



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Zaměstnanecké benefity

Employee Benefits

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **STUDIJNÍ OBOR**

Personální management v průmyslových podnicích

## **VEDOUCÍ PRÁCE**

PhDr. Blanka Jirkovská, Ph.D.

PRSKAVCOVÁ

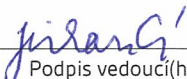

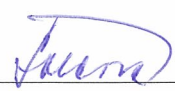
LUCIE

**2017**


## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	<u>Prskavcová</u>	Jméno:	<u>Lucie</u>	Osobní číslo:	<u>437586</u>
Fakulta/ústav:	<u>Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)</u>				
Zadávací katedra/ústav:	<u>Oddělení pedagogických a psychologických studií</u>				
Studijní program:	<u>Ekonomika a management</u>				
Studijní obor:	<u>Personální management v průmyslových podnicích</u>				

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	<u>Zaměstnanecké benefity</u>		
Název bakalářské práce anglicky:	<u>Employee Benefits</u>		
Pokyny pro vypracování:	<p>CÍL: Cílem bakalářské práce je teoreticky rozebrat téma zaměstnaneckých benefitů a vše prakticky doložit na zaměstnancích firmy Škoda auto, a.s.</p> <p>PŘÍNOS: Přínosem práce je především analýza benefitů firmy Škoda auto, a.s. Práce může být přínosná pro nové potenciální zaměstnance.</p> <p>OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část: Zaměstnanecké benefity, typy, výhody, nevýhody, trendy, členění, působení benefitů na zaměstnance; 3. Praktická část: Cíl práce, výzkumné otázky, popis firmy, zjištění, rozbor zaměstnaneckých benefitů; 4. Závěr</p>		
Seznam doporučené literatury:	<p>ARMSTRONG, Michael. Odměňování pracovníků. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN978-80-247-2890-2.</p> <p>KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky. Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261- 168-3.</p> <p>KLEIBL, Jiří a jiní. Řízení lidských zdrojů. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-717-9389-2.</p> <p>ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů : nejnovější trendy a postupy. [překl.] Josef KOUBEK. 10. vyd. Praha : Grada, 2007.</p>		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	<u>PhDr. Blanka Jirkovská, Ph.D. - MÚVS ČVUT - Oddělení pedagogických a psychologických studií</u>		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:			
Datum zadání bakalářské práce:	<u>5.12.2016</u>	Termín odevzdání bakalářské práce:	<u>5.5.2017</u>
Platnost zadání bakalářské práce:	<u>31.8.2018</u>		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

<u>20-04-2017</u>	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)



PRSKAVCOVÁ, Lucie. *Zaměstnanecké benefity*. Praha: ČVUT 2017. Bakalářská práce.  
České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 05. 05. 2017

Podpis:

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala PhDr. Blance Jirkovské, Ph.D. za její rady a konzultace při zpracování bakalářské práce. Děkuji též konzultantce z firmy ŠKODA AUTO a.s. za poskytnuté informace a zaměstnancům za vyplnění dotazníku. V neposlední řadě děkuji mému příteli a rodině, kteří mě podporovali po celou dobu studia.

# **Abstrakt**

Cílem bakalářské práce na téma „Zaměstnanecké benefity“ je seznámení s problematikou zaměstnaneckých benefitů z teoretického hlediska za pomoci odborné literatury, analýza zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti a zjištění, jaké zaměstnanecké benefity zaměstnanci preferují, jak jsou spokojeni s jejich poskytováním a do jaké míry jsou informováni o možnostech, které jim podnik nabízí. Teoretická část vysvětluje základní pojmy a informace, které se týkají zaměstnaneckých benefitů a praktická část obsahuje dotazníkové šetření a hodnotí stav benefitů ve firmě ŠKODA AUTO a.s.

## **Klíčová slova**

Zaměstnanecké benefity, spokojenost zaměstnanců, ŠKODA AUTO a.s.

# **Abstract**

The bachelor thesis „Employee’s benefits“ is focused on the issue of staffing benefits. The thesis introduce a theoretical point of views via literature research, analysis of the employee benefits in specific company and evauate a satisfactory research. The theoretical part expains the basic concepts and information concerning employee benefits while the practical part contains a questionnaire survey and evaluates the status of benefits in ŠKODA AUTO a.s.

## **Key words**

Employee benefits, Employee satisfaction, ŠKODA AUTO a. s.



# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>5</b>
<b>1 Zaměstnanecké benefity</b> .....	<b>8</b>
1.1 Historie a vznik benefitů .....	9
1.2 Charakteristika benefitů.....	9
1.3 Význam benefitů .....	10
1.4 Výhody a nevýhody benefitů .....	10
1.5 Poskytování benefitů .....	11
1.6 Daňové hledisko benefitů .....	12
<b>2 Členění benefitů</b> .....	<b>13</b>
<b>3 Trendy v poskytování benefitů</b> .....	<b>15</b>
<b>4 Charakteristika zaměstnaneckých benefitů</b> .....	<b>17</b>
4.1 Mobilní telefon, počítač, automobil.....	17
4.2 Příspěvek na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění .....	17
4.3 Příspěvky na rekreační pobyty .....	18
4.4 Stravování.....	18
4.5 Vzdělávání zaměstnanců .....	18
4.6 Přechodné ubytování zaměstnanců .....	19
4.7 Rekreace .....	19
4.8 Zdravotní preventivní péče .....	19
<b>5 Cíl výzkumu, výzkumné otázky</b> .....	<b>21</b>
5.1 Představení společnosti .....	21
<b>6 Zaměstnanecké benefity společnosti ŠKODA AUTO a.s.</b> .....	<b>23</b>
6.1 Doplnkové penzijní spoření .....	23
6.2 Stravování.....	23
6.3 Podpora rodin s dětmi.....	24
6.4 Zvýhodněné tarify .....	24
6.5 Životní události.....	24
6.6 Péče o zaměstnance .....	25
6.7 Věrnostní benefity.....	26
6.8 Zápůjčky na bydlení, bezúčelový úvěr .....	26

6.9	Pracovní volna, dovolené, rekreace .....	27
6.10	Pracovní oděvy a pracovní obuv.....	29
6.11	Ubytování .....	29
<b>7</b>	<b>Dotazníkové šetření .....</b>	<b>30</b>
7.1	Výsledky dotazníkového šetření .....	30
7.2	Vyhodnocení výzkumných otázek.....	43
7.3	Závěrečná doporučení .....	43
<b>8</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>45</b>
	<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>46</b>
	<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>47</b>
	<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>47</b>

# Úvod

Tato práce se zabývá tématem zaměstnaneckých benefitů. Benefity, které společnosti poskytují, přináší zaměstnancům široké spektrum výhod. Zaměstnanci jsou pro společnost tím nejcennějším a doby, kdy byli bráni pouze jako nástroj k dosažení zisku, už jsou dávno pryč. Aktuální trendy vedou k tomu, aby byli zaměstnanci dostatečně zapojeni do firemní kultury, systému motivace a odměn. To vše se odráží na jejich pracovním výkonu a potom na výsledcích společnosti.

Vedení společnosti již ví, že pro kvalitně odváděné pracovní výkony je nutné věnovat pozornost řízení lidských zdrojů a péči o zaměstnance. Mají také zájem na rozvíjení potenciálu zaměstnanců, což jim potom přináší značné výhody. Zaměstnavatel by měl včasné reagovat na trendy v oblasti benefitů, protože jen tak může dosáhnout optimálního systému výhod a tím spokojenosti zaměstnanců. Systém benefitů není podstatný jen pro současné zaměstnance, ale i pro ty potenciální a pro zvýšení konkurenceschopnosti podniku na pracovním trhu. Účinný systém odměňování dnes není jen o mzdě a příplatcích, ale také právě o benefitech a motivaci zaměstnanců. Benefity mají velký vliv na spokojenost, ale i na život zaměstnance, jeho volný čas a finanční situaci. Produktivita zaměstnanců a výkonnost celé firmy úzce souvisí s tím, jak podnik pracuje s lidskými zdroji. Aby byly společnosti ve všech směrech úspěšné, musí umět správně disponovat se zdroji a vědět, jaké jsou jejich priority.

Sledování trendů je také velmi významnou součástí podniku. Benefity, které byly žádané dříve, jsou dnes již neaktuální. Stejně tak významné je sledovat daňovou úpravu a předpisy, které se k benefitům vztahují. Nejpodstatnější jsou však pro společnost její zaměstnanci, proto je důležité neustále zjišťovat nedostatky politiky benefitů a způsoby, jak jim předejít, nebo systém vylepšit a zefektivnit.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. V první teoretické části se nejdříve seznámíme obecně s benefity, které budou dále podrobněji vysvětleny a rozděleny. Nadále teoretická část obsahuje samotný vznik benefitů a jejich historii. Následuje jejich charakteristika, která vystihuje podstatné body, jenž jsou pro ně specifické. Dále je vysvětleno, jaký význam mohou benefity mít pro zaměstnavatele i zaměstnance, jaké výhody mohou přinášet, a naopak jaké nevýhody s sebou nesou, pokud se rozhodneme jako zaměstnavatel tyto zaměstnanecké benefity poskytovat. Následuje rozčlenění benefitů z různých hledisek. V závěru teoretické části je poslední kapitola

věnovaná trendům benefitů, které jsou mezi zaměstnanci aktuální a popis jednotlivých benefitů.

Na teoretickou část navazuje část praktická, kde je zkoumán systém benefitů ve společnosti ŠKODA AUTO a.s., která působí v automobilovém průmyslu. Nejdříve je uvedena stručná charakteristika podniku a přehled benefitů, které pro své zaměstnance nabízí. Následuje dotazníkové šetření, na které navazuje vyhodnocení.

Cílem bakalářské práce je seznámení s problematikou zaměstnaneckých benefitů z teoretického hlediska za pomoci odborné literatury, analýza zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti a zjištění, jaké zaměstnanecké benefity zaměstnanci preferují, jak jsou spokojeni s jejich poskytováním a do jaké míry jsou informováni o možnostech, které jim podnik nabízí.

K získání informací bylo především využito studium odborné literatury. Pro praktickou část byly hlavním zdrojem podnikové interní informace, dále firemní brožury a firemní materiály a také především má vlastní praxe, na které jsem měla možnost poznat nabízené zaměstnanecké benefity.

Součástí praktické části je dotazníkové šetření, jež obsahuje otázky zaměřující se na celkovou situaci benefitů v podniku, spokojenost zaměstnanců, jejich vliv na motivaci a budoucí očekávání zaměstnanců. Dotazník byl záměrně distribuován na různé pracovní pozice, aby odpovědi byly pestře rozděleny napříč společností.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 Zaměstnanecké benefity

Dle Macháčka (2007, s. 13) jsou zaměstnanecké benefity hmotnou odměnou, kterou zaměstnavatelé poskytují zaměstnancům pro zvýšení jejich spokojenosti. Jsou součástí souboru odměn. Hlavním úkolem je motivace, zvýšení oddanosti a loajality a také uspokojení osobních potřeb zaměstnanců. Zaměstnanci díky nim vědí, že je o ně pečováno a jejich práce je náležitě oceněna. Tím je zpravidla zvýšen pocit sounáležitosti se zaměstnavatelem, který benefity nabízí. Firma je také více atraktivní pro případné potenciální zaměstnance a tím se zvyšuje její šance na získání nových kvalifikovaných pracovníků. Benefity se pro zaměstnance mohou stát stejně důležité jako mzda. Zaměstnaneckými benefity můžeme označit všechny výhody poskytnuté zaměstnavatelem pro své zaměstnance k jejich pravidelné mzdě. (Knap, 2007, s. 49).

Na rozdíl od předchozího tvrzení, kde byla hlavním úkolem benefitů motivace zaměstnanců M. Armstrong ve své knize *Řízení lidských zdrojů* z roku 2007 uvádí, že cílem politiky a praxe zaměstnaneckých benefitů není motivovat. Tyto výhody mají málokdy bezprostřední výkon a jsou spíše příjemným bonusem k peněžní odměně za práci. Zaměstnavatelé díky benefitům mohou ukázat, že jim zaměstnanci nejsou lhostejní, záleží jim na nich a chtějí o ně pečovat. Díky benefitům se může zlepšit životní úroveň zaměstnanců a také jejich psychickou a fyzickou stránku podle toho, jaký druh benefitů využívají.

Dle Armstronga (2007, s. 595) jsou benefity odměny, které jsou zaměstnanci poskytnuty k různým formám finančních odměn. Vztahuje se to i k položkám které nejsou brány jako přímá odměna. Armstrong i Koubek se shodují v názoru, že benefity mají jen málokdy úplný a přímý vliv na výkon zaměstnanců. Dokáží ale vybudovat kladné postavení zaměstnanců ke společnosti, a to dlouhodobě zlepšuje jejich oddanost, angažovanost a výkon organizace. Dle Koubka se benefit odlišuje od mzdy, platu a odměn tím, že většinou nejsou závislé na výkonu zaměstnanců, délce pracovního poměru a zásluhách. (Koubek, 2007, s. 318).

Zaměstnaneckým benefitem bývá označována výhoda nebo profit, který mohou získat zaměstnanci, kteří dodrží podmínky, jež jim určuje jejich zaměstnavatel, a to často i bez přímého ovlivnění pracovním výkonem. Zaměstnavatel si ale může určit podmínky nezbytné pro získání zaměstnaneckých benefitů. (Pelc, 2011, s. 15).

## 1.1 Historie a vznik benefitů

Během druhé světové války byl značný nedostatek pracovních sil. Díky vládním nařízením bylo zakázáno zvyšovat platy. Díky tomu začaly vznikat zaměstnanecké benefity, které pomáhaly nalákat a především udržet pracovníky. Podniky nabízely proplacení účtů za lékaře, nebo nabízely závodní stravování. Nárůst popularity benefitů podpořila také daňová politika. (Milkowich, 1993, s. 630).

V České republice byl průkopníkem v oblasti zaměstnaneckých benefitů Tomáš Baťa, který na počátku minulého století velmi výrazně přispěl k jejich rozvoji u nás. Jako první zapojil péči o zaměstnance do své strategie. Přišel s nápadem zavedení závodního stravování, které se velmi osvědčilo. Byl přesvědčen, že pokud zaměstnancům poskytne stravu na pracovišti, budou v lepší kondici a méně nemocní. Pro jejich zdraví také přišel s nápadem na preventivní lékařské prohlídky pro své zaměstnance. Pro ty také nechal vystavět ve zlínské dělnické kolonii tzv. „baťovské domky“, které byly ve své době velmi luxusním bydlením. Účelem jejich výstavby bylo, aby zaměstnanci nemuseli dojíždět do práce. V zástavbě byla i školka, škola a další služby pro zaměstnance. Pro zlepšení kvality života zaměstnanců mohli využívat i sportovní a kulturní aktivity. Díky všemu, co svým zaměstnancům nabízel, mu byli velmi oddaní. Také výkonnost se zvýšila a pro Baťu to znamenalo maximalizaci zisku. (Lešingrová, 2008, s. 117).

