



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

System benefitů zaměstnanců

Employee Benefits System

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **STUDIJNÍ OBOR**

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

## **VEDOUcí PRÁCE**

Ing. Štěpánka Uličná, Ph. D.

MRÁZKOVÁ

MICHAELA

**2018**

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Mrázková Jméno: Michaela Osobní číslo: 420770  
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)  
Zadávací katedra/ústav: Oddělení manažerských studií  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:  
Systém benefitů zaměstnanců

Název bakalářské práce anglicky:  
Employee Benefits System

Pokyny pro vypracování:  
Cílem bakalářské práce je popsat jednotlivé typy zaměstnaneckých benefitů poskytovaných zaměstnancům, zjistit, jak jsou využívány ve vybrané společnosti, jak jsou o nich zaměstnanci dané společnosti informováni, a případně navrhnout možné zlepšení. Přínosem bakalářské práce je doporučení pro změnu systému zaměstnaneckých benefitů, díky kterému mohou dosáhnout lepších pracovních výsledků, spokojenosti a motivaci zaměstnanců správně zvolenými zaměstnaneckými benefity.  
Osnova: 1) Úvod; 2) Teoretická část - Řízení lidských zdrojů, Odměňování zaměstnanců, Zaměstnanecké výhody; 3) Praktická část - Analýza současného systému, Doporučení pro zlepšení; 4. Závěr

Seznam doporučené literatury:  
ARMSTRONG, M. a S. TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání.  
ADAIR, J. E. Efektivní motivace. 1. vyd. Praha: [1] Alfa Publishing, 2004, 178 s., Management (Alfa Publishing).  
ARMSTRONG, M. Odměňování pracovníků. 1. české vyd. Praha: Grada, 2009. 442 s., Expert (Grada).  
ARNOLD, J. Psychologie práce: pro manažery a personalisty. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, xxxii, 629 s.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:  
Ing. Štěpánka Uličná, Ph.D.; MÚVS ČVUT v Praze

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:  
\_\_\_\_\_

Datum zadání bakalářské práce: 5. 12. 2016 Termín odevzdání bakalářské práce: 12. 1. 2017

Platnost zadání bakalářské práce: 31. 8. 2018

Uličná S Juc  
Podpis vedoucí(ho) práce Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry Podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

10-01-2018  
Datum převzetí zadání \_\_\_\_\_ Podpis studenta(ky) \_\_\_\_\_

MRÁZKOVÁ, Michaela. *Systém benefitů zaměstnanců*. Praha: ČVUT 2018. 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 zpřístupnění 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: 15. 01. 2018

Podpis:

## **Poděkování**

Tímto bych chtěla poděkovat především mé vedoucí bakalářské práce Ing. Štěpánce Uličné, Ph. D. za cenné rady a pomoc, Ing. Haně Janouškové za čas, který mi věnovala a také všem, kteří mi pomáhali a podporovali mě.

# Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na zaměstnanecké benefity ve společnosti T-Mobile Czech Republic, a.s. Je rozdělena do dvou částí. První část je zaměřena na teoretické poznatky z oblasti řízení lidských zdrojů, na druhy poskytovaných benefitů v systému odměňování a jejich vliv na pracovní výkon zaměstnance.

Druhá, praktická část se zabývá představením společnosti T-Mobile Czech Republic, a.s. a přiblížením současného systému zaměstnaneckých benefitů v této společnosti. Na základě strukturovaného rozhovoru s HR specialistkou, která se zaměřuje přímo na zaměstnanecké benefity v T-Mobile Czech Republic, Ing. Hanou Janouškovou, a analýzy dotazníkového šetření, které bylo provedeno, bylo navrženo doporučení, jakým způsobem je možné současný systém vylepšit tak, aby byl zlepšen výkon zaměstnanců a jejich motivace a spokojenost.

## Klíčová slova

Zaměstnanecké výhody, zaměstnanec, benefity, odměňování zaměstnanců, lidské zdroje

# Abstract

The bachelor thesis is focused on employee benefits in T-Mobile Czech Republic, a.s. It is divided into two parts. The first part focuses on the theoretical knowledge in the area of human resources management, various types of benefits provided in the remuneration system and their influence on the employee's performance.

The second, practical part introduces the T-Mobile Czech Republic, a.s. and describes the present system of employees' benefits in this company. Based on the structured interview with Ing. Hana Janoušková, HR specialist focused directly on employee benefits in T-Mobile Czech Republic, and the analysis of the questionnaire survey that has been executed, the recommendations on how the current system can be improved in order to improve the performance of employees and their motivation and satisfaction have been suggested.

## Key words

Employee benefits, employee, benefits, remuneration of employees, human resources

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>5</b>
<b>1 ZÁKLADNÍ POJMY</b> .....	<b>7</b>
1.1 Cíl ŘLZ .....	8
1.2 Problémy ŘLZ.....	8
<b>2 ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ</b> .....	<b>9</b>
2.1 Mzdový systém.....	9
<b>3 ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY</b> .....	<b>10</b>
3.1 Historie.....	11
3.2 Význam.....	11
3.3 Členění zaměstnaneckých benefitů.....	12
3.3.1 Členění dle daňové a odvodové výhodnosti.....	12
3.3.2 Členění z hlediska věcného .....	12
3.3.3 Členění dle charakteru.....	13
3.3.4 Členění z hlediska úhrnnosti a volitelnosti.....	14
3.3.5 Členění dle časového hlediska .....	14
3.3.6 Členění z hlediska diferenciacce.....	14
3.4 Poskytování benefitů .....	14
3.4.1 Trendy .....	14
3.4.2 Nejposkytovanější benefity .....	15
<b>1 ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY v T-Mobile Czech Republic, a.s.</b> .....	<b>18</b>
1.1 Představení společnosti .....	18
1.2 Historie.....	18
1.3 T-mobile Czech Republic, a. s. a jeho zaměstnanecké benefity .....	19
1.3.1 Stravování.....	20
1.3.2 Pracovní pomůcky .....	20
1.3.3 Výhody z oblasti pracovní doby.....	20
1.3.4 Doplnkové penzijní spoření.....	21
1.3.5 Výběr zaměstnaneckého mobilního telefonu s poplatkem .....	22
1.3.6 Zdravotní péče.....	22
1.3.7 Slevy na nákup zboží a služeb třetích stran.....	23



1.3.8 Cafeteria .....	24
1.4 Rozhovor s HR specialístkou .....	25
1.5 Dotazníkové šetření.....	31
1.6 Vyhodnocení, návrhy pro zlepšení .....	39
<b>Závěr .....</b>	<b>41</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>42</b>
<b>Seznam grafů .....</b>	<b>43</b>

# Úvod

V současnosti můžeme pozorovat, že se nároky na efektivní fungování společností neustále zvyšují. Společnosti se musí neustále přizpůsobovat moderní době a využívat jen kvalitní zdroje, ať už ty finanční, informační či lidské. Vysoce výkonní a motivovaní zaměstnanci mohou být klíčovou částí společnosti a pomáhat dosahování cílů, které si společnost stanovila. Loajální zaměstnanec se stává významným faktorem konkurenceschopnosti. Pokud systém odměňování zaměstnanců však není vhodně zvolen, může to vést ke kolísání podaného pracovního výkonu, demotivaci a následnému odchodu zaměstnance. Je tedy zřejmé, že oblast hodnocení a systém odměňování zaměstnanců můžeme označit jako jedny z klíčových činností řízení podniku, mají nemalý vliv na pracovní nasazení a závisí na nich motivace zaměstnanců.

Cílem této bakalářské práce je popsat jednotlivé typy zaměstnaneckých benefitů poskytovaných zaměstnancům, zjistit, jak jsou využívány ve vybrané společnosti, jak jsou o nich zaměstnanci dané společnosti informováni, a případně navrhnout možné zlepšení.

Přínosem bakalářské práce je doporučení pro změnu systému zaměstnaneckých benefitů, díky kterému mohou dosáhnout lepších pracovních výsledků, spokojenosti a motivaci zaměstnanců správně zvolenými zaměstnaneckými benefity.

Tato práce má dvě části – teoretickou a praktickou. V teoretické části se zaměříme na základní pojmy z oblasti odměňování, pracovního výkonu, zaměstnaneckých benefitů a jejich typů.

Praktická část se zabývá současným systémem benefitů v české telekomunikační společnosti, která má na trhu již dvacetiletou tradici. Společnost je nejprve představena, následně je představen rozsáhlý systém benefitů. Dále byl proveden strukturovaný rozhovor s HR specialistkou, která se v dané společnosti systémem poskytovaných benefitů zabývá. Bylo také provedeno dotazníkové šetření, na základě kterého jsou v závěru práce navržena možná opatření na zkvalitnění současného systému, která by mohla vést ke zvýšení spokojenosti a motivace zaměstnanců.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 ZÁKLADNÍ POJMY

Předtím než se budeme zabývat samotnou problematikou zaměstnaneckých benefitů, je potřeba vysvětlit pojmy týkající se řízení lidských zdrojů (zkratka ŘLZ), se kterými tato práce také souvisí.

