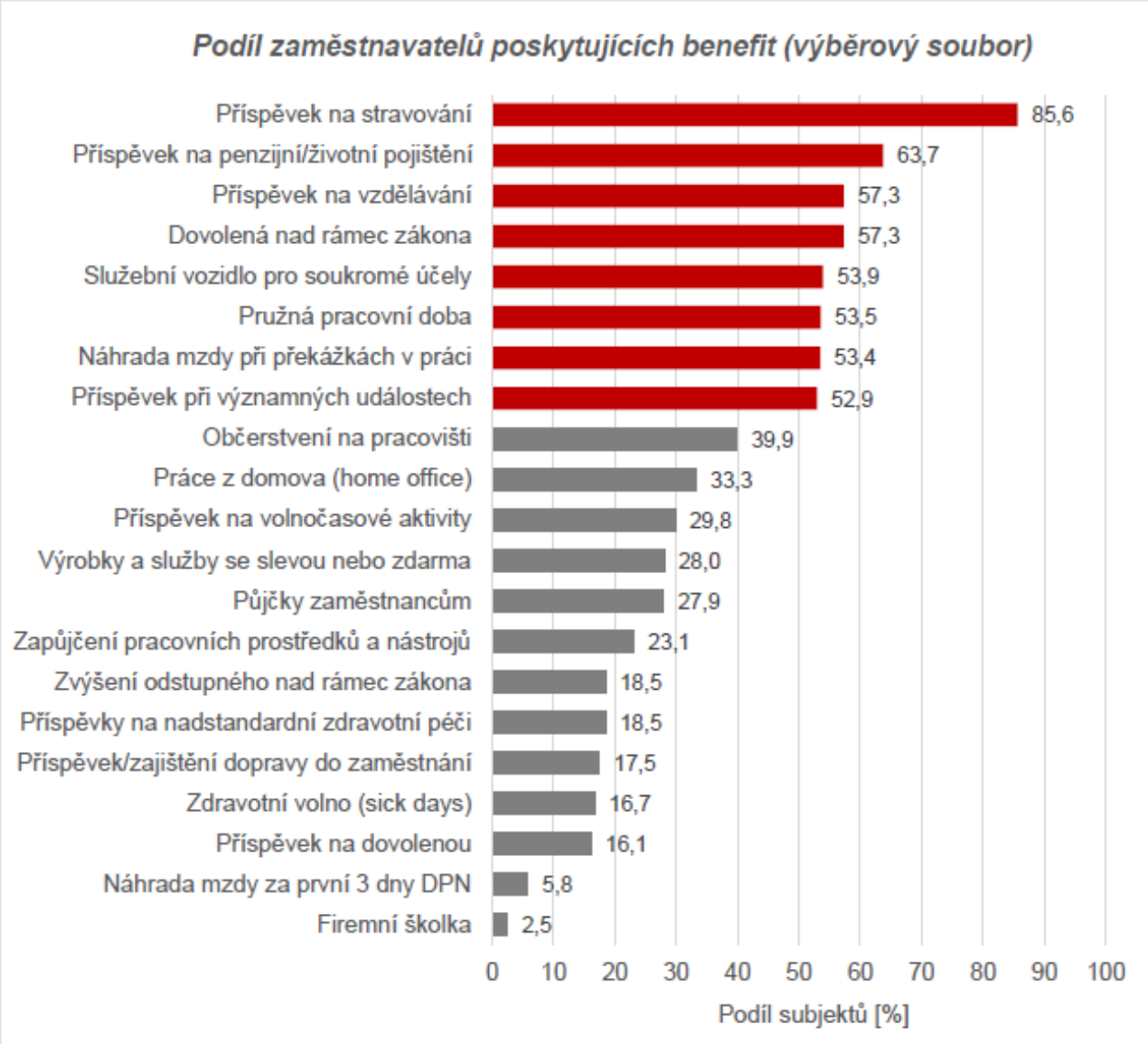
15.) Kolik let ve společnosti jste zaměstnán/a?

- ○ Méně než 1 rok
- ○ 1 až 3 roky
- ○ 3 až 5 let
- ○ Více než 5 let

16.) V jaké divizi/společnosti pracujete?

- ○ Skupina divizí A
- ○ Skupina divizí B
- ○ Skupina divizí C

Příloha B – Benefity využívané ve mzdové sféře České republiky v roce 2016



Zdroj: [29]