## 1.2 Charakteristika benefitů

Dle Dvořákové (2012, s. 85-90) můžeme zaměstnanecké výhody vystihnout takto:

- nárok a benefit nemusí přímo souviset s provedenou prací. Nabídka výhod mnohdy záleží na pracovní pozici v podniku. Čím vyšší postavení, tím větší možnost výběru benefitů;
- ve vztahu k motivaci jsou benefity určeny spíše k dlouhodobější motivaci zaměstnanců;
- vnímání benefitů je velmi individuální. Každému zaměstnanci může vyhovovat jiný druh či konkrétní benefit. Co je někým vnímáno jako velmi atraktivní, to nemusí jinému vůbec vyhovovat, například stravenky;
- škála nabízených benefitů je závislá na velikosti a možnostech společnosti;
- mohou mít vliv na motivaci pracovníků;
- v některých případech mohou být důvodem, proč zaměstnanec setrvává ve společnosti;
- diference v jejich poskytování jsou brány velmi citlivě, je proto důležité přistupovat opatrně k politice přiřazování;

- nárok na jejich získání je prokázán smluvně (kolektivní smlouva, pracovní smlouva, vnitřní předpisy).

### **1.3 Význam benefitů**

Dle Macháčka (2008, s. 13) je čím dál víc důležité, jaké benefity společnosti poskytují, protože se potenciální zaměstnanci nechají při výběru nového zaměstnání snadno ovlivnit. Dobře si uvědomují, že benefity jim jsou poskytovány ke mzdě. Současná situace trhu práce vybízí k inovacím a přidáváním zajímavějších zaměstnaneckých benefitů. Pouze správně nastavený systém výhod může zaměstnavatele postavit do pozice, ze které bude snadno konkurovat ostatním subjektům na trhu práce a stane se tak konkurenceschopný a žádaný zaměstnavatel. Zaměstnanecké benefity přinášejí jisté výhody. Ty můžeme rozdělit do následujících skupin (Pelc, 2011, s. 16):

Funkce motivující obsahuje benefity, které vyvolávají u každého pracovníka zcela individuální pocity. Avšak efektivně nastavený systém výhod má za funkci motivovat zaměstnance nejen k výkonu práce, ale i v něm vyvolat určitou loajalitu ke společnosti. Tato funkce závisí především na personální politice společnosti.

Daňová výhodnost, do které zařazuje Pelc benefity, u kterých je možnost úlevy od daně z příjmu a také se nevztahují do odvodů na sociální a zdravotní pojištění. Zaměstnavateli vznikne daňově uznatelný základ. Zaměstnavatelé tímto způsobem mohou ušetřit peníze.

Konkurenceschopnost, jelikož ne každá společnost musí poskytovat benefity. Pokud je ale podnik poskytuje, může se tak snadno odlišit od těch konkurenčních a pomocí nich si vybudovat jméno na trhu práce i si na něm posílit svou přitažlivost pro možné budoucí zaměstnance.

Zdraví zaměstnanci, protože zaměstnavatelé si jsou dobře vědomi toho, že aby zaměstnanci podávali optimální výkon a produktivita práce byla co nejefektivnější, musí být především zdraví a odpočatí. Náklady vynaložené na tuto skupinu benefitů mají především preventivní význam. Mohou snížit absenci a nemocnost zaměstnanců.

### **1.4 Výhody a nevýhody benefitů**

Dle Dudy (2005, s. 128) lze zaměstnanecké výhody shrnout do

4 bodů:

- služby a výhody jsou snadno dostupné, a to často i pro rodinné příslušníky;
- daň z příjmu není zvyšována nepřímým odměňováním (vyjma služebních automobilů);
- benefity minimálně podléhají inflaci;
- benefity snižují výdaje za zboží a služby.

Benefity vždy musí přinášet výhody pro obě strany, jak zaměstnance, tak zaměstnavatele. V současnosti se ale firmy snaží systém benefitů neustále rozšiřovat



a zdokonalovat. Hlavní výhodou pro firmu jsou především spokojení a loajální zaměstnanci. Mohou tím přilákat nové perspektivní pracovní síly, snížit fluktuaci a zlepšit firemní image. Zajímavé benefity zlepšují výkon stávajících pracovníků a je posílena důvěra mezi oběma stranami. Nepřímé odměňování zvýší příjem, ale nezvýší daň z příjmu a minimálně podléhá inflaci. (Duda, 2005, s. 128).

Vhodně zvolený systém benefitů může napomoci snížení procenta fluktuace. Fluktuace se vyjadřuje v procentech a znamená poměr zaměstnanců, kteří z firmy odešli a zase přišli během určitého sledovaného období. Ideální procentuální míra fluktuace se pohybuje v rozmezí 5-7 %. (Branhama, 2004, s. 327).

Mezi největší nevýhody u benefitů se dá považovat hlavně daňový dopad, pokud není dodržen limit pro osvobození od daně. Dalším problémem je způsob a míra poskytování benefitů. Může dojít k situaci, že benefity dostatečně nemotivují zaměstnance k výkonu nebo oddanosti ke společnosti. Ze strany zaměstnanců mohou být také považovány jako samozřejmé a není snadné nastavit systém tak, aby byl zaměstnanci přijímán jako něco nadstandartního a zabránilo se nedocenění. Při přiřazování benefitů je důležité vyvolat pocit spokojenosti mezi pracovníky. Naopak nevyvolat pocit rivalry, soupeřivosti a nedocenění. (Duda, 2005, s. 129).

Dle Dudy (2005, s. 129) je dalším úskalím, že benefity musí být poskytovány vhodně pro každého zaměstnance, ať s ohledem na pracovní pozici, věk nebo dobu zaměstnání ve firmě. Jasnou chybou je, pokud společnost nenasadí takové benefity, které se k ní hodí a vztahují. Není možné kopírovat trendy jiných společností, pokud by nevycházely z potřeb společnosti.

## **1.5 Poskytování benefitů**

Dle Koubka (2007, s. 320) by se podnik měl zajímat o potřeby svých zaměstnanců a v návaznosti na jejich skutečně zjištěné potřeby by teprve měla vhodně zvolit nabízené benefity. Pokud by podnik tento zájem podcenil, hrozí, že zaměstnanci budou nespokojeni a nebudou dostatečně motivováni k výkonu práce. Nadřízení mohou mít zcela odlišné názory na to, co jejich zaměstnanci opravdu chtějí. Proto by se měli zajímat o potřeby svých zaměstnanců, pravidelně zjišťovat jejich spokojenost a případně reagovat na jejich preference, aby potřeby zaměstnanců byly maximálně uspokojeny.

## 1.6 Daňové hledisko benefitů

Na zaměstnanecké benefity se vztahuje daňová povinnost. Dle Macháčka (2008, s. 17) mohou být benefity hrazeny v rámci nákladů (daňových nebo nedaňových), ze sociálního fondu vytvářeného ze zdaněného zisku nebo přímo ze zdaněného zisku. Zaměstnavatelé musí vycházet především z právní úpravy v zákoně č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu (ZDP). Daňový dopad je důležitý pro obě strany – zaměstnance i zaměstnavatele. Pro zaměstnavatele jsou nejvíce výhodné benefity, které nepodléhají ani dani ani sociálnímu a zdravotnímu pojištění.

Pojmem „zaměstnanec“ jsou pro tento případ všichni poplatníci s příjmem ze závislé činnosti. V ustanovení § 6 odst. 9 ZDP je definována oblast příjmů ze závislé činnosti, u kterých jsou zaměstnanci od daně osvobozeni. Část benefitů má i určitý limit do kterého jsou od daně z příjmů osvobozeni. To je například rekreace (nejvýše částka 20 000 Kč za kalendářní rok), bezúročná půjčka, přechodné ubytování (maximálně do výše 3 500 Kč měsíčně), příspěvek na pojištění nebo dopravu.

Dle Macháčka (2010, s. 7-17) jsou benefity v ČR upraveny třemi legislativami, kde je přesně definován vyměřovací základ, ze kterého se vypočítává pojistné. Těmito zákony jsou:

- Zákoník práce (zákon č. 262/2006 Sb.);
- Zákon o dani z příjmu (zákon č.586/1992 Sb.);
- Zákon o pojistném na sociální zabezpečení (č. 598/1992 Sb.);
- Zákon o pojistném na všeobecném pojištění (č.592/1992 Sb.).

## 2 Členění benefitů

Dle Pelce (2011, s. 14) můžeme benefity členit podle několika hledisek:

Hledisko daňové a odvodové výhodnosti, podle kterého Pelc rozděluje benefity na mimořádně výhodné a částečně výhodné.

Mimořádně výhodné jsou ty, které nepodléhají dani z příjmu fyzických osob u strany zaměstnavatele, nebo alespoň do určité výše nepodléhají. Jsou tedy daňovým výdajem pro zaměstnavatele ale ne pro zaměstnance. Nepočítají se zaměstnanci do vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního pojištění. (Pelc, 2011, s. 15). U částečně výhodných benefitů je to naopak. Pro zaměstnavatele jsou daňovým výdajem a pro zaměstnance daňovým příjmem. U zaměstnance se nevztahují k výpočtu základu pro odvod daně jako u mimořádných benefitů. (Pelc, 2011, s. 17).

Hledisko charakteru, dle něhož rozdělujeme benefity na finanční a nefinanční. Jak už říká označení, pro finanční benefity musí být vynaloženy finanční prostředky a také musí být zahrnuty v pracovní smlouvě. Pro zaměstnavatele vznikne daňově uznatelný nebo neuznatelný náklad. Nefinanční benefity zaměstnavatel poskytuje bez vynaložení finančních prostředků. (Pelc, 2011, s. 19).

Hledisko věcné, které se rozděluje dle Pelce (2011, s. 20) na benefity přispívající pracovnímu vztahu ve smyslu pracovní náplně a zařazení, benefity, které souvisí s rozvojem, vzděláváním a kvalifikací zaměstnanců, benefity pro zlepšení sociálního života zaměstnanců, benefity pro volný čas, Například bezúročná půjčka na bydlení či rekonstrukci. Tyto benefity mohou pomoci jak psychické, tak fyzické stránce zaměstnance.

Hledisko formy příjmů na straně zaměstnance, podle kterého dělíme benefity na peněžní a nepeněžní. Peněžní benefit je vždy určitá částka, kterou zaměstnanec obdrží. Nepeněžní benefit je někdy označován jako „nepřímá odměna“. Jsou to například volnočasové benefity (kultura, sport), penzijní systémy, osobní jistoty, finanční výpomoc, osobní potřeby, služební automobil a pohonné hmoty atd.

Hledisko časové, podle kterého můžeme mít benefity okamžité, krátkodobé a dlouhodobé. Okamžité je například „poskytnutí jednorázové půjčky nebo sociální výpomoci, krátkodobými jsou např. příspěvky na stravování a nápoje, dlouhodobými příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění.“ (Pelc, 2011, s. 18).

Hledisko aplikace benefitů ve firmě. Podle tohoto hlediska se benefity dělí na fixní a flexibilní. Fixní neboli plošné jsou poskytnuty všem zaměstnancům a je jen na nich, zda je budou využívat nebo ne. Nevýhodou je, že když určitým zaměstnancům benefit

nevyhovuje, nebo o něj nemají zájem, zaměstnavatel za něj musí stejně platit. Ale v případě, že by byl benefit poskytnut jen některým zaměstnancům, jednalo by se o diskriminaci a tu zákon neumožňuje. Takovým plošným benefitem je například příspěvek na penzijní připojištění. U flexibilních neboli volitelných benefitů si mohou zaměstnanci sami zvolit, zda se rozhodnou ho využívat. To je pro příklad princip systému cafeteria.

Cafeteria je souhrn hmotných i nehmotných odměn, které zaměstnavatel nabízí pro své zaměstnance. Zaměstnanec si potom na základě přiřazených kreditů či bodů sám rozhoduje, jaký benefit si vybere. Hlavní výhodou je, že si každý může vybrat naprosto individuálně takový benefit, který chce. (Pauknerová, 2012, s. 13).

### 3 Trendy v poskytování benefitů

Firmy se snaží neustále rozšiřovat nabídku zaměstnaneckých benefitů, a to z důvodu, aby se staly přitažlivějšími a nabídly zaměstnancům nejnovější trendy ve výhodách. Trh s benefity se stejně jako všechny ostatní trhy velmi vyvíjí. Dnes už má společnost opravdu mnoho možností, jaké benefity si vybere. Stejně tak jako trh se mění potřeby a zájmy zaměstnanců, které se často mění a jsou dost individuální. Proto je nutné zjišťovat, jak jsou zaměstnanci spokojeni a včas reagovat na jejich podněty. Benefitů se dělí na krátkodobé a dlouhodobé. Krátkodobé jsou ty, které udělají okamžitý dojem. Například služební automobil nebo počítač, příspěvek na stravování, příspěvky na sport. Dlouhodobé benefity jsou zaměřeny na budoucnost a je to například penzijní připojištění nebo vzdělávací kurzy. (Pelc, 2009, s. 49).

Hlavní trendy v poskytování benefitů souvisí s dobou, ve které žijeme. V dnešní době je u většiny zaměstnanců práce velmi propojená s osobním životem a je v zájmu zaměstnavatelů, aby jejich zaměstnanci byli produktivní. Proto se snaží benefity přizpůsobit tak, aby byly obě strany spokojené. Hlavními trendy v zaměstnaneckých benefitech jsou:

- *Home-office*, což znamená práci vykonávanou z domova. Tuto práci si vybírají především ti, kteří mají určité závazky, díky kterým je pro ně pohodlnější za prací nedojíždět do místa pracoviště. Tím mohou být závazky rodinné, pracovní, nebo i například eliminace zbytečného dojíždění do místa pracoviště. (Dudová, 2008, s. 41-43).
- Zaměstnanecké půjčky, které někteří zaměstnavatelé poskytují svým zaměstnancům. Nejčastěji bezúročné půjčky nebo alespoň půjčky, které mají velmi nízký úrok, pro využití k bytovým účelům nebo tíživé situace. Zaměstnavatel poskytne půjčku na základě uzavřené smlouvy se zaměstnancem. Splátky půjčky jsou potom strhávány rovnou ze mzdy. Jedná se sice o daňově neuznatelný benefit, ale jsou výhodné pro zaměstnance. (Macháček, 2010, s. 73).
- 13. plat, který může být buď upraven v kolektivní smlouvě společnosti, nebo přímo v pracovní smlouvě zaměstnance. V obou případech ale musí být v souladu se zákoníkem práce. Zaměstnavatel se také může sám rozhodnout, zda bude 13. plat poskytovat, v tomto případě je 13. plat považován jako benefit.