V oblasti ŘLZ se k dosažení stanovených cílů podniku používají manažerské funkce. Manažerské funkce jsou činnosti, které manažeři opakovaně vykonávají. Je možné rozlišit postupné funkce a průběžně funkce.

Postupné funkce (sekvenční) jsou takto označeny proto, že jedna navazuje na druhou. Bez vzájemného souladu by řízení nebylo efektivní. V současnosti se uvádí nejčastěji klasifikace dle H. Koontze a H. Weihricha:

1. plánování,
2. organizování,
3. výběr a rozmisťování spolupracovníků (personální zajištění neboli personalistika),
4. vedení,
5. kontrola.

Na začátku řídicího procesu musí být jasně určeny cíle, kterých by mělo být dosaženo a stanoví se, jak k dosažení těchto cílů dojde. Poté se vybuduje na základě určených cílů organizační struktura, která zajistí, aby vše efektivně fungovalo. Dále se zajistí zaměstnanci, kteří budou tuto danou a předem plánovanou činnost vykonávat. Aby nedošlo k oddalování cílů nebo k odbočení od nich, je nutné, aby zaměstnance někdo řídil a vedl, případně rozvíjel jejich znalosti a dovednosti potřebné k efektivnímu dosahování cílů. V průběhu celého procesu i na jeho konci je vše sledováno a kontrolováno, a pokud jsou zjištěny jakékoli nesrovnalosti nebo pochybnosti, jsou případně provedena korektivní opatření.

Průběžné funkce (paralelní) prostupují každou postupnou (sekvenční) funkci řízení. Jejich základem je proces rozhodovací. Mezi průběžné funkce patří:

1. analýza řešených problémů, tj. získání podkladů nutných pro rozhodování,
2. rozhodování, tj. vědomý proces výběru vhodné varianty řešení za účelem dosažení určitého cíle,
3. implementace, tj. realizace rozhodnutí.

ŘLZ se zaměřuje především na problematiku „člověka v pracovním procesu, tedy jeho získávání, formování, fungování, využívání jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonávané práci, podniku a spolupracovníkům a rovněž jeho osobního uspokojení z vykonávané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje.“ (Koubek, 2007, s. 11)

## 1.1 CÍL ŘLZ

Obecně cíl řízení lidských zdrojů můžeme definovat jako snahu „zajistit, aby byla organizace schopna prostřednictvím lidí úspěšně plnit své cíle“. Konkrétně se ŘLZ týká splnění cílů v těchto oblastech (Armstrong, 2007, s. 30):

- Efektivnost organizace jako strategie řízení lidských zdrojů by měla podpořit programy zlepšení efektivity vytvořením určitých postupů především v oblastech řízení znalostí, talent managementu a celkově vytvoření „skvělého pracoviště“.
- Lidský kapitál v organizaci tvoří lidé, které organizace zaměstnává, a na nichž závisí úspěšnost organizace v podnikání. Lidský kapitál může být považován za bohatství dané organizace, které zajišťuje její růst a přežití. Cílem ŘLZ je zajistit získat a udržet potřebné kvalifikované pracovníky organizace, kteří budou dostatečně motivovaní k odvedení dobré práce.
- Řízení dovedností a znalostí označujeme jako proces či postup vytváření, získávání, ovládnutí, sdílení a využívání znalostí, což směřuje k zlepšení učení a zlepšení výkonu v daných organizacích.
- Řízením odměňování se organizace snaží o vyšší motivaci zaměstnanců, pracovní angažovanost a oddanost zaváděním postupů zajišťujících hodnocení a odměňování zaměstnanců za to, čeho dosáhnou a co dělají.
- Zaměstnanecké vztahy vytvářejí klima, ve kterém je možné prostřednictvím partnerství pracovníků a managementu udržovat vzájemnou důvěru a pracovní produktivitu zaměřenou na plnění cílů organizace.
- Uspokojování individuálních potřeb zaměstnanců má za cíl vytvářet a uskutečňovat politiku, která respektuje a vyvažuje potřeby každé zainteresované strany, tedy zaměstnance i managementu, zajišťuje nejrůznější pracovní síly pro management, zvažuje individuální i skupinové rozdíly v osobních potřebách, v zaměstnání a poskytuje rovnocenné příležitosti každému z pracovníků.

## 1.2 Problémy ŘLZ

Mnoho problémů, které se týkají konkurenceschopnosti, je způsobeno neustálou změnou podmínek a prostředí, ve kterých organizace fungují. Organizace tak musejí zapojit personální útvary, které pomohou vytvořit nové příležitosti a schopnosti. Globalizace, díky níž organizace musí pracovat s lidmi, produkty a informacemi z celého světa, je jedním z těchto problémů. Dalším z těchto problémů může být ziskovost prostřednictvím růstu, což pro podniky znamená, že se musejí snažit o kreativitu a inovaci. Je tedy nutné, aby bylo v praxi podporováno tzv. vzájemné učení se. Jde o podporu volného pohybu informací, předávání zkušeností a poznatků mezi jednotlivými pracovníky. Intelektuální kapitál může být velkou konkurenční výhodou, pro organizace je tedy podstatné, aby si lidský kapitál dokázaly najít, přizpůsobit, odměňovat a udržet. Kromě toho je třeba, aby ho vhodným způsobem rozvíjely. (Armstrong, 2007, s.44)

## 2 ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ

Ne vždy je odměňování zaměstnanců jednoduchou záležitostí. Jedním z nejdůležitějších faktorů odměňování je mzda nebo plat, případně jiná forma peněžní odměny, poskytovaná zaměstnavatelem svým zaměstnancům. Další neméně důležité odměny jsou ale například také povýšení, zaměstnanecké benefity, které zaměstnavatel svým zaměstnancům poskytuje nezávisle na jejich pracovním výkonu, nebo třeba poskytnutí vybavené kanceláře. Zaměstnanecké benefity je možné rozdělit do tří skupin:

1. výhody sociální povahy (např. placení životního pojištění, příspěvek na mateřskou školu);
2. výhody, které mají vztah k práci (např. příspěvek na stravování, vzdělávání);
3. výhody spojené s postavením v organizaci. (Koubek, 2007)

Systém odměňování zaměstnanců sestává z propojených politik, praktických postupů a procesů společnosti v odměňování zaměstnanců dle jejich schopností a dovedností, a dle jejich přínosu organizaci.

### 2.1 Mzdový systém

Funkcí mzdového systému je finančně odměnit pracovníky za odvedenou práci, zahrnující ocenění schopností a chování.

Mzda, plat či odměna je zaměstnanci vyplácena za vykonanou práci, dle dohody za podmínek stanovených zákonem, není-li stanoveno jinak. Mzdou se rozumí peněžité plnění a plnění naturální hodnoty poskytované zaměstnavatelem, svému zaměstnanci za práci. Plat je peněžité plnění poskytované zaměstnanci zaměstnavatelem, kterým je stát, územní samosprávních celek, státní fond, příspěvková organizace a další. Mzda či plat se poskytují podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce, dle obtížnosti pracovních podmínek, dle pracovního výkonu a dosažených pracovních výsledků. (Zákon č. 262/2006 Sb.)

Mzdové formy můžeme dělit z různých hledisek, nejčastěji však dělíme na formu základní a pobídkovou mzdu. Základní forma je časová mzda nebo plat, mezi pobídkové formy se zahrnuje úkolová a podílová mzda. Pobídkové formy mezd motivují zaměstnance tím způsobem, že vytvářejí silnější vazbu mezi výkonem a odměnou. V současnosti se objevuje odměňování také zásluhovou mzdou či platem. Do zásluhové formy odměňování zahrnujeme odměnu na základě individuálních výkonů, týmové odměňování apod. Může být využíváno různých kombinací mzdových forem. (Koubek, 2007, s. 262)

Základní mzdovou formou je mzda časová. Jde o částku, kterou zaměstnanec dostane za určitý časový interval své práce, např. hodinová či měsíční mzda či plat. Je možné ji kombinovat i s pobídkovou formou odměňování. Úkolem časových mezd je především vytvoření systému srovnatelného odměňování zaměstnanců dle jejich pracovního výkonu.

Úkolová forma mzdy je jedním z nejčastěji používaných a nejjednodušších typů pobídkové formy. Používá se především v dělnických oblastech. Zaměstnancům je vyplácena určitá finanční částka za každou odvedenou jednotku práce. Je proto nezbytné zajistit, aby kvalita a množství odvedené práce byly kontrolovatelné a zjištělné, a aby výkon zaměstnance byl ovlivnitelný. Je také nutné zajistit zaměstnancům bezpečnost a kontrolovat technologické a pracovní postupy. (Koubek, 2007, s. 267)

Podílová forma mzdy bývá nejčastěji v oblasti obchodnictví, někdy také v některých oblastech služeb. Zaměstnanec je odměňován podle prodaného množství výrobků či služeb. Jedná se o tzv. přímou podílovou mzdu. Vedle stanovené základní mzdy zaměstnanec dostává provizi za skutečně prodané operace.

Zálohovaná podílová mzda je variantou mzdy podílové, a zaměstnanec při ní obdrží měsíční zálohu, která se poté od provize odečítá. (Koubek, 2007, s. 268)

Prémie jsou nejčastěji poskytovány k časové či úkolové mzdě, můžeme se setkat se dvěma typy:

- periodicky se opakující prémie za uplynulé období se závislostí na odvedeném výkonu;
- jednorázové prémie vyplacené v případě odvedení mimořádného pracovního výkonu, za splnění úkolu, za iniciativní chování apod.

Bonus může mít na rozdíl od prémie také nepeněžní charakter v podobě např. výletů, poukázek na kulturní akce aj. (Koubek, 2007, s. 270)

Osobní ohodnocení se používá v případě, že zaměstnavatel chce odměnit zaměstnance, který vykonal obzvláště náročnou práci či dlouhodobě odváděl výborné pracovní výsledky. (Koubek, 2007, s. 271)

Příplatky můžeme dělit na povinné, zakotvené v právních normách (např. práce přesčas, v noci apod.), a na nepovinné, na kterých se organizace domluví s odbory či je svým zaměstnancům poskytne dobrovolně (např. příplatky na ubytování, na oděv apod.). (Koubek, 2007, s. 273)

### **3 ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY**

Zaměstnanecké benefity zahrnují širokou škálu služeb, zboží či sociální péče, které poskytuje zaměstnavatel ke mzdě, a za které by zaměstnanec jinak musel platit. Zaměstnavatel je vytváří a poskytuje zcela dobrovolně, protože zákon mu neukládá žádnou právní povinnost zaměstnancům benefity poskytovat. Poskytnutí zaměstnaneckých benefitů je pro zaměstnavatele ale výhodné z daňového hlediska, a také může vhodně sestavený systém benefitů výrazně přispět k vyšší motivaci zaměstnanců. Image organizace, kterou získá jedinečným systémem benefitů, se navíc může stát velkou konkurenční výhodou na trhu práce, protože mnoho lidí se dnes nechá ovlivnit právě nabídkou poskytovaných benefitů.

Poskytování benefitů bývá zakotveno obvykle ve vnitropodnikových předpisech, kolektivní smlouvě nebo pracovní smlouvě.

## 3.1 Historie

Počátky poskytování zaměstnaneckých benefitů jsou spojovány s širším rozvojem námezdní práce. Již v Rakousku-Uhersku bylo některým pracovníkům poskytováno například uhlí. Největší rozmach byl ale pozorován na počátku minulého století. Tomáš Baťa, úspěšný podnikatel, průmyslník a průkopník nových metod řízení organizace, začal do své strategie zahrnovat i péči o zaměstnance. Byl jedním z prvních lidí na našem území, kdo pochopil, jak důležitá je péče o sociální podmínky a kvalifikaci zaměstnanců, a že může být výhodná pro obě strany.

Tomáš Baťa zavedl závodní stravování, čímž dosáhl lepšího využití pracovní doby. Poskytnutím kvalitní stravy mohl přispívat ke zlepšení kondice a snížení nemocnosti zaměstnanců. Zdravotní stav svých zaměstnanců dokonce sledoval pravidelnými preventivními lékařskými prohlídkami. Baťa svým zaměstnancům poskytoval také možnosti kulturního či sportovního vyžití.

Zlepšením kvality života zaměstnanců upevnil jejich loajalitu k podniku a k zaměstnavateli. Došel k závěru, že je to účinný způsob motivace zaměstnanců, díky kterému může být dosaženo vyšší produktivity práce, zvýšení výkonnosti podniku a následně maximalizaci zisku. (Lešingrová, 2008)

## 3.2 Význam

Díky společenským a ekonomickým změnám dochází v posledních desetiletích ke zdokonalení systémů zaměstnaneckých benefitů a k jejich individualizaci. Jejich hlavní funkcí je zaměstnance motivovat k co nejlepšímu pracovnímu výkonu a odvádění co nejkvalitnější práce. Ve většině případů platí, že vyšší spokojenost zaměstnanců se odráží na jejich příznivém postoji a loajalitě k zaměstnavateli. Spokojený zaměstnanec více a lépe pracuje, dělá organizaci dobrou image, a díky ní pak organizace snadněji získává nové klienty a zaměstnance. Další funkcí politiky zaměstnaneckých benefitů může tedy být také získat a udržet si kvalitní zaměstnance. Charakter poskytovaných výhod odlišuje zaměstnavatele od konkurence, a také pomáhá posilovat firemní kulturu, atraktivitu a image podniku. Zaměstnanecké benefity ale nejsou výhodné jen pro zaměstnance. Často mají totiž výhodnější odvodový a daňový režim, díky čemuž je zaměstnavatelé hojně využívají. (Pelc, 2009, str. 12-13)

Větší společnosti zpravidla nabízejí i širší nabídku zaměstnaneckých benefitů oproti menším organizacím. Celkově je poskytování nepeněžních odměn výsadou spíše větších firem. Menší firmy ale mohou mít výhodu v tom, že je snazší a přehlednější zavést benefity jako pružnou pracovní dobu, možnost home-office či tzv. sick days v menším kolektivu než ve společnostech s několika stovkami až tisíci zaměstnanců.

V dnešní době je stále častěji možno pozorovat, že poskytované benefity motivují zaměstnance jen krátkodobě – zaměstnanci je vnímají jako něco, na co mají přirozený nárok a berou je jako standard. Zrušení zaměstnaneckých benefitů je ale velmi obtížné, a je nutné se při poskytování vyhnout diskriminaci. To vymezuje jasně zákoník práce: „Zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi



*zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání."* (§ 16 odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů)

Podle Wöhe (1995) je poskytování zaměstnaneckých benefitů reakcí zaměstnavatele reakcí na nárůst konkurence a na nábor a výběr kvalifikovaných zaměstnanců. Jde o snahu snížit negativní dopad fluktuace a potřebu výkonné a kvalifikované zaměstnance stabilizovat.

Z pohledu zaměstnanců jsou poskytované benefity výhodné, protože z pravidla nepodléhají inflaci, nebo jí podléhají minimálně. Navíc pomáhají snížit výdaje za zboží a služby na běžném trhu a velmi často je mohou čerpat i jejich rodinní příslušníci. (Wöhe, 2007)

### **3.3 Členění zaměstnaneckých benefitů**

#### **3.3.1 Členění dle daňové a odvodové výhodnosti**

Pro zaměstnance i zaměstnavatele má velký význam, jaké daňové dopady má poskytovaný benefit. Příjmy zaměstnanců mohou být zproštěny daně z příjmů ze závislé činnosti, zahrnovány či nezahrnovány do vyměřovacího základu pro stanovení výše odvodu sociálního pojištění a všeobecného zdravotního pojištění. Zdaněny mohou být i daní z příjmů ze závislé činnosti, a to z tzv. superhrubé mzdy. Zaměstnavatel je může hradit v rámci daňových či nedaňových výdajů, resp. nákladů, z fondu sociálního, který je tvořen ze zisku, nebo po zdanění přímo ze zisku. (Macháček, 2013)

- Mimořádně výhodný

Za ideální benefit můžeme považovat ten, který je pro zaměstnavatele daňově uznatelným nákladem, a zároveň u kterého zaměstnanec nemusí odvádět daň z příjmu fyzických osob, a který se nezahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod zdravotního pojištění a sociálního zabezpečení.

- Částečně výhodný

Daňová výhoda může být na straně zaměstnavatele, což znamená, že je benefit daňovým výdajem, a tím se daňový základ snižuje či se prohlubuje daňová ztráta.

V případě, že je daňová výhoda na straně zaměstnance, příjem, který čerpá z benefitu, není zdaňovaným příjmem, a tím se nezvyšuje základ daně poplatníka.

#### **3.3.2 Členění z hlediska věcného**

Můžeme rozlišovat různě orientované benefity, a to směrem na podporu vztahu zaměstnance k zaměstnavateli, na osobní rozvoj, zvyšování kvalifikace a vzdělávání zaměstnanců, na sociální a zdravotní aspekty, nebo na volný čas.

1. Vztah zaměstnance k zaměstnavateli – jedná se například o příspěvek na ubytování, dopravu či poskytnutí služebního automobilu. Tento be-

nefit je nejčastěji poskytován, pokud je v místě špatná dopravní obsluha či je pro danou profesi zaměstnanců nedostatek;

2. Osobní rozvoj, zvyšování kvalifikace a v zdělávání zaměstnanců – jedná se nejčastěji o jazykové kurzy, workshopy, semináře a další výukové programy;
3. Sociální aspekty – nejčastěji jde o poskytování půjček či o podporu v obtížných životních situacích;
4. Zdravotní aspekty – zde můžeme zahrnout závodní lékařskou péči, poskytování zdravotní obuvi, poskytování vitaminů či léčivých přípravků, sick days (dny nemoci, které jsou placené a nejsou vázané na lékařské potvrzení), atd.
5. Volný čas – sportovní, kulturní či rekreační charakter. (Pelc, 2009)
6. Soulad profesního a soukromého života – v současné době narůstá důležitost a preference nových forem pracovní doby a pracoviště, které umožňují efektivněji sladit profesní a soukromý život zaměstnanců a jejich rodin. Jde např. o různé formy pružné pracovní doby, home-office (práce z domova). Tyto nové formy jsou často podpořeny digitalizací pracovní náplně a vytvořením jasných pravidel využívání, včetně systému kontroly výkonů a zajištění legislativních pravidel (sociálních, zdravotních, bezpečnost práce atd.).