- Doprava do zaměstnání v případě, že se firma nachází ve špatně dostupných místech, kam například ani nejedí veřejná doprava, často zaměstnavatel svým zaměstnancům zajišťuje dopravu. Může také na dopravu buď přispívat, nebo ji rovnou dotovat. Výjimkou není ani to, že pro společnost jezdí autobusy, které zaměstnance sváží na místo práce. Benefitem je také to, když zaměstnavatel poskytne finanční příspěvek na dopravu. (Macháček, 2013, s. 73).
- Příspěvky na zdravotní péči. Ty dle Pelce (2011, s. 89-92) může zaměstnavatel poskytovat příspěvky na zdravotní péči formou finanční i nefinanční. Finanční podobou jsou například příplatky na zdravotní péči nebo příspěvky na zdravotní pomůcky. Nefinančním příspěvkem jsou nejčastěji již samotné zdravotní pomůcky či uhrazené lázeňské pobyty nebo procedury. Zdravotní péče se stává čím dál více žádaným pracovním benefitem ať už ve formě zajištění péče jako takové nebo příspěvku na ni.
- Sick days neboli volné pracovní dny, při kterých není čerpána dovolená. Počet dnů, na které má zaměstnanec nárok si určuje sám zaměstnavatel (nejčastěji se jedná o tři až čtyři dny v roce), který touto formou zaměstnanci umožňuje vyhnout se snížení platu během prvních deseti dnů nemoci.
- Flexi poukázky. Zaměstnavatel může poskytovat benefity pro volný čas zaměstnanců. Aktuálním trendem je poskytovat tzv. Flexipassy v určité hodnotě. Ty lze využít pro volné vstupy do různých smluvených sportovišť po celé České republice. Tyto flexipassy poskytuje například společnost MultiSport Benefit s.r.o., se kterou mohou zaměstnavatelé uzavřít smlouvu na poskytování jejich služeb.

# 4 Charakteristika **zaměstnaneckých** **benefitů**

Následující kapitola představí vybrané zaměstnanecké benefity.

## 4.1 Mobilní telefon, počítač, automobil

Tyto zaměstnanecké benefity jsou na mnoha pracovních pozicích nezbytně nutné k výkonu práce, a tak se nedají počítat mezi benefity. Benefitem už ale je situace, pokud se zaměstnavatel rozhodne poskytnout je k soukromým účelům. Mobilní telefon usnadňuje efektivní komunikaci. Pro komunikaci mezi zaměstnanci má mnoho zaměstnavatelů vyjednány speciální podmínky smluv s operátory. To potom znamená například to, že mezi telefony s tímto tarifem je volání zdarma. Tento benefit nijak neupravuje zákon o daních z příjmu. (Pelc, 2011, s. 74).

Pro zaměstnavatele může být mobilní telefon i pro soukromé účely daňově uznatelným nákladem, pokud je v kolektivní smlouvě pracovní právní nárok na zaměstnancovo soukromé využívání. (Pelc, 2011, s. 74).

Stolní počítač či notebook neodmyslitelně patří k dnešní době. Komunikaci přes fax nahradily emaily, stejně jako písemnou korespondenci. Může být také použit k firemnímu intranetu nebo serveru, kde zaměstnavatel zveřejňuje pracovní informace.

## 4.2 Příspěvek na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění

Příspěvek na pojištění patří mezi mimořádně zvýhodněný benefit. Podmínky pojištění musí být přesně specifikovány vnitřním předpisem zaměstnavatele, případně smluvně uzavřeny v pracovní smlouvě zaměstnance, aby si zaměstnavatel mohl tento náklad uplatnit jako daňově uznatelný v neomezené výši. Pro zaměstnance se tento příspěvek stává příjmem osvobozeným od daně a nevztahuje se na něj odvod sociálního a zdravotního pojištění. Na příspěvek penzijního a životního pojištění se vztahuje limit 24 000 Kč za rok od jednoho zaměstnavatele. (§ 6 odst. 9 písm. p) zákona č. 586/1992 Sb. ZDP).

Dle Macháčka (2010, s. 23) lze poskytnuté příspěvky na pojištění zahrnout do daňově uznatelných nákladů do jakékoliv výše v případě, že toto nepeněžní plnění

vyplývá z kolektivní smlouvy nebo vnitřního předpisu zaměstnavatele. Pojištění může být osvobozeno i od odvodů sociálního a zdravotního pojištění a placení daně z příjmu, a to v případě že zaměstnavatel nepřekročí limit 30 000 Kč za rok a jednoho zaměstnance.

Pokud zaměstnanec nechce, aby mu vznikla povinnost pro platbu daně, musí dodržet některé podmínky. Vyplacení pojištění musí být stanoveno až po 60 letech věku a 60 měsících. Zaměstnanec může snížit základ daně až o částku 12 000 Kč, kterou zaplatil, a to na všech existujících smlouvách. Tato částka platí pro penzijní připojištění a stejná výše i pro životní pojištění. (Pelc, 2011, s. 36-37).

### **4.3 Příspěvky na rekreační pobyty**

Také příspěvky na pobyty patří mezi zvýhodněný benefit. Pokud se jedná o nepeněžní příjem v maximální výši 20 000 Kč za rok, zaměstnanci se nezapočítává do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění a není potřeba odvádět z něj daň. Zaměstnavatel tento příspěvek poskytne ze sociálního fondu, z čehož plyne, že nemá nárok na uznatelný náklad. (§ 25 odst. 1 písm. h) ZDP.)

### **4.4 Stravování**

Stravování je jedním z oblíbenějších benefitů. Hlavním důvodem je jeho daňová výhodnost. Zaměstnavatel má podle § 236 zákona č.262/2006 Sb., ZP povinnost umožnit pracovníkům stravování, ale nemusí ho zajišťovat. Nejčastějším způsobem, jak zaměstnavatel přispívá na stravování zaměstnanců, jsou stravenky. Avšak ne v případě, že společnost má své závodní stravování. V tomto případě mají zaměstnanci nejčastěji část hodnoty jídla dotovanou, ale nemusí. (Macháček, 2013, s. 39-44).

### **4.5 Vzdělávání zaměstnanců**

Podle § 227 zákoníku práce je do vzdělávání zahrnuto zaškolení, zaučení a prohlubování nebo zvyšování kvalifikace. Za prohlubování kvalifikace se bere průběžné doplňování a udržování způsobilosti, při kterém není omezen výkon práce zaměstnance, tím pádem zaměstnanci náleží mzda nebo plat. Náklady s tím spojené hradí zaměstnavatel. (§ 230 zákoníku práce.)

Jako zvyšování kvalifikace se dle § 230 zákoníku práce považuje její získání či rozšíření. Kvalifikaci lze zvýšit studiem, školením nebo jinou formou vzdělávání tak, aby



vyhovovala požadavkům zaměstnavatele. Zaměstnanci je poskytnuto náhradní volno s nárokem na náhradu mzdy nebo průměrného platu.

Dle § 110 zákona č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti se do vzdělávání vztahuje rekvalifikace. Rekvalifikací se rozumí zvýšení nebo rozšíření kvalifikace zaměstnance. Náklady na rekvalifikaci může po dohodě částečně platit Úřad práce a zaměstnanci přísluší po dobu rekvalifikace náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku.

## **4.6 Přejchodné ubytování zaměstnanců**

Pokud se zaměstnavatel rozhodne poskytovat svým zaměstnancům přechodné ubytování, jedná se o benefit, který je zvýhodněný částečně. Pokud se nejedná o ubytování v místě trvalého bydliště a na služební cestě, je benefit osvobozen od daně z příjmu do maximální výše 3 500 Kč. Pokud je částka vyšší, podléhá jak dani z příjmu, tak i výměru sociálního a zdravotního pojištění. Pokud má zaměstnavatel tento benefit upraven v kolektivní smlouvě, vnitřním předpise nebo pracovní smlouvě, jedná se o daňový náklad. (Macháček, 2010, s. 35).

## **4.7 Rekreační**

Dle § 6 odst. 9 písm. d) ZDP zaměstnavatel může poskytovat příspěvky na rekreaci nebo dovolenou, avšak maximálně do výše 20 000 Kč za kalendářní rok. Tento benefit se většinou vztahuje i na rodinné příslušníky. Rekreace není dnes vnímána jako aktuální trend v oblasti benefitů, avšak v minulosti byla velmi oblíbená hlavně díky tehdejšímu poměru a odborovým organizacím. Zaměstnavatel může přispívat na pobyty v ČR i zahraničí. Také na zájezdy dětí jako lyžařské kurzy, školy v přírodě a jinou rekreaci. (Pelc, 2011, s. 84-88).

## **4.8 Zdravotní preventivní péče**

Zdravotní preventivní péči o zaměstnance upravuje zákon č. 20/1996 Sb., o péči zdraví lidu. Tento benefit může být poskytován ve finanční (příplatek na zdravotní péči, zdravotní pomůcky atd.) i nefinanční podobě (očkování, rehabilitace, brýle, rekreační pobyty).

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 Cíl výzkumu, výzkumné otázky

Praktická část bakalářské práce se zabývá zaměstnaneckými benefity ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. Nejprve je představena vybraná společnost, dále pak konkrétní benefity, které jsou zaměstnancům poskytovány a za jakých podmínek. V druhé polovině praktické části jsou představeny výzkumné otázky, na které navazuje dotazníkové šetření, jež si klade za cíl na výzkumné otázky odpovědět. Dotazníkové otázky byly stanoveny tak, aby byl splněn cíl praktické části, jenž je zmíněn v úvodu bakalářské práce.

ŠKODA AUTO a.s. má jako jeden z největších zaměstnavatelů v ČR propracovaný systém benefitů a poskytuje mnoho druhů výhod. Cílem praktické části je především zjistit, jaký postoj zaujímají zaměstnanci společnosti ŠKODA AUTO a.s. k benefitům, které jim jsou nabízeny. Zda pro ně jsou benefity důležité a případně jakých si nejvíce váží a zda mají benefity vliv na výkon jejich práce.

Informace použité v praktické části bakalářské práce byly zjištěny na základě interních zdrojů poskytnutých konzultantem ze společnosti a rovněž z dotazníkového šetření. Výzkumné otázky byly stanoveny následovně:

1. Jaké jsou postoje zaměstnanců k zaměstnaneckým benefitům?
2. Ovlivňují poskytované benefity pracovní výkon zaměstnanců?
3. Mají zaměstnanci zájem o využívání volitelných benefitů?

### 5.1 Představení společnosti

Společnost ŠKODA AUTO a.s. byla založena v roce 1895, tehdy jako Laurin & Klement, v Mladé Boleslavi. Zakladateli byli Václav Laurin a Václav Klement, kteří nejdříve vyráběli a opravovali jízdní kola. V roce 1899 vyrobili jejich první motocykl Slavia a v roce 1905 první automobil Voiturette A. Od roku 1907 je akciovou společností a v roce 1925 byla společnost Laurin & Klement sloučena se Škodovými závody v Plzni a začala tak používat název Škoda. Přes počáteční neúspěchy a nutné investice již v roce 1936 prodávala 4990 vozů a držela si tak podíl 39 % automobilového trhu. 16. dubna 1991 došlo ke spojení Škody s koncernem Volkswagenu.

Společnost sídlí na Třídě Václava Klementa v Mladé Boleslavi. Předmětem podnikání je vývoj, výroba a prodej automobilů, komponentů, originálních dílů a příslušenství a poskytování servisních služeb. Heslo společnosti je „*Simply Clever*“. Společnost ŠKODA AUTO a.s. je největším českým výrobcem automobilů se třemi

výrobními závody. Auta se vyrábějí také v Číně, Rusku, Indii a na Slovensku. Zároveň je také jeden z největších zaměstnavatelů.

Z hlediska lidských zdrojů dosahuje společnost prvních příček anket zaměřujících se na atraktivitu zaměstnavatelů. ŠKODA AUTO se i v rámci své růstové strategie chce dlouhodobě zaměřit na rozvoj svých zaměstnanců, kterých má přes 28 000. Struktura společnosti se skládá z jediného akcionáře Volkswagen Finance Luxemburg s. a. se sídlem v Luxembourg, nadále ze členů dozorčí rady, kterých je celkem 8 a členů představenstva společnosti, kterých je dohromady 7. Hlavním předsedou představenstva je Bernhard Maier, který je ve své funkci od listopadu roku 2015 a předsedou dozorčí rady je Christian Klingler, který je ve své funkci od června roku 2012.

Oddělení ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. jsou rozdělená na technický vývoj, nákup, výrobu a logistiku, prodej a marketing a v neposlední řadě z řízení lidských zdrojů.

Rok 2016 byl pro společnost zatím nejúspěšnějším rokem z hlediska financí. Za rok 2016 prodala společnost svým zákazníkům 1 126 477 vozů, což přineslo tržby 348 miliard korun. Celkově tvoří 84 % tržeb prodej vozů, 5,6 % prodej originálních náhradních dílů a 10,4 % podílu tržeb tvoří dodávky součástek společnosti Volkswagen a ostatní výnosy.

## **6 Zaměstnanecké benefity společnosti**

### **ŠKODA AUTO a.s.**

V následující kapitole jsou popsány hlavní oblasti zaměstnanecké benefity společnosti ŠKODA AUTO a.s. Každý benefit je představen a včetně podmínek pro jeho získání.

#### **6.1 Doplnkové penzijní spoření**

Společnost ŠKODA AUTO a.s. přispívá svým zaměstnancům na doplňkové penzijní spoření. Zaměstnanec může tento příspěvek využít pro první předloženou smlouvu. Na příspěvek nemá nárok, pokud je během pracovního poměru smlouva ukončena a následně uzavřena smlouva nová. V tomto případě nemá nárok na dalších 36 měsíců čerpat příspěvek od zaměstnavatele. Výše příspěvku činí 900 Kč měsíčně. Příspěvek na tento benefit je podmíněn odpracovanými třemi měsíci. Zaměstnanec musí také mít uzavřenou smlouvu na penzijní spoření, a to u jakékoliv společnosti, která tuto službu poskytuje.

#### **6.2 Stravování**

Zaměstnanci společnosti ŠKODA mají možnost stravování. Každá směna si může vybrat z minimálně tří druhů teplých jídel a k tomu příloh. Stravování je společností dotováno. Poskytuje jej cateringová společnost Eurest s.r.o. od 1. 7. 2017 ji nahradí firma Aramark. Tento benefit je určen pro každého zaměstnance ale i pro žáky a studenty ŠKODA AUTO a bývalé zaměstnance (důchodce).

Cena hlavního jídla je složena z ceny surovin + příspěvku na modernizaci. Zaměstnanci mají v průběhu pracovní směny nárok na 1 jídlo dotované ze sociálního fondu. Výše příspěvku je každoročně dohodnuta v Kolektivní smlouvě. Cena uvedená u jídla v presentační vitríně restaurace, na jídelním lístku nebo ceníku je již o tento příspěvek snížena. Při odběru dalšího jídla za jednu směnu se na další jídlo dotace nevztahuje. Při nákupu jídla do termo misky a jeho konzumaci mimo závodní jídelnu je účtováno navíc 15% DPH. Pro externí zaměstnance je cena hlavního jídla složena z ceny surovin + přírážky ŠKODA AUTO a.s. na náklady spojené s výrobou a prodejem jídla. Při odběru jídel „take away“ je DPH také 15 %.

Závodních restaurací je dohromady 16 a kiosků celkem 33.

## 6.3 Podpora rodin s dětmi

Příspěvek při narození dítěte, na který mají nárok rodiče při narození dítěte, kteří jsou v pracovním poměru u zaměstnavatele minimálně 3 měsíce, se každému z nich vyplatí ze sociálních výdajů částka 5 000 Kč za každé narozené dítě. Stejná částka bude vyplacena i v případě nezrušitelného osvojení dítěte. Podmínkou pro poskytnutí příspěvku je, že zaměstnanec v průběhu posledního roku před vznikem nároku neměl neomluvenou absenci v délce 7,5 a více hodin. Čerpání benefitu je určeno pro každého zaměstnance, který pracuje ve společnosti minimálně 3 měsíce a déle. Pro vyplacení musí zaměstnanec vyplnit formulář „*Žádost o výplatu ze sociálních výdajů*“.

Pracovní volno a náhradou mzdy při narození dítěte, které je poskytováno otci v délce jednoho dne a také na dobu, po kterou zaměstnanec (otec) převáží družku do porodnice a zpět. Tento benefit je určen pro otce dítěte, který je zaměstnanec společnosti ŠKODA AUTO a.s.

Příspěvek na jesle. Zaměstnavatel poskytne zaměstnancům v pracovním poměru (matkám a otcům) příspěvek na pobyt dítěte v jeslích v režimu pravidelné docházky. Zaměstnavatel přispívá 30 % z měsíčního poplatku za jesle, maximálně však 500 Kč za měsíc. Příspěvek je orientován na dítě (požádat o něj může jen jeden z rodičů dítěte).

Pracovní volno s náhradou mzdy na péči o dítě do 12 let. Rodiče pečující o dítě do 12 let věku mají nárok na čerpání pracovního volna v rozsahu 2-4 dnů. Rozhodným obdobím pro posouzení věku dítěte je rok, ve kterém dítě dosáhlo věku 12 let. Dny nelze převádět do dalšího období.

## 6.4 Zvýhodněné tarify

V rámci spolupráce s mobilním operátorem mohou zaměstnanci získat zvýhodněné tarify pro telefonování nebo datové balíčky pro internet. Tento benefit mohou čerpat zaměstnanci a jejich rodinní příslušníci. Smlouva musí být uzavřena na jméno zaměstnance ŠKODA AUTO a. s, žáky SOU a bývalí zaměstnanci a senioři.

## 6.5 Životní události

Pracovní volno na svatbu nebo účast na svatbě s náhradou mzdy, které zaměstnanci mohou čerpat na vlastní svatbu nebo pro účast na svatbě v délce jednoho až tří dnů. Konkrétní doba, na kterou má zaměstnanec nárok je závislá na tom, o jak blízký příbuzenský vztah ke svatebčanům se jedná. Pokud den svatby připadne

na sobotu, neděli, nebo den nepřetržitého odpočinku zaměstnance podle modelu směny, bude pracovní volno čerpáno před tímto dnem nebo nejpozději první pracovní dny následující po dni svatby. Tento postup se nevztahuje na den určený na obřad, tento den je možné čerpat pouze v den obřadu. Benefit je tedy určen pro zaměstnance, kteří se vdávají/žení nebo se účastní svatby blízkých příbuzných (děti rodiče). Zaměstnanci si mohou pro svou svatbu také zapůjčit vozidlo. Musí jen vyplnit elektronickou žádost, a to s dostatečným předstihem, protože ve společnosti je o tuto službu velký zájem.

Pracovní volno - úmrtí nebo účast na pohřbu zaměstnanci mohou také využít v případě úmrtí příbuzných nebo účasti na pohřbu. Doba volna je od jednoho do šesti dnů a je také závislá na tom, jaký příbuzenský vztah má zaměstnanec k zemřelému. Volno se v případě blízkého vztahu dá využít i na zařizování pohřbu. Například 6 dnů je poskytnuto, pokud se jedná o pohřeb manžela/manželky, druha/družky nebo dítěte zaměstnance. Nejméně, tedy 1 den je poskytnut na pohřeb rodičů druha zaměstnance. V případě úmrtí v rodině společnost také vyplácí jednorázovou částku jako výpomoc. Částka 30 000 Kč je určena družce zemřelého, 50 000 Kč je určeno pro každé dítě a to i v případě, že ho měl zemřelý v náhradní péči.

Úrazové pojištění zaměstnanců společnost ŠKODA zajišťuje prostřednictvím pojišťoven Allianz a Axa. Tento benefit mohou zaměstnanci čerpat, pokud jsou v době úrazu v řádném pracovním poměru. Úrazové pojištění zaměstnanců ŠKODA AUTO a.s. poskytuje pojistnou ochranu 24 hodin denně. Odškodnění je poskytováno v případě vzniku trvalých následků nebo smrtí následkem úrazu. Z důvodu rozšíření pojistné ochrany a překrytí některých výluk u jednotlivých produktů je smluvně zajištěno se dvěma poskytovateli (pojišťovna Allianz a pojišťovna Axa). Tento benefit mohou čerpat zaměstnanci v řádném pracovním poměru v době vzniku úrazu.

## **6.6 Péče o zaměstnance**

Zaměstnanci ŠKODA AUTO a.s. mohou využít v rámci prevence nemocí mnoho druh preventivních programů, které jsou určeny k prevenci nemocí, zachování všeobecného zdraví a předcházení nemocí vyplývajících z výkonu práce. Preventivní programy jsou rozděleny do několika kategorií. ŠKODA AUTO a.s. má v Mladé Boleslavi také svou polikliniku, která je určena pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky, takže je schopna prevenci pokrýt z vlastních zdrojů. Zaměstnanci mohou v rámci prevence využít:

- ŠKODA Check-up - komplexní program podpory zdraví;

- rehabilitační cvičební programy;
- pomoc při odvykání kouření;
- očkování proti chřipce;
- očkování proti klíšťové encefalitidě;
- vitamín C na období 4 zimních měsíců;
- kardiovaskulární ochrana pro onemocnění srdce a cév;
- onkologická prevence pro zjištění nádorových onemocnění;
- ozdravný pitný režim pro vybraná pracoviště k posílení obranyschopnosti organismu;
- program pro mladou generaci - odhalení rizikových faktorů a nevhodných návyků u mladé generace;
- psychosociální péče;
- lázeňské pobyty.

## **6.7 Věrnostní benefity**

Odměna za pracovní výročí, kterou firma zaměstnancům vyplatí, pokud odpracovali určitý počet let, a to nepřetržitě bez. Částka vždy odpovídá odpracovaným rokům ve firmě Škoda. První odměna je po třech letech, další po pěti letech a potom každých pět let. Tuto odměnu lze vyplatit nejdříve ve vyúčtování mzdy za měsíc, ve kterém zaměstnanec dosáhl pracovního výročí.

Odměna při odchodu do důchodu náleží zaměstnancům, kteří odcházejí do předčasného nebo starobního důchodu. Mají nárok na odměny ve výši dvou průměrných měsíčních výdělků. Tento benefit může čerpat zaměstnanec po minimálně 10 letech zaměstnání ve firmě ŠKODA AUTO a.s. (bez přerušení) ke dni dosažení důchodového věku a ukončení pracovního poměru z důvodu odchodu do starobního důchodu. Po dohodě s vedoucím může být skončení pracovního poměru z důvodu odchodu do starobního důchodu odloženo, musí však být písemně uzavřena dohoda o skončení pracovního poměru nejpozději do 6 měsíců po dosažení důchodového věku.

## **6.8 Zápůjčky na bydlení, bezúčelový úvěr**

ŠKODA AUTO a.s. poskytuje bezúročnou zápůjčku ve výši do 400 000 Kč. Do 500 000 Kč pro zaměstnance s výkonem práce v Kvasinách. A to na koupi nemovitosti do osobního vlastnictví a na stavbu nebo přístavbu bytové jednotky. Půjčku do 150 000 Kč na modernizaci a přestavbu nemovitosti v osobním vlastnictví nebo na koupi



užívaného nemovitosti do osobního vlastnictví. Půjčku zaměstnanec nemůže použít na úhradu jiné půjčky, nebo využít k majetkovému vypořádání mezi příbuznými nebo při rozvodu.

Tento benefit může čerpat zaměstnanec, který je zaměstnanec déle než 1 rok. A případnou předchozí zápůjčku již splatil. Preferováno je bydlení v regionech MB, Vrchlabí, Kvasiny. Zaměstnanci s pracovní smlouvou na dobu určitou mají nárok pouze na tak vysokou půjčku, kterou jsou schopni splatit do doby, než jim uplyne pracovní smlouva. V takovém případě je výše splátek uzpůsobena době, po kterou ještě trvá pracovní smlouva na dobu určitou.

Zaměstnanci ŠKODA AUTO a.s. mají dále možnost využít bezúčelový úvěr od společnosti Volkswagen Financial Services. Výše úvěru je od 30 000 Kč do 100 000 Kč délka splácení úvěru od 24 měsíců do 60 měsíců a RPSN úvěru od 8,29 % do 9,38 % dle výše úvěru a délky splácení úvěru. Podmínkou pro poskytnutí úvěru je pracovní smlouva a dobu neurčitou, trvalé bydliště v České republice a také to, že do doby zániku úvěru zaměstnanec nedosáhne důchodového věku. Pro tento úvěr není potřeba ručitel.

## **6.9 Pracovní volna, dovolené, rekreace**

Dovolená, na kterou mají zaměstnanci nárok na v rozsahu pěti týdnů. Určenou dobu čerpání dovolené je zaměstnavatel povinen písemně oznámit zaměstnanci alespoň 14 dnů předem, pokud se nedohodne se zaměstnancem na kratší době. Ve společnosti probíhá ve firmě každý rok tzv. celozávodní dovolená, kdy mají zaměstnanci nařízených 14 dnů v kuse. Během tohoto volna se provádějí údržby strojů, opravy atd. Dovolená se v některých případech krátí. Například při neodpracování 100 a více dnů pro překážky v práci (nemoc, neplacené volno apod.), a za každou neomluvně zmeškanou směnu se dovolená krátí o dva dny.

Placené pracovní volno. Zákoník práce a nařízení vlády vymezuje důvody, při kterých má zaměstnanec nárok na pracovní volno a to při osobních překážkách. Zda má, nebo nemá zaměstnanec nárok na náhradu mzdy, určují právní předpisy. Náhrada mzdy se počítá z průměrného výdělku. Společnost ŠKODA AUTO a.s. si potom sama specifikuje případy, ve kterých mají pracovníci nárok na pracovní volno. Viz dále.

Pracovní volno na stěhování mohou zaměstnanci čerpat jednou za rok v délce jednoho dne pro účely přestěhování se. Jeden den pracovního volna bez nároku náhrady mzdy mohou čerpat, pokud se jedná o stěhování do jiného města.

Rekreace. Tu pro zaměstnance zprostředkovávají Odbory KOVO MB. V rámci tohoto benefitu mohou zaměstnanci a jejich rodinní příslušníci využívat zařízení, které má společnost ve vlastnictví. Tj. Horská chata Světlanka v Rokytnici nad Jizerou, Dětský tábor Jetřichovice a zařízení v Harrachově. Tento benefit mohou čerpat zaměstnanci a jejich rodinní příslušníci (děti a studenti do 26 let bez vlastního příjmu), dále bývalí zaměstnanci ŠKODA AUTO a.s. – důchodci. Poukazy na pobyty v těchto zařízeních prodávají Odbory KOVO MB. Aby poukaz nepropadl, je potřeba ho zaplatit do 30 dnů před rekreací.

Rekondiční pobyty (lázně) nabízí firma ve spolupráci s Odbory KOVO MB. Nabízí skupinám zaměstnanců rekondiční pobyty. Pobyty jsou rozděleny do sedmi skupin, z toho každá má nárok na jiný druh a jinak dlouhou dobu pobytu a to na:

- program pro seniory – dvoutýdenní pobyt v lázních s nárokem na 5 dnů placeného volna;
- program pro ženy pracující na noční směny – až dvoutýdenní pobyt v lázních s nárokem 5 dnů placeného volna. Podmínkou je odpracovaných 300 a více hodin v noci;
- program pro ženy kategorie VD a RD – týdenní pobyt v lázních s nárokem na 5 dnů placeného volna;
- program pro zaměstnance se zdravotním postižením – dvoutýdenní pobyt s nárokem na 5 dnů placeného volna;
- program pro zaměstnance s doporučením od lékaře – nárok na 5 dnů placeného volna a dvoutýdenní pobyt v lázních. Mají nárok například po dlouhodobé pracovní neschopnosti trvající déle než 90 kalendářních dní, z důvodu onemocnění pohybového aparátu, onemocnění psychologického, onkologického nebo kardiologického;
- program pro muže VD ve věku 50 a více let z oblasti P – nárok na 5 dnů placeného volna a dvoutýdenní pobyt v lázních;
- program pro ostatní zaměstnance firmy – dvoutýdenní pobyt v lázních bez nároku na placené volno. Avšak platí pouze v případě neobsazení kapacity výše uvedenými skupinami zaměstnanců.

Cestovní pojištění, které si může zaměstnanec sjednat, platí od 1. 4. do 31.3. V rozmezí tohoto data mohou vycestovat bez omezení počtu. Omezená je pouze celková doba jednoho výjezdu, a to maximálně 30 dní. Pojištění pro společnost ŠKODA AUTO a.s. zajišťuje pojišťovna UNIQA, a.s. Tento benefit mohou čerpat zaměstnanci, rodinní příslušníci, bývalí zaměstnanci – senioři, učni SOU, studenti ŠKODY AUTO VŠ,

zaměstnanci pracující na DPP a DPČ a zaměstnanci všech koncernových společností se sídlem v ČR a zaměstnance integrovaných firem působících ve ŠKODA AUTO a.s.

## **6.10 Pracovní oděvy a pracovní obuv**

Zaměstnanci společnosti Škoda mají jednou ročně nárok na pracovní oděv na náklady zaměstnavatele. Jednou ročně si také mohou dle vlastního výběru vybrat obuv, na kterou zaměstnavatel přispívá. Pokud je pořizovací cena obuvi do částky 600 Kč, zaměstnavatel přispívá 100 Kč. Nad 600 Kč je příspěvek 200 Kč. Pracovní oděv je majetkem společnosti. Pokud jej zaměstnanec ztratí nebo poškodí, musí vše nahlásit svému vedoucímu. Za vybavení zaměstnanců pracovním oblečením včetně evidence odpovídají vedoucí hospodářských středisek ve spolupráci s výdejními náradí. Zaměstnanci mohou pracovní oděv odkoupit pro soukromé účely za plnou pořizovací cenu.