### **3.3.3 Členění dle charakteru**

Z pohledu zaměstnance můžeme rozlišit, zda u poskytnutého benefitu jde o peněžní či nepeněžní příjem. U zaměstnavatele zase můžeme rozlišit, zda vydává na poskytnutí benefitu finanční nebo nefinanční prostředky.

- Finanční výdaje – zaměstnavatel při poskytování těchto benefitů vynakládá finanční prostředky;
- Nefinanční výdaje – při poskytování těchto benefitů zaměstnavatel nemá finanční výdaje, protože se jedná např. o poskytnutí vlastních výrobků, popř. služeb, za nižší ceny, o poskytnutí osobního automobilu k soukromým účelům zaměstnance, bezplatné parkování, ale i školení či další formy rozvoje dovedností zaměstnance, místnosti pro odpočinek v místě pracoviště, příjemnou atmosféru kanceláře apod.
- Peněžní příjem – zaměstnanci je vyplacen benefit formou příslušné finanční částky
- Nepeněžní příjem – zaměstnanec má v tomto případě nárok na bezplatné nebo zvýhodněné služby, nejčastěji v oblasti rekreace, zdravotní péče, kulturního či sportovního vyžití apod. (Pelc, 2009)

### 3.3.4 Členění z hlediska úhrnlosti a volitelnosti

- Fixní systém

Všechny benefity jsou zaměstnavatelem poskytovány plošně každému zaměstnanci. Znamená to, že každý zaměstnanec má nárok čerpat všechny nabízené benefity a jen on sám se rozhodne, zda jich využije či nevyžije (např. příspěvky na penzijní pojištění, příspěvky na stravování).

- Flexibilní systém („cafeteria“)

Zaměstnanec si může zvolit, jaké benefity jsou mu nejbližší. Odpadá tak jisté znevýhodňování univerzální nabídkou benefitů. Můžeme tento systém přirovnat k jistému „věrnostnímu programu“, ve kterém zaměstnanec sbírá body, za které si může vybrat libovolné benefity z katalogu. Výčet benefitů a jejich cenu předem stanoví zaměstnavatel.

Díky možnosti volby na základě osobních preferencí zaměstnanců na rozdíl od fixního systému má flexibilní systém výrazně vyšší efektivitu nákladů vynaložených zaměstnavatelem.

### 3.3.5 Členění dle časového hlediska

Benefity můžeme rozdělit do tří skupin podle toho, po jaký čas výhoda působí:

- jednorázové (okamžité) – např. sociální výpomoc, bezúročné půjčky;
- krátkodobé – např. příspěvek na stravování;
- dlouhodobé – např. příspěvek na penzijní a životní pojištění.

### 3.3.6 Členění z hlediska diferenciacce

Benefity sledujeme na základě toho, jakou pozici zaměstnanec zastává, jaký charakter má činnost zaměstnance, či podle odpracovaných let.

## 3.4 Poskytování benefitů

### 3.4.1 Trendy

Existují tři hlediska, na základě kterých můžeme posuzovat trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů.

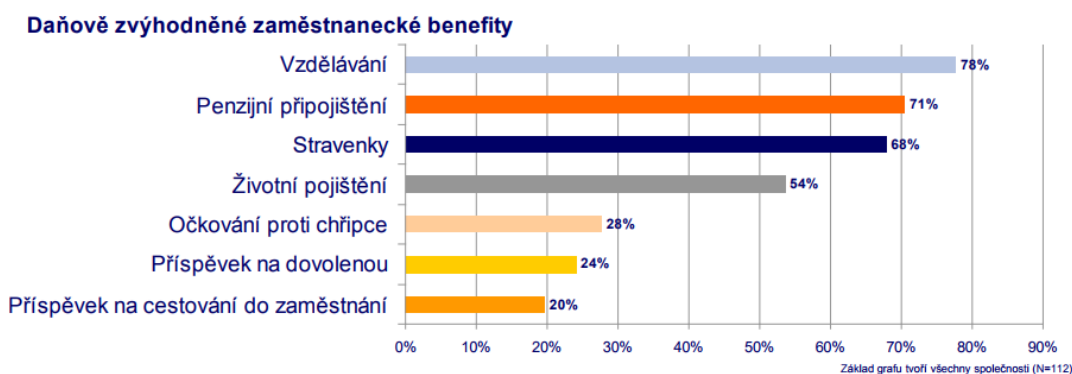
1. Z pohledu zaměstnavatele – počet a množství nabízených benefitů je závislý na ekonomické situaci podniku a na zákonných výhodných možnostech, které plynou z pojistných a daňových zákonů;
2. Z pohledu zaměstnance – v různých hospodářských sektorech se poptávka po zaměstnaneckých benefitech liší dle profesní či mimoprofesionální orientace;
3. Z pohledu státu – stát se snaží o nižší počet daňově či odvodově zvýhodněných zaměstnaneckých benefitů, vyžaduje daňovou symetrii

Výrazným trendem, který můžeme pozorovat v oblasti zaměstnaneckých benefitů, je rostoucí informovanost zaměstnanců i zaměstnavatelů, ať už se to týká možností jejich využití, výhod či aktuálních daňových souvislostí.

### 3.4.2 Nejposkytovanější benefity

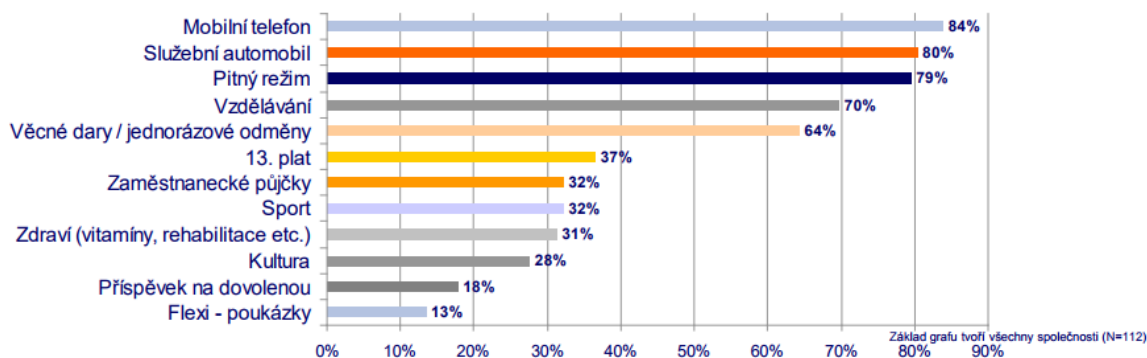
V ČR je možné poskytovat širokou nabídku zaměstnaneckých benefitů. Patří do ní například příspěvky na stravování, příspěvky na penzijní připojištění a životní pojištění, příspěvky na rekreaci apod.

Z průzkumu provedeného ING Pojišťovnou a Svazem průmyslu a dopravy v červnu 2011 vyplynulo, že z hlediska daňového zvýhodnění je nejoblíbenějším benefitem vzdělávání. To poskytuje svým zaměstnancům 78 % podniků. Penzijní připojištění a životní pojištění také spadají do daňově výhodných benefitů, stejně jako stravenky, kterým můžeme označit za nejžádanější a nejrozšířenější benefit vůbec. Mezi daňově nezvýhodněné benefity řadíme mobilní telefony či služební motorová vozidla i k soukromým účelům. Tyto nezvýhodněné benefity zaměstnancům poskytuje nejvíce podniků, konkrétně 84 %. Na grafu č.1 můžeme pozorovat procento firem, které poskytují svým zaměstnancům daňově zvýhodněné benefity, na grafu č.2 je pak znázorněn podíl firem, které poskytují nezvýhodněné benefity. Informace dostupné na [http://www.spcr.cz/files/ing\\_spcr\\_benefity\\_2011.pdf](http://www.spcr.cz/files/ing_spcr_benefity_2011.pdf).



Graf 1: Nejposkytovanější daňově zvýhodněné zaměstnanecké benefity (v %) (zdroj: [http://www.spcr.cz/files/ing\\_spcr\\_benefity\\_2011.pdf](http://www.spcr.cz/files/ing_spcr_benefity_2011.pdf))

### Daňově nezvýhodněné zaměstnanecké benefity



Graf 2: Nejposkytovanější daňově nezvýhodněné zaměstnanecké benefity (v %) (zdroj: [http://www.spcr.cz/files/ing\\_spcr\\_benefity\\_2011.pdf](http://www.spcr.cz/files/ing_spcr_benefity_2011.pdf))

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

V praktické části bakalářské práce se budeme zabývat poskytováním zaměstnaneckých benefitů ve společnosti T-mobile Czech Republic. Nejprve si tuto společnost představíme, a následně nastíníme systém zaměstnaneckých benefitů, který využívá.