## **6.11 Ubytování**

Společnost pro své zaměstnance zabezpečuje ubytování. Cena ubytování se odvíjí od tržní ceny ubytování odsouhlasené odbory KOVO MB. Cena je také závislá na počtu měsíců, po které zaměstnanci využívají možnost ubytování. Smlouva se uzavírá vždy na dobu určitou a ubytování je rozděleno do třech kategorií:

- ubytování je určeno pro zaměstnance, kteří nově nastupují do společnosti a mají své bydliště mimo pracoviště. Upřednostněni jsou ti zaměstnanci, kteří se nemají do práce jak jinak dostat a kteří pracují na profesi, pro kterou je nedostatek zaměstnanců;
- startovací bydlení určené na dobu určitou, a to maximálně po dobu tří let. Je určeno pro zaměstnance, kteří sice řeší, ale ještě nenašli vhodné vlastní bydlení;
- krátkodobé ubytování je zaměstnancům poskytnuto na dobu jednoho měsíce. Pokud je kapacita ubytovny volná, může se opakovaně prodlužovat.

## 7 Dotazníkové šetření

Pro empirický výzkum byla zvolena metoda dotazníkového šetření. Průzkum zaměřený na zaměstnanecké benefity byl proveden mezi zaměstnanci ŠKODA AUTO a.s. ve výrobním závodě v Mladé Boleslavi formou písemného dotazování. Zaměstnanci obdrželi tištěný dotazník v papírové podobě z toho důvodu, že se jedná o formu nejméně časově náročnou pro zaměstnance. Také z toho důvodu, že ne každý zaměstnanec má přístup k počítači a internetu. Sběr dat probíhal po dobu dvou měsíců od ledna do března roku 2017.

Dotazník je rozdělen na dvě části. První část obsahuje charakteristiku respondentů, otázky v druhé části se vztahují přímo k zaměstnaneckým benefitům – jak jsou zaměstnanci spokojeni, zda je benefity motivují, co pro ně vlastně benefity znamenají a do jaké míry je využívají.

Dotazník byl rozdán pomocí smluvených zaměstnanců, kteří jej rozdali kolegům po svých pracovištích. Záměrně byli vybráni zaměstnanci z různých pracovních pozic (technický dělník, asistentka v oddělení managementu, pracovník vývoje) z toho důvodu, aby i odpovědi byly co nejvíce napříč společností. Vynechání byli zaměstnanci vrcholového managementu a vedení společnosti, protože ti mají své nastavené benefity. Z celkově rozdaných 200 dotazníků se navrátilo 148, což znamená úspěšnost 74 %. Tato úspěšnost je dosažena díky osobnímu předávání tištěných dotazníků, zaručené anonymitě, době dvou měsíců, po kterou měli respondenti možnost odpovídat, a především díky tomu, že otázky se týkají zaměstnaneckých benefitů, které jsou mezi zaměstnanci velmi oblíbeny a jsou zároveň tématem celé bakalářské práce.

### 7.1 Výsledky dotazníkového šetření

Pohlaví respondentů

POHLAVÍ	počet	% z respondentů
Ženy	79	53%
Muži	69	47%
<b>CELKEM</b>	<b>148</b>	

Tabulka 1 Struktura respondentů dle pohlaví (vlastní data)

Z výše uvedené tabulky je patrné, že rozložení pohlaví respondentů je téměř vyrovnané. Výsledek je logický, protože v kancelářích pracují jak muži, tak ženy. Stejně tak jako na dělnických pozicích. I na linkovém provozu nebo nočních směnách je

poměr mužů a žen poměrně vyrovnaný. Muži převládají v oblasti vývoje, kde je nutná ruční namáhavá práce na automobilech.

Věk respondentů

<b>věk</b>	<b>počet</b>	<b>% respondentů</b>
do 25 let	22	15
26 - 35 let	30	20
36 - 50 let	65	44
51 let a více	31	21

*Tabulka 2 Struktura respondentů dle věku (vlastní data)*

V tabulce je patrné, že 44 % respondentů se nachází ve věkovém rozmezí 36 – 50 let, což znamená v produktivním věku. Jsou tedy schopni vykonávat práci psychicky i fyzicky náročnější než věková skupina od 51 let a více, které je mezi respondenty 21 % - tedy druhá největší skupina. V této skupině je určitě pár zaměstnanců, kterým bude pár let před důchodem nabídnuto odstupné za předčasný odchod do důchodu. Ve skupině od 26 do 35 let odpovídalo 20 % respondentů a nejméně, tedy 15%, je nejmladších respondentů ve věku do 25 let.

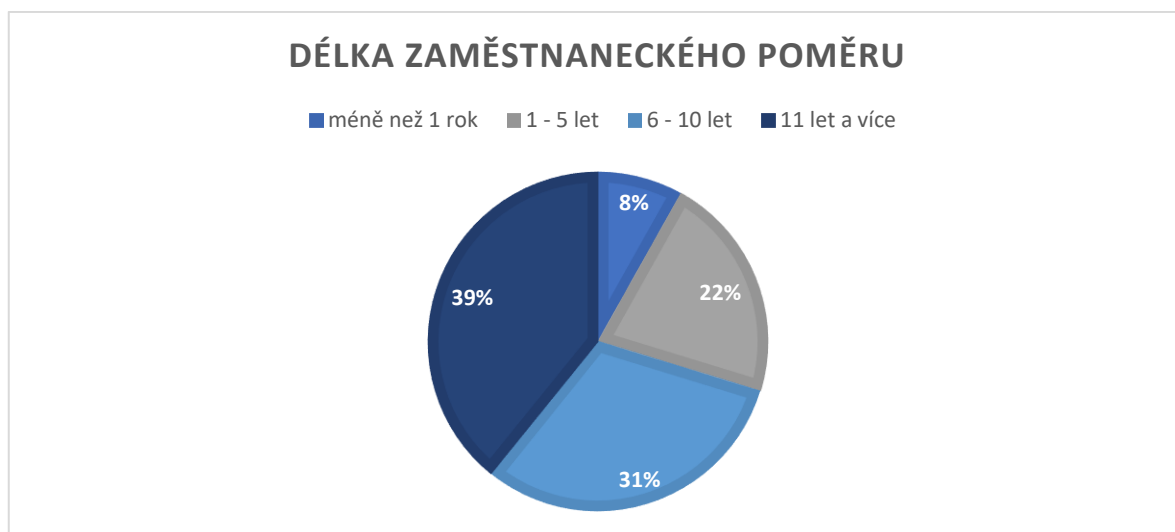
Vzdělání respondentů

<b>VZDĚLÁNÍ</b>	<b>počet</b>	<b>% respondentů</b>
základní	9	6
střední bez maturity	42	28
středoškolské s maturitou	61	41
vyšší odborné	10	7
vysokoškolské	26	18

*Tabulka 3 Struktura respondentů dle vzdělání (vlastní data)*

Největší procento respondentů (41 %) má středoškolské vzdělání s maturitou. Tento výsledek je dán především tím, že největší věkovou skupinou mezi respondenty jsou zaměstnanci ve věku od 36 do 50 let. Tato generace ještě neměla takovou potřebu studovat vysoké školy jako generace současné. 28 % respondentů má střední školu bez maturity, takže jsou vyučeni. 18 % respondentů má vysokoškolské vzdělání, 7 % má vyšší odborné vzdělání a pouhých 6 % zaměstnanců má vzdělání základní. Zde se dá předpokládat, že jsou to opět zaměstnanci ze starších věkových skupin, kteří ve firmě pracují již několik let.

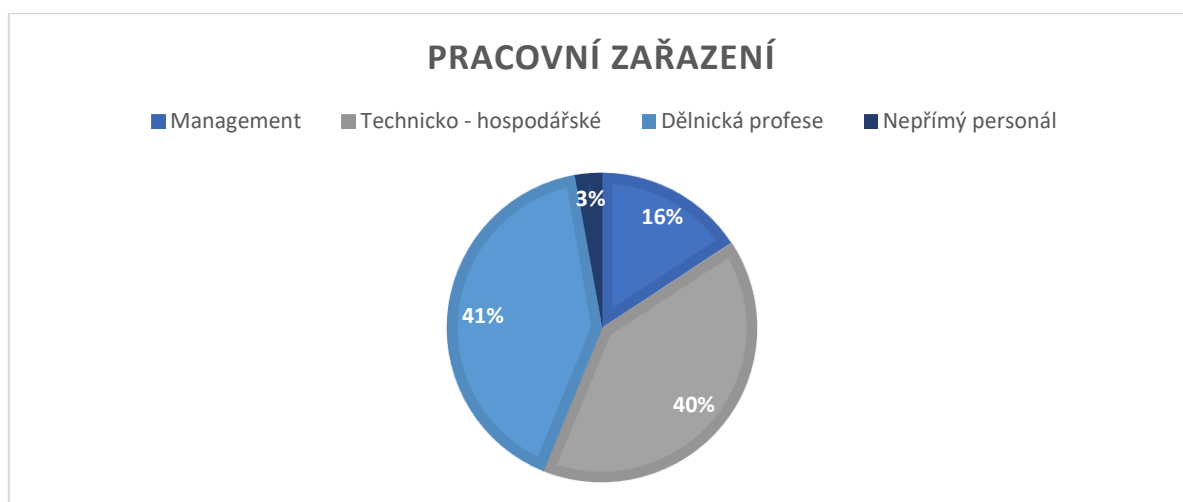
Otázka č. 1: Jak dlouho jste zaměstnancem firmy ŠKODA AUTO a.s.?



Obrázek 1 Graf: Délka zaměstnaneckého poměru (vlastní data)

První otázkou dotazníkového šetření je otázka na délku pracovního poměru. Z grafu číslo 1 je patrné, že největší část respondentů, 39 %, je zaměstnána 11 let a více. 31 % dotázaných zaměstnanců je ve firmě 6 – 10 let, 22 % zaměstnanců je zaměstnáno 1 – 5 let a pouze 8 % dotázaných je zaměstnáno po dobu kratší než 1 rok. Tento výsledek odpovídá tomu, že i přes náročnost práce na některých pozicích respondenti setrvávají v práci pod stejným zaměstnavatelem. Výsledek je určitě dán i tím, že v Mladé Boleslavi, kde byly vzorky sbírány, firma ŠKODA AUTO a.s. jednoznačně převažuje s nabídkou pracovních míst a každý obyvatel města je si vědom toho, jak velká pracovní příležitost se jim nabízí, pokud mohou pracovat právě pro ni.

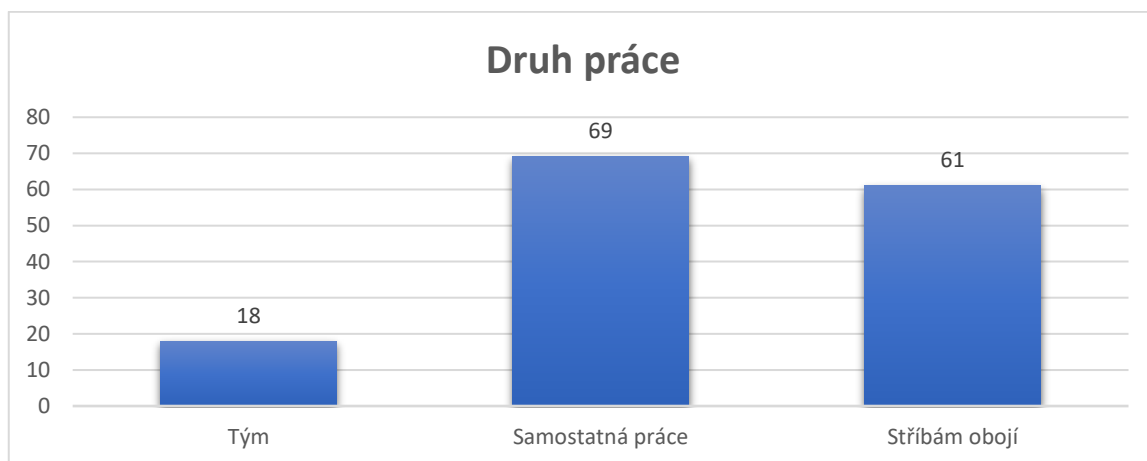
Otázka č. 2: Jaké je Vaše pracovní zařazení?



Obrázek 2 Graf: Pracovní zařazení zaměstnanců (vlastní data)

Celkem 41 % respondentů uvedlo jako své pracovní zařazení dělnickou profesi. Tito zaměstnanci ve většině případů pracují na linkovém provozu, nebo například jako montážní dělníci. 40 % respondentů je z technicko – hospodářského oddělení, což jsou pracovníci administrativy. 16 % dotazovaných jsou pracovníci managementu a pouhé 3 % dotazovaných jsou nepřímým personálem, tedy externisté nebo praktikanti.

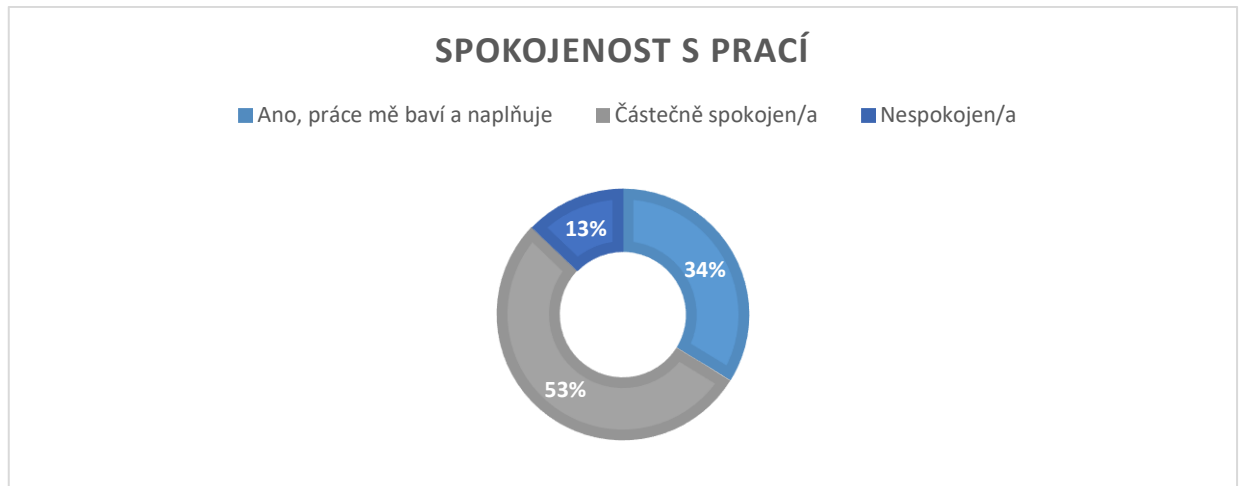
Otázka č. 3: Pracujete převážně v týmu, nebo vykonáváte samostatnou práci?



Obrázek 3 Graf: Druh práce (vlastní data)

Odpovědi v otázce číslo se jistě odvíjí od pracovního zařazení, na které bylo dotazováno v otázce předchozí. 47 % respondentů uvedlo, že vykonává samostatnou práci, 41 % střídá jak samostatnou, tak týmovou práci a nejméně tedy 12 % respondentů uvedlo, že pracují v týmu. Týmová práce se týká především oblasti vývoje, kde je potřeba, aby spolu jednotliví zaměstnanci spolupracovali, a kde si například práce na určitém projektu přímo žádá spolupráci. Samostatná práce se jistě týká pracovníků administrativy nebo linkového provozu. A právě například linkový provoz v mnoha případech vyžaduje, aby zaměstnanci pracovali na některých úkonech jak samostatně, tak i spolupracovali s ostatními ze směny (týmu) a podíleli se tak na výsledku společně.

Otázka č. 4: Jste spokojeni s prací, kterou vykonáváte?



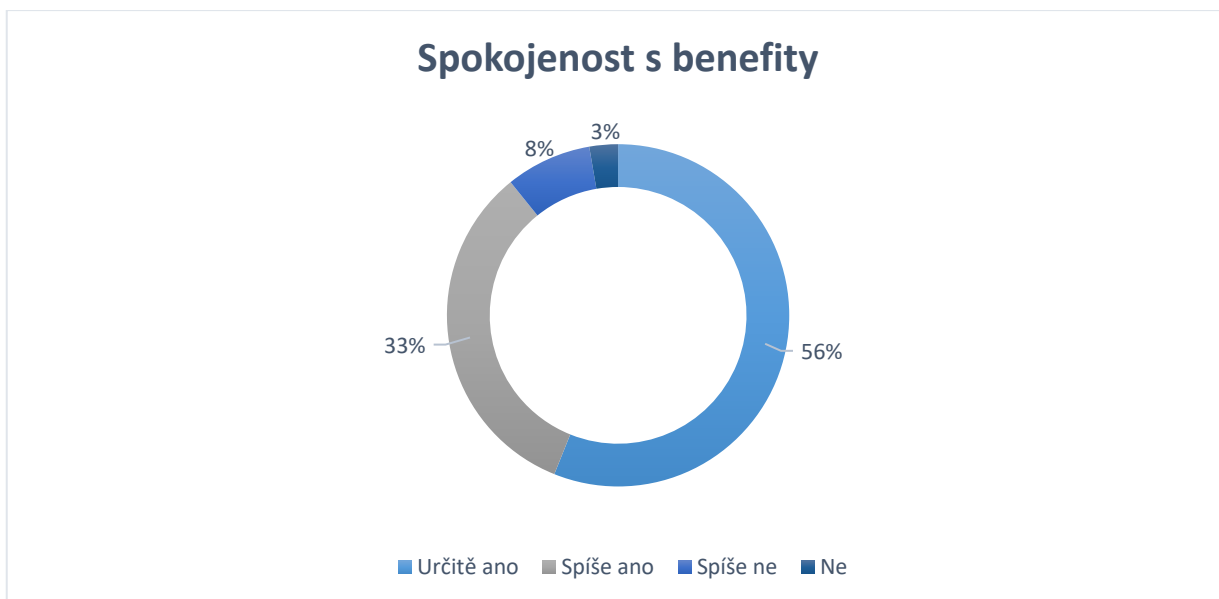
Obrázek 4 Graf: Spokojenost zaměstnanců s vykonávanou prací (vlastní data)

Otázka číslo 4. je ještě zaměřená na celkovou spokojenost s prací, kterou respondenti vykonávají. Pouze 13 % dotázaných uvedlo, že není spokojeno se svou prací. U těchto zaměstnanců je pravděpodobné, že brzy práci změní, nebo v ní bohužel musí setrvávat, protože nemají jiné pracovní nabídky. 34 % z dotazovaných zaměstnanců na otázku odpovědělo, že je práce baví a naplňuje. Což je relativně vysoké procento na to, že spousta pracovníků pracuje ve směnném nebo linkovém provozu, nebo pod vysokým tlakem vedení (například pracovníci managementu). A nejvíce 53 % dotazovaných je se svou prací spokojeno částečně. Výsledky této otázky jsou velmi pozitivní, protože procento nespokojených zaměstnanců je velmi nízké.

Otázka č. 5: Jste spokojen se zaměstnaneckými výhodami, které Váš zaměstnavatel poskytuje?

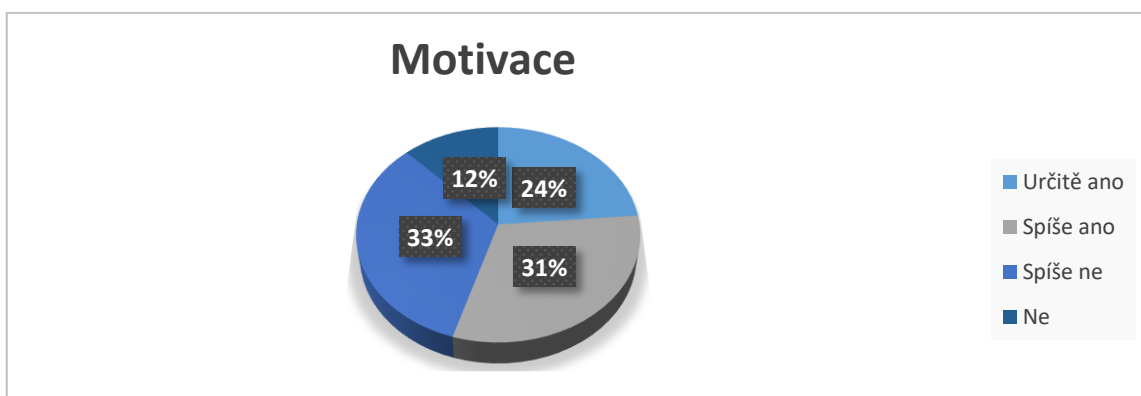
Otázka číslo 5 je již přímo zaměřená na spokojenost se zaměstnaneckými benefity. Celkem 56 % respondentů zde uvedla, že je určitě spokojeno, což je velmi pozitivní výsledek. 33 % respondentů odpovědělo, že je spíše spokojeno, což se dá také považovat za pozitivní postoj. 8 % uvedlo, že je spíše nespokojeno a pouze 3 % dotázaných uvedlo, že není spokojeno s poskytovanými benefity. Můžeme tedy i předpokládat, že spokojenost s benefity, které zaměstnavatel poskytuje, mohou snížit fluktuaci. Tato otázka pomáhá odpovědět na výzkumnou otázku číslo 1. Tím, že převážná většina zaměstnanců je s benefity spokojena, jejich postoj můžeme hodnotit jako kladný. Pro společnost jako zaměstnavatele je to velmi příznivý výsledek a míra spokojenosti je neobyčejně vysoká.





Obrázek 5 Graf: Spokojenost zaměstnanců s nabízenými benefity (vlastní data)

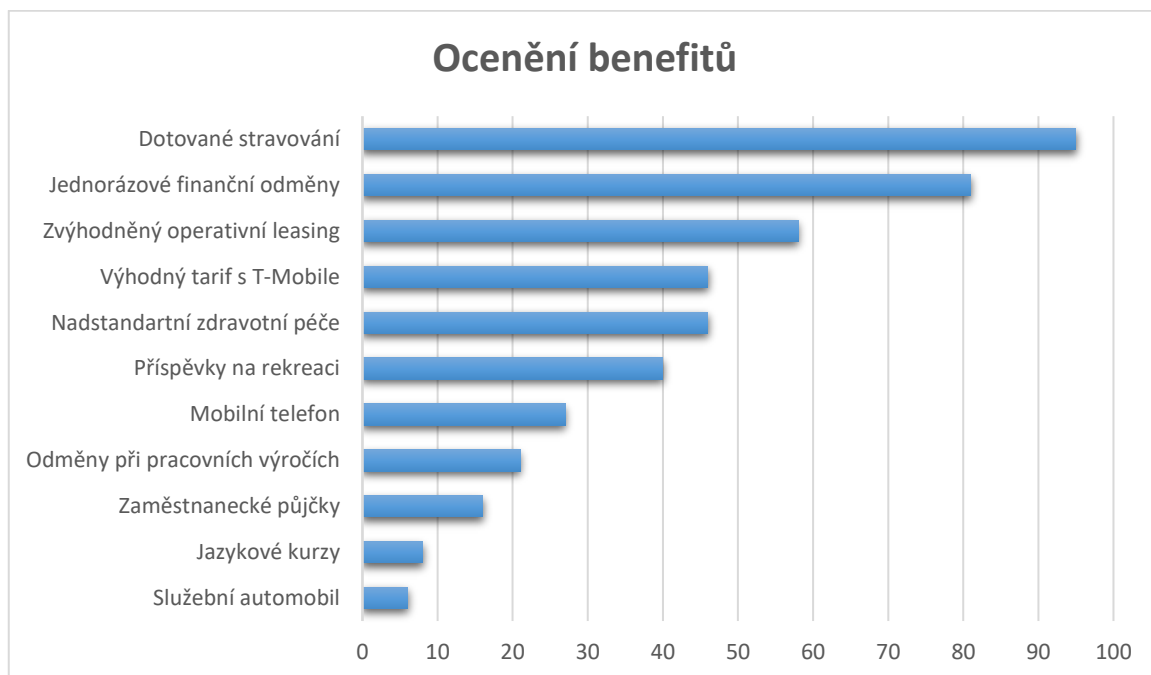
Otázka č. 6: Motivují Vás benefity k lepšímu pracovnímu výkonu?



Obrázek 6 Graf: Vliv zaměstnaneckých benefitů na pracovní výkon (vlastní data)

U otázky, zda benefity motivují zaměstnance k lepšímu pracovnímu výkonu, není výsledek jednoznačný ani u jedné odpovědi. Nejvíce 33 % získala možnost „spíše ne“. Druhá nejčastější odpověď je „spíše ano“. K odpovědi, že benefity určitě motivují k lepšímu pracovnímu výkonu, se přiklání pouze 24 % respondentů a 12 % z nich si dokonce myslí, že je benefity nijak nemotivují k pracovnímu výkonu. Tento výsledek svědčí o tom, že benefity nejsou zaměstnanci vnímány jako příliš motivující faktor. Tento výsledek by mohl být pro společnost impulsem například k zařazení takových benefitů, které by byly přímo závislé na pracovním výkonu. Z předchozí otázky je ale jasné, že většina zaměstnanců je s benefity spokojena. Takže největším problémem zde bude, že jsou benefity pokládány za určitou samozřejmost, ale ne jako motivátor. Tato otázka se vztahuje k výzkumné otázce číslo 2.

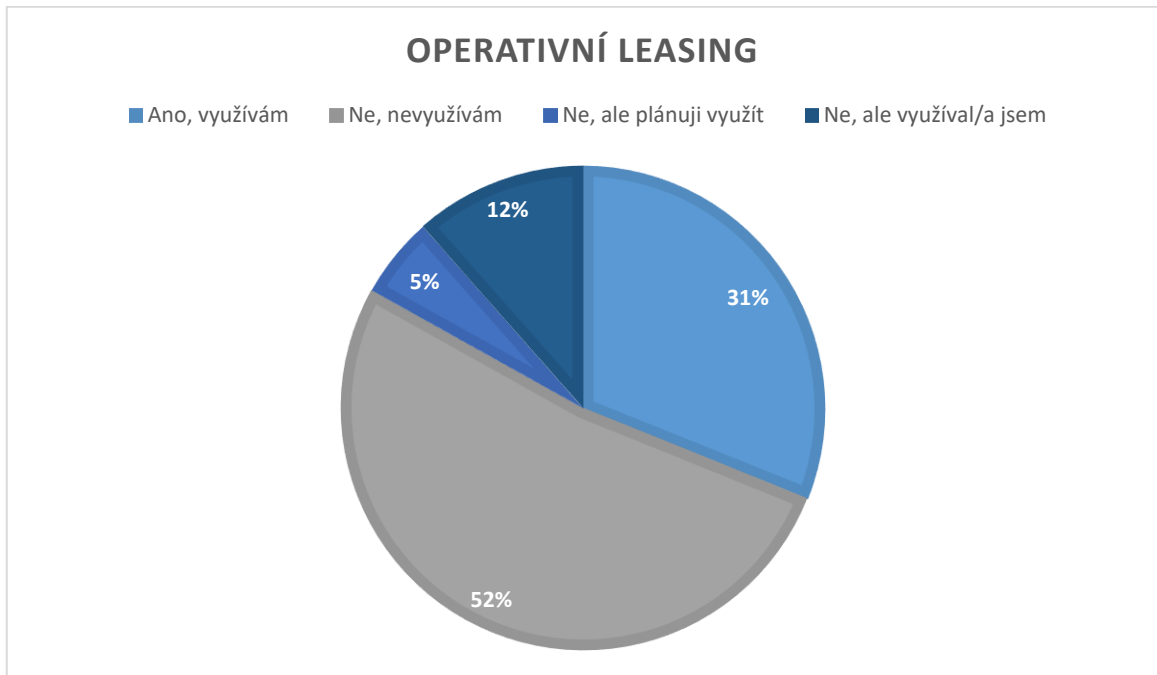
Otázka č. 7: Jakých benefitů z těch, které se týkají Vaší pracovní pozice, si nejvíce ceníte? (Vyberte tři)



Obrázek 7 Graf: Ocenění benefitů (vlastní data)

Kromě otázek na celkovou spokojenost a využívání benefitů je také důležité zeptat se zaměstnanců, které benefity jsou pro ně důležité a kterých si nejvíce váží. Každý respondent mohl vybrat maximálně tři benefity, kterých si nejvíce cení. Tato otázka se vztahuje k výzkumné otázce číslo 1 a 3. Největší váhu se respondenti přiklání dotovanému stravování, které jak bylo řečeno v teoretické části, využívají během svých směn a výhodou pro některé je určitě i to, že si jídlo mohou brát s sebou domů. Druhým nejčastějším byly označeny jednorázové finanční odměny, které jsou pro zaměstnance vyčísleny na konci roku a potom ještě v případě, že se zaměstnavateli daří. Například v dubnu roku 2017 byla vyčíslena jednorázová odměna všem zaměstnancům, kromě vyššího vedení, ve výši 45 000 Kč před zdaněním. Nejméně oceňovaným benefitem jsou služební automobily, ale to z toho důvodu, že respondentů z managementu bylo pouze 16 %. Málo oblíbené jsou také jazykové kurzy, zaměstnanecké půjčky a překvapivě odměny při pracovních výročích. Respondenti si cení zvýhodněného operativního leasingu, kterému bude v dotazníku ještě věnována otázka.

Otázka č. 8: Využíváte krátkodobý pronájem vozu od Volkswagen Financial Services v rámci služby „Mezi námi“?