Ve druhé části byl proveden polostrukturovaný rozhovor se specialistkou na HR Ing. Hanou Janouškovou, která v T-mobile Czech Republic pracuje. Otázky byly z větší části stanoveny předem, ale v průběhu rozhovoru byly položeny také dodatečné doplňující otázky. Otázky byly směřovány na současný systém zaměstnaneckých benefitů, na informovanost zaměstnanců, na jejich spokojenost s tímto systémem a v závěru i na některé konkrétní poskytované benefity. Cílem strukturovaného rozhovoru bylo přiblížit systém benefitů, který je využíván v T-mobile Czech Republic, popsat jednotlivé typy poskytovaných benefitů, zjistit, do jaké míry jsou benefity zaměstnanci využívány, jak jsou o nich zaměstnanci informováni a najít případně prostor pro zlepšení. Kromě polostrukturovaného rozhovoru jsme provedli i dotazníkové šetření ve sféře manažerů, kteří vedou týmy podřízených, s cílem zjistit provázanost hodnocení udělovaného manažery jejich podřízeným se systémem benefitů a informovanost manažerů o spokojenosti jejich podřízených s poskytovanými benefity.

V závěrečné části jsme navrhli možnosti pro zlepšení a doporučení k současnému systému zaměstnaneckých benefitů ve firmě.

# 1 ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY v T-Mobile

## Czech Republic, a.s.

V této kapitole se budeme zabývat představením vybrané společnosti T-mobile Czech Republic a.s., rozбором současného systému zaměstnaneckých benefitů a návrhem pro zlepšení a zefektivnění tohoto systému, což by ve výsledku mělo vést ke zlepšení spokojenosti a zvýšení motivace zaměstnanců.

### 1.1 Představení společnosti

T-Mobile Czech Republic (dále jen TMCZ) je česká akciová telekomunikační společnost, která v ČR provozuje mobilní síť T-mobile. Mateřskou společností je Deutsche Telekom. T-mobile poskytuje telekomunikační služby ve více než deseti evropských zemích a také ve Spojených státech amerických.

V České republice tato společnost působí už více než 20 let a je jedničkou na trhu mobilních operátorů s největším počtem zákazníků v ČR. V současnosti má okolo 3 300 zaměstnanců, jejichž průměrný věk je 37 let. Pro zajímavost podle dostupných dat z roku 2012 měl T-mobile v ČR okolo 5 mil. zákazníků, ve srovnání v USA, kde má necelých 34 mil. zákazníků a je v pořadí čtvrtým největším operátorem v USA. V roce 2016 měl TMCZ 6 mil. aktivních SIM karet, což je nejvyšší číslo ze všech českých operátorů. Jeho roční obrát v roce 2016 činil 26,2 mld. Kč, provozní zisk dosáhl výše 6 mld. Kč.

### 1.2 Historie

Historie této společnosti sahá až do roku 1996, kdy nesla název RadioMobil a.s.. Můžeme si pamatovat, že služby poskytovala ještě pod jménem Paegas. Hlavními akcionáři byli v té době České Radiokomunikace a Deutsche Telekom. Jméno Paegas se pak v roce 2002 změnilo na T-Mobile a majoritním akcionářem se stala společnost Deutsche Telekom. O rok později se jméno této společnosti změnilo na nynější T-Mobile Czech Republic a v roce 2014 Deutsche Telekom odkoupil i zbývající akcie a stal se tím jediným vlastníkem TMCZ.

Současným generálním ředitelem TMCZ je Milan Vašina. Kromě mobilních služeb nyní nabízí mimo jiné IP TV (televize přes internetový protokol) pod jménem T-Mobile TV, internet do domácností nebo například službu Chytré auto, která dokáže vyhodnocovat informace o stylu řízení vozu, o jeho možných poruchách či pohybu a zasílat je do mobilní aplikace.

## 1.3 T-mobile Czech Republic, a. s. a jeho zaměstnanecké benefity

Na svých stránkách T-Mobile Czech Republic (dále jen „TMCZ“) uvádí, že právě za přístup k zaměstnancům získal několik zajímavých ocenění. Firma si zakládá na skvělém pracovním kolektivu. Díky nejrůznějším firemním akcím, teambuildingům a spolupráci v pracovních týmech mají zaměstnanci možnost mít ke svým kolegům blíž a udržovat přátelské vztahy. Svým zaměstnancům TMCZ nabízí také jistou flexibilitu – mají možnost občasně vykonávat práci z domova (v roce 2016 občasnou práci z domova využívala 1/3 zaměstnanců), pracovat na zkrácený úvazek či si posunout začátek a konec pracovní doby. Tímto se snaží svým zaměstnancům maximálně vycházet vstříc. Zajímavým benefitem jistě bude i možnost rozvoje osobnosti a dovedností. TMCZ poskytuje interní kouče, širokou nabídku školení pak od roku 2012 zajišťuje T-Mobile Univerzita. Jelikož je TMCZ poskytovatelem mobilních služeb, zaměstnanci mají přístup k nejnovějším modelům mobilních telefonů, tabletů či notebookům, které mohou využívat i k soukromým účelům, a po určité době je mohou za výhodnou cenu odkoupit. Ke služebním telefonům se váže i výhodný tarif. Jeden týden volna už nabízí mnoho společností, avšak TMCZ přidává ještě osobní volno v rozsahu třech dnů navíc (*pozn.: dva dny osobního volna a jeden den pro dobrý skutek*). (<https://www.t-mobile.cz/benefity>)

Těmito a mnoha dalšími zaměstnaneckými benefity se společnost TMCZ snaží:

- stimulovat své zaměstnance k vyšším výkonům,
- udržet si nejlepší zaměstnance a přilákat nové,
- zajistit, aby zaměstnanci mohli načerpat síly, a díky tomu pak plnit i obtížné úkoly.

Veškeré bližší informace o poskytovaných benefitech mohou zaměstnanci najít na firemním intranetu. Pro lepší přiblížení systému benefitů jsme využili možnosti do intranetu nahlédnout.

Celý systém je dostupný on-line a je velmi přehledný. Ve chvíli, kdy zaměstnanec vstoupí na intranet do sekce „Zaměstnanecké benefity“, se mu zobrazí nabídka poskytovaných výhod. V této sekci má na výběr z následujících možností:

- stravování,
- pracovní pomůcky,
- výhody z oblasti pracovní doby,
- příspěvek na penzijní spoření,
- Cafeteria,
- mobilní telefon s poplatkem za výběr z rozšířené nabídky,
- zdravotní péče,
- slevy na nákup zboží a služeb,
- informace o benefitech poskytovaných zaměstnancům na mateřské/rodičovské dovolené.

TMCZ se tedy podle všeho stará také o zaměstnance, kteří jsou momentálně na mateřské či rodičovské dovolené.



Po zvolení některé z výše uvedených možností se zaměstnanci zobrazí doplňující informace o tom, čeho se daný benefit týká, a také jakým způsobem ho lze uplatnit.

### **1.3.1 Stravování**

TMCZ nabízí několik různých možností, jak využívat benefity v oblasti stravování. Stravovací zařízení jsou k dispozici na pobočkách či v jejich bezprostřední blízkosti v Praze-Roztylech, v Hradci Králové a v Lounech. V Praze je zároveň umístěna kavárna Costa Coffee, do které mají zaměstnanci 30% slevu na veškerý sortiment. Zaměstnanci pracující v budově na Roztylech mají k dispozici i automaty, ve kterých mohou zakoupit nápoje či malé občerstvení. Kromě těchto možností mají zaměstnanci také nárok na pravidelné příspěvky od zaměstnavatele na stravenky ve výši 55 %.

Za účelem shromažďování návrhů na zlepšení stravování, jejich řešení a následná jednání s dodavatelem byla založena stravovací komise. Ta v pražské jídelně Eurest provádí pravidelné ochutnávky jídel před jejich výdejem, namátkovou kontrolu provozu jídelny apod. TMCZ doufá, že činnost Stravovací komise pomůže ke zlepšení situace v oblasti stravování nejen v pražském Eurestu, ale také v jídelně v Hradci Králové. Pobočka v Lounech v současnosti neposkytuje žádné jídelní služby, ale na základě podnětů od zaměstnanců se intenzivně pracuje na řešení tohoto nedostatku.

### **1.3.2 Pracovní pomůcky**

Do této kategorie spadá poskytování tarifů a dalších služeb na SIM kartě, poskytování služebních telefonů (mobilních i stolních), služebního vozidla, pokud na něj má zaměstnanec nárok, či příspěvku na dopravu, nejrůznější IT pracovní pomůcky, a také kreditní karty.