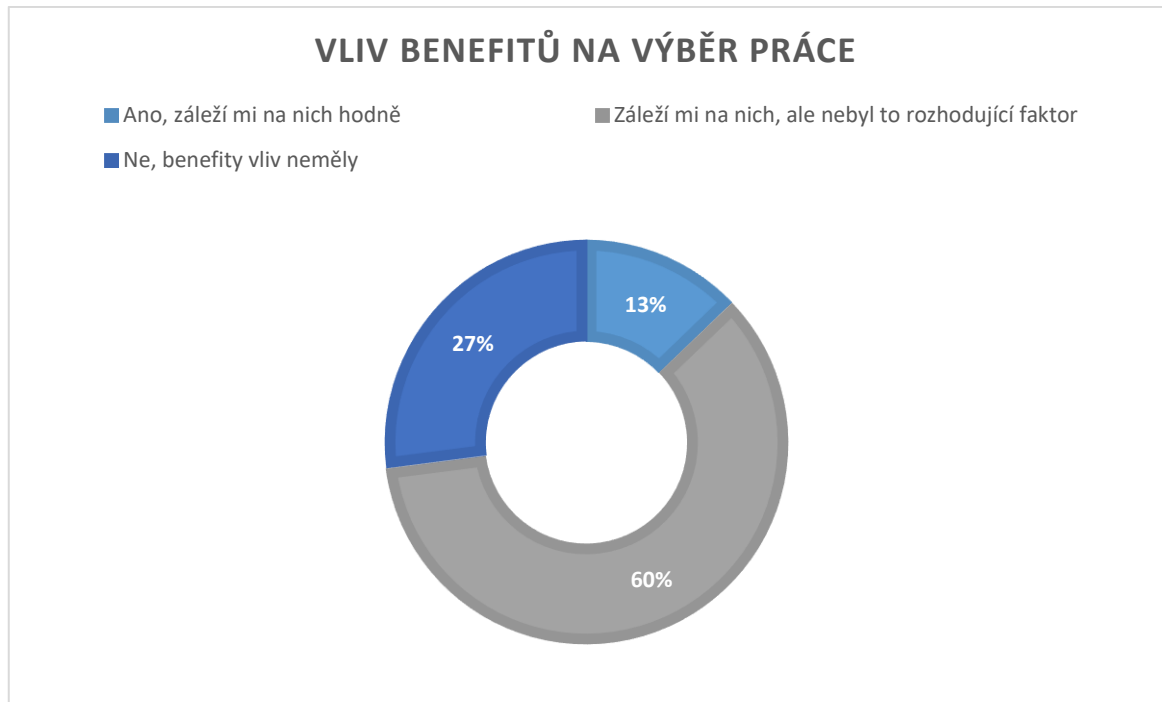


Obrázek 8 Graf: Využití krátkodobého pronájmu vozů (vlastní data)

Služba Mezi námi je krátkodobý pronájem nových vozů, která je nabízena zaměstnancům firmy Škoda. Jedná se o jednorocní operativní leasing, který je omezen počtem ujetých kilometrů (20 000 km nebo 30 000 km) a který je zaměstnancům nabízen za zvýhodněnou měsíční splátku. Zaměstnanec si auto s dostatečným předstihem objedná, v určené datum vyzvedne, rok ho využívá a poté vrátí zpět do zákaznického centra. Pokud chce, může si objednat další vůz a tak stále dokola. V případě přesáhnutí ujetého počtu kilometrů pouze doplatí stanovenou cenu za každý kilometr navíc. Cena za automobil se liší typem, druhem motoru a procentem spoluúčasti na pojištění. Po uplynutí jednoho roku mají zaměstnanci také možnost vůz odkoupit.

Z výzkumu je jasné, že 52 % zaměstnanců tuto službu nevyžívá. 31 % respondentů využívá možnosti krátkodobého pronájmu, 12 % dotázaných aktuálně nevyžívá, ale má s touto službou zkušenost a pouhých 5 % službu sice nevyžívá, ale plánuje využít. Otázka číslo 8 pomáhá odpovědět na výzkumnou otázku, zda zaměstnanci mají zájem o využívání volitelných benefitů. Protože i operativní leasing je pouze jejich volbou.

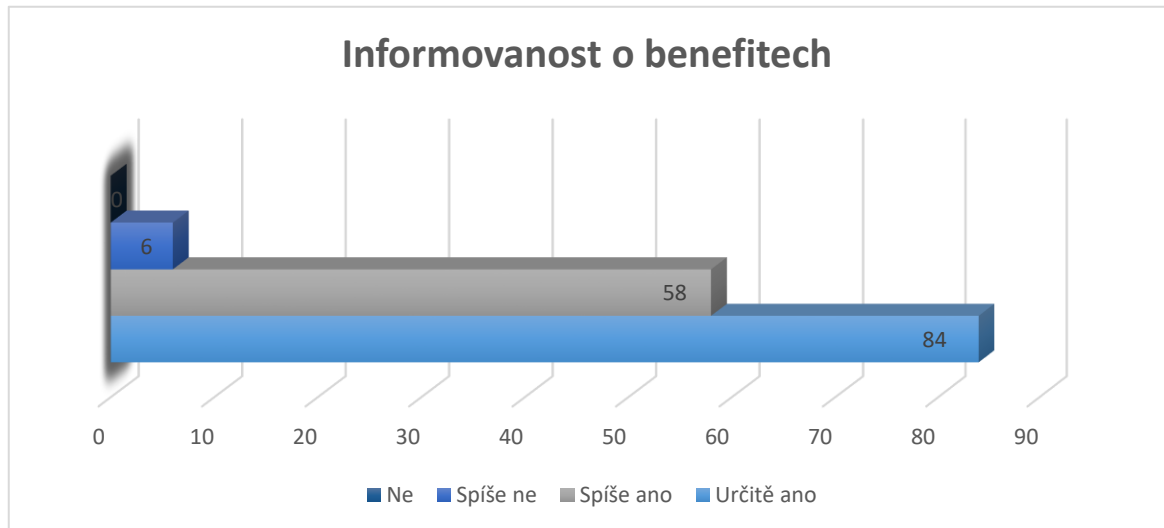
Otázka č. 9: Měly na Vás poskytované benefity vliv při výběru zaměstnání?



Obrázek 9 Graf: Vliv benefitů na výběr práce (vlastní data)

Tato otázka měla zjistit, jaký vliv mají benefity při výběru práce. Některým připadají benefity nedůležité a podstatná je pro ně hlavně finanční složka platu/mzdy, jiní jim přikládají velký význam a je to rozhodující faktor při výběru budoucího zaměstnání. V tomto případě se 60 % respondentů rozhodlo označit odpověď, že jim na benefitech záleží, ale nebyl to u nich rozhodující faktor při volbě zaměstnavatele. Celkem 27 % dotázaných uvedlo, že na volbu práce neměly benefity vliv a pouze 13 % uvedlo, že jim na benefitech hodně záleží a tím pádem to pro ně byl rozhodující faktor při volbě práce. Výsledkem tedy je, že respondenti vnímají benefity při výběru zaměstnání jako něco, co je zajímavá, ale určitě to není rozhodující kritérium konečného výběru.

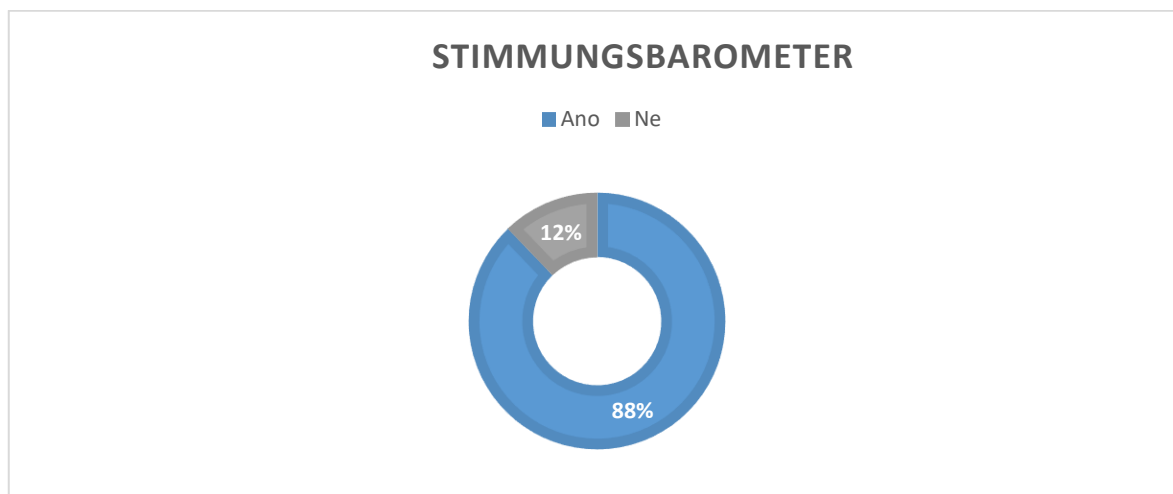
Otázka č. 10: Myslíte, že máte dostatečné informace o všech výhodách poskytovaných firmou ŠKODA AUTO a.s.?



Obrázek 10 Graf: Informovanost o nabízených benefitech (vlastní data)

Téměř 57 % (84 respondentů) uvedlo, že jsou zcela určitě dobře informováni o benefitech, které jim ŠKODA AUTO a.s. jako zaměstnavatel celkově poskytuje. 39 % (58 respondentů) uvedlo možnost spíše ano, což lze hodnotit také velmi kladně. Pouze 6 (4 %) si myslí, že spíše nejsou dostatečně informováni. Nikdo z dotázaných nezvolil možnost, že nejsou informováni. To znamená, že mezi respondenty je velmi pozitivně vnímáno šíření informací o benefitech. Tuto zásluhu můžeme zřejmě přisuzovat především zaměstnaneckému intranetu, kde mají zaměstnanci všechny informace dostupné a také internímu časopisu Škoda Mobil, ve kterém jsou zaměstnanci informováni o všech novinkách a aktualitách firmy.

Otázka č. 11: Zúčastňujete se interního výzkumu spokojenosti zaměstnanců tzv. Stimmungsbarometeru?

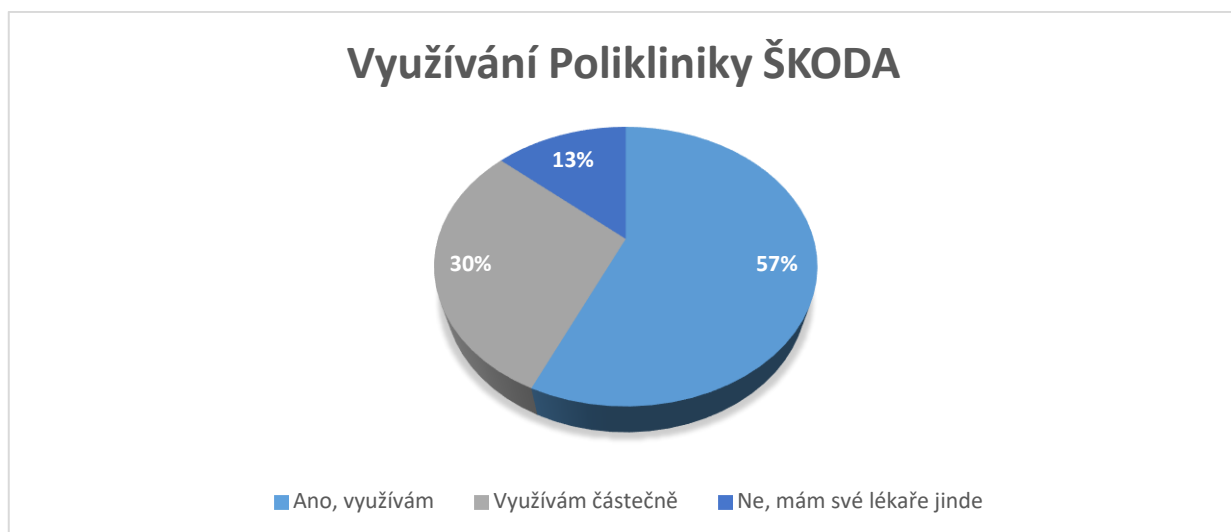


Obrázek 11 Graf: Účast na interním výzkumu spokojenosti zaměstnanců (vlastní data)

Stimmungsbarometer je interní výzkum spokojenosti zaměstnanců. Má za úkol zjistit rozpoložení zaměstnanců, kteří ve firmě pracují. Aby byly získány pravdivé a upřímné odpovědi, je dotazník anonymní. Čemuž ale spousta zaměstnanců nevěří, protože pro přihlášení do hlasování potřebují znát heslo, které je uvedeno pro účely hlasování na jejich výplatní pásce. Pro rychlé vyhodnocení se vyplňuje na počítačích. Ti, kteří mají na svém pracovišti počítač, mohou vyplnit dotazník sami. Ale například výrobní dělníci mohou přijít dotazník vyplnit na stanoviště, která jsou po dobu tří týdnů, po kterou dotazník probíhá, rozmístěna po výrobních halách. Tří týdenní doba trvání je záměrně kvůli těm, kteří chodí pracovat na třísměnný provoz. U každého stanoviště je vždy pracovník, který v případě potřeby zastane poradenskou funkci. Ten nesmí nijak ovlivňovat ani číst odpovědi, může pouze pomoci s přihlášením do systému a vysvětlit, jak celý dotazník probíhá. Průzkum se skládá ze 4 okruhů a celkem je v něm 22 otázek. Účast na hlasování je dobrovolná, avšak ve skutečnosti bývají zaměstnanci většinou donuceni svým nadřízeným, aby dotazník vyplnili.

Z výzkumu vyplývá, že 88 % respondentů se výzkumu spokojenosti účastní. Pouhých 12 % uvedlo, že se Stimmungsbarometeru neúčastní. Tento výsledek je pro firmu velmi příznivý, protože podle všeho dokáže posbírat velký vzorek odpovědí.

Otázka č. 12: Využíváte poskytovaných zdravotních služeb Polikliniky ŠKODA?

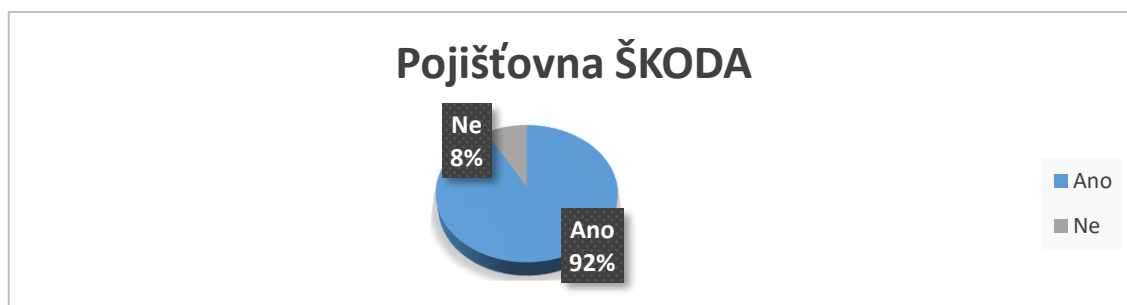


Obrázek 12 Graf: Využívání Polikliniky ŠKODA (vlastní data)

Od roku 1941 provozuje ŠKODA AUTO a.s. své vlastní zdravotnické zařízení. To nejdříve sloužilo k zaštitění vstupních prohlídek zaměstnanců. Až po roce 1989 se z polikliniky stalo zdravotnické zařízení, které poskytovalo podporu zdraví zaměstnancům. Dnes zde můžeme najít odborná pracoviště jako praktického lékaře, dentální hygienu, fyzioterapie, gynekologii, kožní, oční, ORL a třeba i lékárnu, sanitní služby nebo optiku. Poliklinika je tedy schopná pokrýt široké spektrum požadavků na zdravotní služby. Tyto služby mohou samozřejmě využívat i rodinní příslušníci zaměstnanců ŠKODA AUTO a.s.