### **1.3.3 Výhody z oblasti pracovní doby**

- 5 týdnů dovolené  
TMCZ poskytuje zaměstnancům týden dovolené navíc nad rámec zákona. V kalendářním roce má tedy každý zaměstnanec nárok na 5 týdnů dovolené, případně na poměrnou část, pokud uzavře pracovní poměr v průběhu daného roku. Čerpání dovolené je upraveno v Pracovním řádu.
- Osobní volno  
Kromě dovolené může zaměstnanec využít také dva dny osobního volna za kalendářní rok především pro případy náhlých zdravotních indispozic nebo důležitých osobních záležitostí. Osobní volno však může zaměstnanec čerpat až po uplynutí zkušební doby a nesmí jeho čerpání bránit závažné provozní důvody ze strany zaměstnavatele.

- **Studijní volno**  
Studium při zaměstnání může být charakterizováno jako zvyšování kvalifikace, prohlubování kvalifikace či jiné studium, a na základě této charakteristiky jsou stanoveny podmínky pro poskytnutí tohoto benefitu. Tyto podmínky mohou zaměstnanci nalézt v odpovídající směrnici.
- **Jeden den pro váš dobrý skutek**  
Zaměstnanci TMCZ mají nárok na jeden den pracovního volna s nárokem na náhradu mzdy v případě, že se tento den zúčastní projektu „Jeden den pro váš dobrý skutek“, a zároveň tomu však nesmí bránit provozní důvody ze strany zaměstnavatele.
- **Interní výběrové řízení**  
Pokud se zaměstnanec chce zúčastnit interního výběrového řízení, TMCZ mu poskytne pracovní volno s plnou náhradou mzdy po dobu nezbytně nutnou k účasti na výběrové řízení. Tímto se TMCZ snaží podporovat kariérní rozvoj zaměstnanců.
- **Účast muže u porodu**  
Zajímavý benefit, který v současnosti ne každá společnost svým zaměstnancům poskytuje. TMCZ poskytne zaměstnanci pracovní volno s nárokem na náhradu mzdy po dobu nezbytně nutnou k účasti u porodu.
- **Pracovní volno bez náhrady mzdy po rodičovské dovolené**  
Za účelem prohloubení péče o dítě může zaměstnanec po ukončení rodičovské dovolené požádat o pracovní volno bez nároku na mzdu nanejvýš do čtyř let věku dítěte.
- **Uzavření registrovaného partnerství**  
Zaměstnanci bude poskytnuto pracovní volno a náhrada mzdy úplně stejně jako v případě svatby, tedy dva dny pracovního volna. Náhrada mzdy však přísluší pouze za jeden den.
- **Krátkodobé pracovní volno**  
Po uplynutí zkušební doby smí zaměstnanec využít v mimořádných situacích krátkodobé pracovní volno až na dobu 30 kalendářních dnů.
- **Přerušení výkonu práce**  
Ve výjimečných případech je možné zažádat o dočasné přerušení výkonu práce na jeden až šest kalendářních měsíců. Přihlíží se přitom k důvodům, které zaměstnanec uvádí, ale také k zájmům TMCZ. Zaměstnanci je přerušení výkonu práce umožněno pouze za předpokladu, že to neovlivní chod TMCZ. Po dobu trvání přerušení výkonu práce zaměstnanci nenáleží žádná mzda.

### **1.3.4 Doplnkové penzijní spoření**

TMCZ svým zaměstnancům, kteří odpracovali u TMCZ nejméně 12 po sobě následujících měsíců, poskytuje příspěvek na „doplnkové penzijní spoření“ (dříve „penzijní připojištění se státním příspěvkem“), a to ve výši 1,5 % ze základní mzdy.

Podrobnosti o poskytování tohoto příspěvku opět upravuje interní norma o odměňování. Zároveň v této sekci TMCZ podrobně popisuje, jak si co nejnadhěji sjednat penzijní spoření, co je potřeba mít s sebou k podpisu smlouvy, a také informace o současné situaci na trhu penzijního spoření v ČR. Zajímavostí je, že příspěvek na penzijní spoření je možné čerpat také z Cafeterie.

### **1.3.5 Výběr zaměstnaneckého mobilního telefonu s poplatkem**

Zaměstnanci mají možnost si od ledna 2017 vybírat služební telefon z rozšířené nabídky. Za tuto možnost ale musí uhradit předem stanovený poplatek. Tento poplatek je možné uhradit body z Cafeterie, srážkou ze mzdy nebo kombinací obojího. Dále jsou v této sekci jasně vysvětleny podrobnosti pro úspěšné převzetí telefonu, zodpovězeny nejčastější dotazy a upraveny situace pro případ např. odchodu ze společnosti, vrácení telefonu, přestupu na jinou pozici či snížení úvazku. Dokonce je brán v úvahu i případný odchod na mateřskou či rodičovskou dovolenou.

### **1.3.6 Zdravotní péče**

TMCZ se snaží dbát o zdraví svých zaměstnanců a poskytuje jim v této sféře různé možnosti čerpání benefitů, ať už v rámci pracovnělékařské péče o zaměstnance, tak i v rámci nadstandartní péče o zaměstnance i jejich rodinné příslušníky. Pracovnělékařskou péči to TMCZ zajišťuje společnost TeamPrevent-Network, s. r. o. a jsou do ní zahrnuty vstupní lékařské prohlídky, periodické lékařské prohlídky, výstupní lékařské prohlídky a mimořádné lékařské prohlídky, konané na základě návrhu zaměstnavatele či zaměstnance. Všechny typy těchto prohlídek hradí zaměstnavatel, výjimkou může být případ, kdy se zaměstnanec bez včasné omluvy (alespoň 24hod. předem) na prohlídku nedostaví. V tom případě má zaměstnavatel právo požadovat od zaměstnavatele úhradu nákladů vynaložených na pracovnělékařskou prohlídku. Dále zde zaměstnanci mohou najít podrobné informace o postupu při zranění na pracovišti nebo o pojištění zaměstnanců.

Nadstandartní zdravotní péči může využívat zaměstnanec i jeho rodinní příslušníci, pokud se přihlásí u TeamPrevent-Network, s. r. o., za poplatek 30 Kč/měsíc. Zaměstnanec a jeho rodinní příslušníci nadstandartní zdravotní péči mohou čerpat plošně pouze u tohoto poskytovatele. Do služeb zdarma spadá například 24 hodinový dispečink pro objednání a konzultace či ordinace TeamPrevent-Network přímo v budově TMCZ v Praze-Roztylech. Pokud zaměstnanec bude končit pracovní poměr v TMCZ, může služeb TeamPrevent-Network i nadále využívat za běžnou cenu. Informace pro rodiče na mateřské či rodičovské dovolené jsou vedeny zvlášť.

V budově na Roztylech je umístěna také ordinace praktického lékaře provozovatele TeamPrevent-Network, s. r. o., kde probíhají prohlídky v rámci pracovnělékařské péče, a zároveň je zde poskytována nadstandartní péče zaměstnancům, kteří na ni mají nárok. Před návštěvou je nutné se telefonicky objednat. Tuto ordinaci mohou využívat pouze zaměstnanci, jejich rodinní příslušníci nikoliv. Zaměstnanci si zde mohou také zakoupit vitamíny či vybrané doplňky stravy.

### 1.3.7 Slevy na nákup zboží a služeb třetích stran

Díky tomu, že je TMCZ největším poskytovatelem mobilních služeb, má také mnoho partnerů. V této sekci se zaměstnanci mohou informovat o zvýhodněných nabídkách právě těchto partnerů.

Nabídka je následující:

- **Krátkodobé nabídky**  
Nabídky s omezenou platností, např. sleva na vstupenky do Divadla pod Palmovkou, slevová nabídka od společnosti Čedok či výhodný nákup produktů společnosti Hewlett Packard.
- **Dovolená a ubytování**  
Seznam cestovních kanceláří, které zaměstnancům TMCZ poskytují slevu na pobyty, a také smluvních hotelů s výhodnou nabídkou.
- **Finanční a realitní služby**  
Zvýhodněná nabídka finančních produktů, např. kreditních karet od různých společností, pomoc s osobním finančním plánováním, výhodné úrokové sazby pro hypotéky nebo zvýhodněné pojištění. Velice zajímavá je sleva 100 000 Kč od partnerské společnosti při pořízení nového bydlení.
- **Nákupy spotřebního zboží**  
Zaměstnanci si mohou vybrat z nejrůznějších slev v oblasti módy, kosmetiky, domácnosti, pochoutek atd. Partnerské společnosti nabízí také například zvýhodněné ceny vozů Peugeot, Volkswagen group či Honda, počítačová nadšenci pak ocení výhodnou nabídku produktů Dell.
- **Našim pro radost**  
Prostřednictvím mobilní aplikace Našim mohou zaměstnanci TMCZ využívat stejné nabídky, jako zákazníci. V aplikaci je možné najít opravdu širokou nabídku slevových akcí od potřeb pro domácí mazlíčky až po cestování.
- **Produkty T-Mobile**  
Zde je uvedena nabídka služeb TMCZ, telefonů a dalších produktů. Zaměstnanec tak může poskytnout určitou slevu např. na tarif svým rodinným příslušníkům či známým. Slevové kupony je možné získat prostřednictvím Cafeterie.
- **Sport**  
Jak už bylo řečeno, TMCZ dbá na zdraví svých zaměstnanců, proto poskytuje i různé benefity v oblasti sportu, který je nedílnou součástí zdravého životního stylu. Partneři TMCZ nabízí slevy na sportovní vybavení včetně jízdních kol a jejich servisu, výhodné členství či zvýhodněné vstupy do fitness center, ale také slevu na kurzy potápění nebo na jízdy na koních.
- **Zdraví, wellness**  
Zaměstnancům jsou nabízeny také slevy na některé lékařské zákroky, například stomatologické či dermatologické. Pokud chtějí zaměstnanci

relaxovat, mohou si vybrat ze široké nabídky slev na masáže, kosmetické služby nebo lekce jógy. Milovníky zdravého životního stylu určitě zaujmou slevové akce v oblasti výživového poradenství od různých společností. Zajímavá je i sleva na odvykání kouření biorezonanční metodou.

- MultiSport karta

Dnes již hojně využívaná a na mnoha místech akceptovaná karta, díky které může zaměstnanec (u TMCZ případně i doprovodná osoba a/nebo dítě do 15 let věku) každý den využít volné či zvýhodněné služby u kteréhokoliv ze smluvních partnerů, což v současnosti znamená více než 800 sportovních a relaxačních center v ČR a nově také na Slovensku. MultiSport kartu může zaměstnanec hradit body z Cafeterie nebo srážkou ze mzdy, kombinace obojího není možná.

- Ostatní služby

Zde je výčet nejrůznějších slev partnerských společností, které se nedaly zařadit do žádné z předešlých kategorií. Jako zajímavé bychom mohli vypíchnout např. slevu na služby bytového architekta, mateřskou školu za zvýhodněnou cenu nebo možnost zažádat o kartu Makro i bez živnostenského listu.

### 1.3.8 Cafeteria

Cafeteria je systém zaměstnaneckých benefitů, které mohou zaměstnanci TMCZ čerpat dle vlastních preferencí. Tento systém je provozován společností Benefitly a.s. a umožňuje flexibilní čerpání benefitů. Přirovnat bychom ho mohli k internetovému obchodu, kde si zaměstnanci benefitly kupují za body, a to až do výše ročního rozpočtu či jeho odpovídající části.

Zaměstnanec si po nástupu do zaměstnání založí konto v Cafeterii a poté automaticky obdrží kartu BENEFITY s osobními údaji a PIN kódem, který může být vyžadován pro uplatnění některých z benefitů. V aplikaci Cafeteria musí zaměstnanec prostudovat podmínky čerpání benefitů a odsouhlasit je, jinak není možné benefitly čerpat. Do Cafeterie je možné se přihlásit přes zaměstnanecký portál nebo přes webové stránky [www.benefitly.cz](http://www.benefitly.cz) s použitím údajů z karty BENEFITY.

U každého z nabízených benefitů je vždy uvedeno, zda je benefit daňově výhodný nebo nevýhodný. V případě daňově výhodného benefitu je v záhlaví uveden poměr 1:1 ve vztahu hodnoty jednoho bodu ke Koruně české. Daňově nevýhodné benefitly mají poměr 1 bod : 1,35 Kč.

Všichni zaměstnanci mají nárok na body v Cafeterii, a to ve výši 10 000 bodů na osobu a rok, tedy 834 bodů na kalendářní měsíc. Zaměstnanci pracující na zkrácený úvazek mají nárok na poměrnou část těchto bodů. Podobně to platí také pro nové zaměstnance, zaměstnance končící pracovní poměr, zaměstnance s dlouhodobou nepřítomností či pracovní neschopností trvající celý kalendářní měsíc. Nárok na body v Cafeterii má zaměstnanec po odpracování šesti po sobě jdoucích kalendářních měsíců u společnosti TMCZ.

Benefity z Cafeterie je možné čerpat několika způsoby. Zaměstnanec má možnost platit kartou BENEFITY přímo u partnerů, a to na e-shopech i v kamenných prodejnách. Pro platbu kartou je nutné sdělit číslo karty a dvě systémem náhodně vybrané číslice z PIN kódu, který ke kartě náleží. Dále je možné některé benefity objednat přímo přes aplikaci Cafeteria. U každé výhody je podrobně popsán postup čerpání. Zaměstnanec vyplní potřebné údaje a vybranou výhodu vloží do košíku. V košíku pak objednávku dokončí. Pokud má zaměstnanec zájem o benefit či dodavatele, který v nabídce není uveden, může dodavatele požádat o vystavení faktury, která bude splňovat podmínky provozovatele Cafeterie. Benefit na přání musí být z oblasti daňově výhodných zaměstnaneckých benefitů. Je doporučeno předem s provozovatelem Cafeterie konzultovat, zda vybraný benefit lze uhradit body z Cafeterie.

V Cafeterii mohou zaměstnanci mimo jiné získat slevové vouchery na tarify, mobilní internet nebo pevný internet bez drátu. Tyto vouchery může zaměstnanec čerpat sám, nebo je poslat na email další osobě.

Cafeteria nabízí také poskytnutí mimořádného příspěvku na penzijní spoření, tedy nad rámec příspěvku 1,5 % ze mzdy.

Jako celek se systém Cafeteria poskytovaný společností Benefity a.s. jeví jako velmi přehledný a jednoduchý. Jakékoliv dotazy, připomínky či nejasnosti mohou zaměstnanci řešit na infolince poskytovatele. Zaměstnancům HR oddělení v TMCZ tím odpadá alespoň část starostí, které by jinak připadaly na jejich hlavy.

## **1.4 Rozhovor s HR specialistkou**

Abychom získali co možná nejlepší přehled o systému zaměstnaneckých benefitů poskytovaných v TMCZ jsme oslovili HR specialistku Ing. Hanu Janouškovou, která se tímto zabývá. Rozhovor byl polostrukturovaný, některé otázky byly stanoveny předem, aby se na odpovědi mohla dotazovaná osoba dobře připravit. Některé doplňující otázky předem stanoveny nebyly.

Dobrý den, mohla bych Vás požádat o stručné představení a popis funkce, kterou vykonáváte v TMCZ?

Dobrý den, mé jméno je Hana Janoušková, v TMCZ již druhým rokem zastávám pozici jako HR specialista zaměstnaneckých výhod. Tuto pozici jsem vykonávala před asi dvěma lety ve firmě, která se zabývá projekční činností a předtím jsem pracovala také v oddělení HR, ale v oblasti vzdělávání.

V TMCZ jako HR specialista zastávám poměrně dost činností. Když to vezmu od začátku měsíce, je mou náplní práce objednávání stravenek pro zaměstnance, protože to je jeden z benefitů, který poskytujeme. Dále se starám o Cafeterii, do které zapisuji body pro zaměstnance. Mám také na starosti slevové vouchery, které poskytujeme zaměstnancům, takže tyto vouchery opět nahrávám do Cafeterie a odkazuji

na ně zaměstnance. Případně dohlížím na nastavení procesů, pokud zavádíme nějakou novou službu a chceme zajistit pro zaměstnance slevy, které by mohli také využívat. Do mé kompetence spadá také oblast stravování v tom smyslu, že mám na starost dodavatele nejen na Roztylech, kde máme celkem tři – Eurest, bistro U Pinkyho a Costa Coffee, ale také na pobočce v Hradci Králové, kde máme také jídelnu. Na pobočce v Lounech jídelna zatím není, ale v současnosti se snažíme zařídit alespoň dovoz obědů. Tento problém budeme v blízké době řešit nejspíš i v Mladé Boleslavi. Zaměstnanců máme rozeseto po celé České republice opravdu hodně, a to i na značkových prodejnách, které jsou ale většinou umístěny v nákupních centrech, takže mají tito zaměstnanci možnost se stravovat tam. Pak mám také na starost informace o příspěvcích na penzijní spoření – zajišťuji, aby zaměstnanci věděli, jaké všechny náležitosti musí dodat mzdovým účetním. Tyto informace zaměstnanci najdou na intranetu. Dále řeším slevy na nákup zboží a služeb třetích stran, tedy většinou ústní dohody s dodavateli od finančních služeb přes slevy na sportovní akce, na dovolenou, až po spotřebiče, knížky apod. Zprostředkovávám také benefity v oblasti pracovní doby. Částečně mám na starosti i benefity pro dlouhodobě nepřítomné zaměstnance, například tarify pro rodiče na mateřské či rodičovské dovolené nebo slevové vouchery, protože i jim některé benefity poskytujeme. Poskytujeme zaměstnancům i služební telefon a zaměstnanecký tarif, které se řadí do pracovních pomůcek, ale brala bych to i jako benefit, protože některé firmy tyto pomůcky vůbec nenabízejí. Do mé kompetence spadají i mimořádné odměny, které navrhuje manažeři. Já je spravuji a kontroluji, aby se například nevyplácela příliš vysoká částka, nebo aby stejný zaměstnanec nedostával odměnu za stejnou zásluhu každý měsíc. Odměny jsou určeny především pro řadové zaměstnance a nižší management za práci, kterou vykonali navíc.