V dotazníku pouhých 13 % respondentů uvedlo, že zdravotnické služby střediska nevyužívají vůbec a mají své lékaře jinde. Dá se předpokládat, že toto procento je zde proto, že se například jedná o zaměstnance, kteří nebydlí v Mladé Boleslavi a do práce sem pouze dojíždějí. Je pro ně tedy pohodlnější, pokud si lékaře najdou jinde. Celých 57 % respondentů však uvedlo, že zdravotnické služby využívá a 30 % je využívá částečně. Využívání služeb Polikliniky je také zcela dobrovolné, a tak tato otázka pomáhá odpovědět na výzkumnou otázku číslo 3. ŠKODA AUTO a.s. si tak rozhodně nemůže stěžovat, že by jejich středisko bylo nevyužité. Naopak své služby poskytuje velmi dobře, protože spokojení pacienti jsou tou nejlepší zpětnou vazbou.

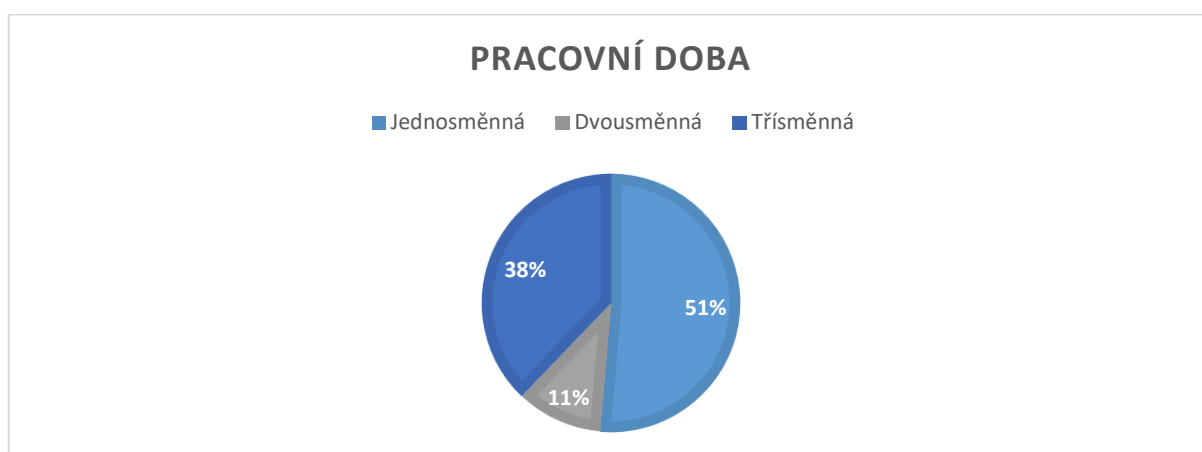
Otázka č. 13: Jste pojištěncem zaměstnanecké pojišťovny ŠKODA?



Obrázek 13 Graf: Pojišťovna ŠKODA (vlastní data)

ŠKODA AUTO a.s. také provozuje vlastní zaměstnaneckou pojišťovnu. Ředitelkou je inženýrka Daria Ulmanová a pojišťovna funguje od roku 1992. Kód pojišťovny je 209 a sídlí v Mladé Boleslavi. Není určena jen pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky, ale přihlásit se k ní může každý. Celých 92 % respondentů uvedlo, že je pojištěncem Pojišťovny ŠKODA a pouhých 8 % dotazovaných pojištěncem není.

Otázka č. 14: Kolika směnná je Vaše pracovní doba?



Obrázek 14 Graf: Pracovní doba zaměstnanců (vlastní data)

51 % respondentů pracuje na jednosměnnou pracovní dobu. 38 % respondentů má práci na tři směny a pouhých 11 % dotazovaných se týká práce na směny dvě. Pracovní doba rozdělená na více směn se týká především respondentů z pracovních oddělení dělnických a technickohospodářských. Směnné provozy, linkové provozy a noční práce jsou ze strany zaměstnavatele velmi dobře ohodnoceny.



## 7.2 Vyhodnocení výzkumných otázek

U první výzkumné otázky, která se ptala, jaké jsou postoje zaměstnanců k zaměstnaneckým benefitům, můžeme hodnotit výsledek velmi kladně. Vše vychází z toho, že převážná většina respondentů je spokojena s prací, kterou vykonávají. To je východisko k tomu, že i benefity, které jim jsou nabízeny, mají pozitivní vliv na produktivitu práce. V 5. dotazníkové otázce většina respondentů odpověděla, že jsou spokojeni s nabízenými benefity, které jim zaměstnavatel poskytuje. Míra spokojenosti je velmi vysoká. Což ovšem ještě neznamená, že postoje k benefitům musí být také kladné. Na to odpověděla i otázka číslo 12 a 13, která poukázala na to, že respondenti rádi využívají nadstandardních benefitů, které jim jsou nabízeny. Můžeme tedy hovořit o skutečnosti, že postoje zaměstnanců jsou k nabízeným benefitům velmi příznivé.

Druhá výzkumná otázka se týkala toho, zdali ovlivňují poskytované benefity pracovní výkon respondentů. Zde opět můžeme vycházet z otázky číslo 5, která zjišťuje základní hledisko, a to spokojenost zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity. Avšak u dotazníkové otázky číslo 6, která se ptá, zda jsou právě benefity to, co respondenty motivuje k lepšímu pracovnímu výkonu, již odpovědi nejsou tak příznivé. Zde totiž velké procento (45 % respondentů) odpovědělo možnostmi ne nebo spíše ne. Můžeme tedy konstatovat, že pracovní výkon zaměstnanců je nezávislý na poskytovaných benefitech.

Pro odpověď k třetí výzkumné otázce vycházíme primárně z dotazníkové otázky číslo 7, která se přímo ptá, jakých benefitů si respondenti nejvíce cení. Nadále vycházím z dotazníkových otázek č. 8, 12 a 13, které se zaměřovaly konkrétně na benefity, u kterých je jen na jejich zvážení, zda jich budou, nebo nebudou využívat.

Pokud by se ve výzkumu mělo pokračovat, mohl by se například více zaměřit na to, jak celkově více zvyšovat spokojenost zaměstnanců, jaké trendy v benefitech by zaměstnanci uvítali jako aktualitu v systému výhod a jak nejlépe vystihnout individuální přání a požadavky zaměstnanců.

## 7.3 Závěrečná doporučení

Na základě dotazníkového šetření bylo zjištěno, že zaměstnanci jsou celkově spokojeni s benefity, které jim jejich zaměstnavatel nabízí, avšak neshodují se na tom, zda je stimulují k vyššímu pracovnímu výkonu. Mezi identifikovatelnou rezervu bych označila to, že zaměstnanci si jsou dobře vědomi výhod, které v této společnosti

mohou získat a počítají s nimi se samozřejmostí. Atraktivita společnosti ŠKODA AUTO a.s. je na trhu práce velmi vysoká, a to dost určitě i díky zásluze celku výhod.

Struktura poskytování benefitů ve firmě není přímo demotivující, ale určitě by šlo například pomocí zjištění potřeb pracovníků – zvýšit jejich pracovní nasazení. Vedení by mělo zjistit, proč velkou část zaměstnanců benefity dostatečně nemotivují, začít s nimi o problému komunikovat a tuto skutečnost se snažit změnit. Vedoucí každého pracovního útvaru by měl více dbát na to, aby byla komunikace v rámci každého oddělení co nejvíce efektivní. Co se týče nových trendů v benefitech, určitě bych doporučila zařazení benefitů, které budou více závislé na pracovním výkonu a zaměstnanci si o nich budou moci rozhodnout sami. To je například systém cafeterie. Problémem je, že zaměstnanecké benefity jsou dnes již vnímány zaměstnanci jako jistá součást celkové odměny a výkonu práce.

Dalším problémem, který byl zjištěn z vlastního průzkumu ve společnosti je, že se zaměstnanci neradi zúčastňují výzkumu spokojenosti Stimmungsbarometeru. Nejčastější důvody byly, že jim to nic nepřináší a odměnou za odhlasování jsou směšné malé propagační materiály jako propiska nebo sešitek. Dalším důvodem bylo, že se vlastně nemají šanci nikde dostat ke skutečným výsledkům. Také jim vadí, že ačkoliv výzkum zdůrazňuje, že je čistě anonymní, každý hlasující se musí přihlásit pod specifickým heslem, které má ve své výplatní pásce, což důvěryhodnosti určitě nepomáhá. Asi největším problémem, který jsem zjistila je, že ačkoliv si Stimmungsbarometer zakládá na tom, že je zcela dobrovolný, zaměstnanci jsou ve většině případů nuceni od nadřízených, aby si svou účast splnili. Vedoucí potom chodí vyčíslené procento, na základě vyplněného hesla zaměstnanců, jaké oddělení má jakou procentuální účast. Vedoucí ji chtějí přirozeně za své oddělení co nejvyšší, a tak nutí své podřízené k účasti. Tady bych určitě doporučila, aby se společnost zaměřila na zvýšení důvěry k tomuto hlasování a dala zaměstnancům najevo, že jim opravdu záleží na zjištění, co jim v práci chybí, co by chtěli změnit a jaký je jejich opravdový postoj k benefitům. Takto důvěřivý zaměstnanec by potom určitě rád vyplnil otázky, protože by věřil, že dokáže opravdu něco změnit.

Společnost ŠKODA AUTO a.s. má před sebou zcela jistě práci, aby zajistila efektivněji fungující motivační systém benefitů. Možnou cestou je individuálnější zaměření na potřeby zaměstnanců.

## 8 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo seznámit s problematikou zaměstnaneckých benefitů, analyzovat benefity ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. a tam především zjistit, jaké jsou postoje zaměstnanců k benefitům, jaké preferují a jaké vůbec využívají. Dotazníkové šetření odpovídalo na položené výzkumné otázky. Dále jsem se chtěla zaměřit na to, jaké trendy se v tomto odvětví očekávají a které jsou nyní aktuální.

Je jasné, že benefity jsou dnes již nedílnou součástí systému odměňování. Co konkrétně jsou a co přináší zaměstnanecké benefity, bych shrnula tak, že jsou to určité služby nebo zboží, které jsou zaměstnanci poskytnuty nad rámec měsíční mzdy. V dnešní době tvoří benefity významnou část odměňování. Mohou pomoci k oslovení nových zaměstnanců, ke zvýšení produktivity práce a motivace. Naopak ke snížení fluktuace.

Teoretická část práce shrnula nejdůležitější poznatky, které je potřeba znát k tématu benefitů. Je na zvážení každého zaměstnavatele, zda se rozhodne poskytovat benefity, jaké konkrétně a v jaké míře. Každý zaměstnanec by si měl mít možnost vhodně zvolit, jakých výhod chce doopravdy využívat, aby nedocházelo ke ztrátám na straně zaměstnavatele a demotivaci na straně zaměstnance.

V praktické části jsem provedla kvantitativní výzkum. Dotazníkového šetření se účastnilo 148 zaměstnanců firmy Škoda a výsledky, které dotazník poskytl, pomohly prozkoumat současnou situaci ve firmě, systém benefitů a jeho vnímání zaměstnanci. Hlavním cílem zde bylo odpovědět na výzkumné otázky, podle nichž byl dotazník vytvořen. Nejoblíbenějším benefitem mezi respondenty bylo zvoleno dotované stravování, které jim kiosky a bufety nabízí. Na základě výsledků z dotazníkového šetření a řízeného rozhovoru s konzultantem jsem se pokusila navrhnout změny, které by mohly přispět k vyšší spokojenosti zaměstnanců.

Pevně věřím, že výsledky mé práce a doporučení, která jsem navrhla, pomůžou společnosti získat povědomí o postojích svých zaměstnanců k pracovnímu životu a ke spokojenosti se stávajícími benefity.

## Seznam použité literatury

1. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*: 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
2. BRANHAM, Leigh. *Jak si udržet nejlepší zaměstnance*. Brno: Computer Press, 2004. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-251-0223-8.
3. DUDA, Jiří. *Zaměstnanecké výhody v systému motivace zaměstnanců: Employee benefits in the system of employee motivation* : monografie. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2005. Folia Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis. ISBN 80-7157-895-9.
4. DUDOVÁ, Radka, ed. *Nové šance a rizika: flexibilita práce, marginalizace a soukromý život u vybraných povolání a sociálních skupin*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR, 2008. ISBN 978-80-7330-138-5.
5. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074003479.
6. KNAP, Petr, CHODOUNSKÁ, Barbora. *Zaměstnanecké benefity: výhodná transakce pro všechny. HRM – Human Resource Management*. 2007, roč. III., č. 6, s. 49–52. ISSN 1801-4690.
7. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 9788072611683.
8. LEŠINGROVÁ, Romana. *Baťova soustava řízení*. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. ISBN 978-80-903808-9-9.
9. MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: ASPI, 2007. ISBN 8073572753.
10. MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity: praktická pomůcka jejich daňového řešení*. V Praze: C.H. Beck, 2010. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-301-1.
11. MILKOVICH, George T. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 1993. ISBN 80-85623-29-3.
12. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3.
13. PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011: daňové a pojistné režimy benefitů, čili, jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. Praha: Leges, 2011. Praktik (Leges). ISBN 978-80-8721-266-0.
14. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu. In: *Sbírka zákonů*. 18. 12. 1992. ISSN:1211-1244
15. Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů*. 13. 5. 2004. ISSN:1211-1244
16. Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách. In: *Sbírka zákonů*. 8. 12. 2011. ISSN:1211-1244
17. Zákon č. 262/2006 Sb., péče o zaměstnance. In: *Zákoník práce*. 21. 4. 2006. ISBN: 978-80-7488-093-3

## Seznam obrázků

Obrázek 1 Graf: Délka zaměstnaneckého poměru .....	32
Obrázek 2 Graf: Pracovní zařazení zaměstnanců .....	32
Obrázek 3 Graf: Druh práce .....	33
Obrázek 4 Graf: Spokojenost zaměstnanců s vykonávanou prací .....	34
Obrázek 5 Graf: Spokojenost zaměstnanců s nabízenými benefity .....	35
Obrázek 6 Graf: Vliv zaměstnaneckých benefitů na pracovní výkon .....	35
Obrázek 7 Graf: Ocenění benefitů .....	36
Obrázek 8 Graf: Využití krátkodobého pronájmu vozů .....	37
Obrázek 9 Graf: Vliv benefitů na výběr práce .....	38
Obrázek 10 Graf: Informovanost o nabízených benefitech .....	39
Obrázek 11 Graf: Účast na interním výzkumu spokojenosti .....	40
Obrázek 12 Graf: Využívání Polikliniky ŠKODA .....	41
Obrázek 13 Graf: Pojišťovna ŠKODA .....	42
Obrázek 14 Graf: Pracovní doba zaměstnanců .....	42

## Seznam tabulek

Tabulka 1 Struktura respondentů dle pohlaví .....	30
Tabulka 2 Struktura respondentů dle věku .....	31
Tabulka 3 Struktura respondentů dle vzdělání .....	31