Mohla byste nám přiblížit, jaký je systém zaměstnaneckých benefitů v TMCZ?

Jak už jsem zmiňovala je to stravování, pracovní pomůcky, kam spadají zaměstnanecké telefony, případně tablet, notebook či služební vozidlo v případě, že na něj má konkrétní zaměstnanec nárok. Spadá sem i kreditní karta společnosti American Express, ze které zaměstnanec může hradit náklady například během pracovní cesty. Do konce měsíce pak může vzniklé náklady vyúčtovat společnosti a výsledná částka mu bude přičtena ke mzdě. Snažíme se, aby tok peněz probíhal vždy elektronicky. Dále poskytujeme výhody v oblasti pracovní doby, a to týden dovolené navíc, dva dny osobního volna, jeden den mohou využít pro dobrý skutek, kdy se chodí pomáhat například do škol, školek či některých neziskových organizací. Na intranetu je seznam organizací, ze kterých si zaměstnanec může vybrat, nebo může sám oslovit některou organizaci, která ovšem musí splňovat určité podmínky, a vypomocet tam. Pak poskytujeme studijní volno zaměstnancům, kteří studují a potřebují se připravit na zkoušky nebo si zvyšují kvalifikaci. Rozsah přesně nevím a nedohledala jsem, ale měl by to být zhruba jeden týden na jeden semestr. Rozsah tohoto volna musí schválit nadřízený. Z oblasti pracovní doby poskytujeme

také volno většinou jeden den v případě, že se zaměstnanec hlásí na interní výběrové řízení. Na jeden den volna má zaměstnanec nárok, aby se mohl zúčastnit porodu své partnerky. Zaměstnanec může také požádat o volno po rodičovské dovolené bez náhrady mzdy, pokud chce zůstat s dítětem ještě doma, a poskytujeme i dva dny volna pro uzavření registrovaného partnerství. O krátkodobé pracovní volno v délce trvání do 30 kalendářních dnů nebo o přerušení výkonu práce v délce trvání od jednoho do šesti měsíců může zaměstnanec požádat, ale tyto benefity jsou poskytovány jen ve výjimečných případech a přihlíží se k důvodům, kvůli kterým o ně zaměstnanec žádá. Zároveň nepřítomnost zaměstnance nesmí ovlivnit chod jakékoliv organizační jednotky či celé společnosti. TMCZ poskytuje také příspěvek na penzijní spoření, a to 1,5 % z hrubé měsíční mzdy, ale i z případných bonusů či příplatků, které zaměstnanec dostává. Na příspěvek na penzijní spoření má zaměstnanec nárok až po 12 odpracovaných kalendářních měsících u společnosti TMCZ. Dál si mohou zaměstnanci vybírat z Cafeterie, mohou využívat zdravotní péči a slevy na nákup zboží a služeb třetích stran. Poskytujeme také určité benefity zaměstnancům na mateřské nebo rodičovské dovolené. Ještě mě napadá, že by se mezi benefity dala zařadit cvičení, která si zaměstnanci částečně organizují sami prostřednictvím rezervačního systému. Tato cvičení mají úspěch především na Roztylech a zaměstnanci si tak v průběhu pracovního dne mohou zacvičit jógu, pilates nebo cviky pro zlepšení držení těla. V kuchyňkách na každém patře máme nápojové a svačिनové automaty, v suterénu na Roztylech i v pobočkách v regionech jsou sprchy, které zaměstnanci mohou využívat, pokud například dojíždějí na kole. Máme také přebalovací koutky pro zaměstnankyně, které se vrací dřív z mateřské dovolené. V posledním roce jsme také začali budovat odpočinkové koutky, kde si zaměstnanci mohou posedět u kávy, sníst si oběd apod. TMCZ pro své zaměstnance pořádá také party, která je většinou jednou do roka, ve výjimečných případech mohou zaměstnanci přivést i blízké rodinné příslušníky. Pracovní týmy si také mohou zorganizovat vlastní teambuilding, což využívají například pro výlet do sklípku, turistiku, lyžování, to už si mohou zvolit sami. Před nedávnem jsme také zajistili pro zaměstnance, kteří dojíždějí do zaměstnání svým vlastním automobilem, parkovací místa před budovou na Roztylech, ale počet míst je omezený a zaměstnanec musí platit určitý měsíční poplatek.

Kde zaměstnanci mohou najít potřebné informace?

Zaměstnanci mohou najít potřebné informace na intranetu. Jsou tam uvedeny postupy, jak mohou čerpat uvedené benefity, případně je u každého benefitu kontakt na odpovědnou osobu, které můžou napsat email nebo zavolat. Přímo pod článkem o benefitu je také prostor pro komentáře.

Myslíte si, že jsou zaměstnanci dostatečně informováni o nabízených benefitech?

Myslím si, že ano.



Mohla byste nám přiblížit systém Cafeteria využívaný v TMCZ?

Systém Cafeteria nám spravuje třetí strana, a to konkrétně firma Benefits a.s., kteří mají vytvořen „portál“, který funguje jako e-shop. Benefits jsou zde rozděleny do kategorií, ze kterých si zaměstnanci vybírají. Máme tady daňově výhodné i nevýhodné benefits. U daňově výhodných benefitů stát v podstatě nezatěžuje firmy ani zaměstnance dalším poplatkem. Pokud zaměstnanec čerpá daňově nevýhodný benefit, tak se mu z toho odvádí daň, musí se z toho zaplatit sociální a zdravotní pojištění a nějaký poplatek zaplatí firma. Náklady firmy tedy z části převádíme i na zaměstnance v případě daňově nevýhodných benefitů.

Pokud zaměstnanec v nabídce nenajde benefit, o který by měl zájem, má možnost si zvolit „benefit na přání“, ale jen v případě, že se jedná o daňově výhodný benefit. Body z Cafeterie je možné uplatnit i jako příspěvek na dopravu, a to především prostřednictvím kuponů na MHD. Příspěvky na dopravu jsou ze skupiny daňově nevýhodných benefitů.

Přes Cafeterii je možné zakoupit i nejrůznější vouchery a dárkové poukázky na spotřební zboží, masáže, ale i do supermarketů atd. Součástí Cafeterie je i možnost vybrat si zaměstnanecký telefon z vyšší cenové hladiny a MultiSport karta. Zaměstnanci si také mohou projet historii svých nákupů i několik let zpět a mají přehled o aktuálním stavu bodů. Body se nahrávají zpravidla jednou ročně v lednu nebo na přelomu ledna a února, pokud na ně má zaměstnanec nárok.

Body z Cafeterie mohou zaměstnanci využívat i pomocí karty BENEFITY např. v lékárnách a zaplatit touto kartou celý nákup.

Zjišťuje a vyhodnocuje se, do jaké míry zaměstnanci benefits využívají, a jak jim benefits vyhovují?

Ano, vyhodnocujeme situaci na základě reportu vždy za uplynulý rok, dále děláme různé průzkumy a sestavujeme tzv. benchmark, což je srovnání benefitů na trhu u stejně velkých firem, které mají stejné nebo podobné profily podnikání. Zatím mám pocit, že benefits vyhovují na všech stranách. Další hledisko je také to, zda je firma ochotná do dalších benefitů investovat.

Má TMCZ v blízké době v plánu investice do dalších benefitů pro zaměstnance?

Momentálně asi ne. Částka, kterou TMCZ v současnosti poskytuje na zaměstnanecké benefits se zdá být dostatečná, navíc zaměstnanci dostávají i roční bonusy a mimořádné odměny. Tyto položky ale závisí na hodnocení nadřízeného.

Víte, které benefity zaměstnanci skutečně využívají, a které by využívat chtěli?

Ano, informace získáváme na základě průzkumů a reportu za uplynulý rok. Za posledních několik let se pořadí nejvyužívanějších benefitů příliš nezměnilo.

Nejčastěji zaměstnanci čerpají slevy v lékárnách, rehabilitace a masáže. Zaměstnanci si mohou objednat například i očkování. Na druhém místě máme příspěvky na dovolené, na třetím je příspěvek na sportovní akce. Čtvrtá položka jsou finanční produkty, které jsou daňově výhodné a jedná se například o ten nadlimitní příspěvek na penzijní spoření nebo o pojištění odpovědnosti. Na pátém místě je příspěvek na kulturní akce, na šestém místě máme využívání očních optik. Zaměstnanci si zde mohou koupit dioptrické brýle, sluneční brýle, kontaktní čočky nebo pomůcky k brýlím. Sedmička jsou poukázky na masáže či „sociální mix“, tedy od dodavatelů typu IKEA, Baťa atd. Osmé místo obsadily jazykové kurzy, které zaměstnanci také dost využívají, deváté pak příspěvky na zaměstnanecký telefon z vyšší cenové nabídky. A na desátém místě se umístily slevy na vzdělávání pro děti, školky či příměstské tábory. Obecně vím, že jsou více využívány daňově výhodné benefity.

Je provázána zpětná vazba od manažerů/nadřízených podřízeným se systémem benefitů?

Ano. Manažer může podřízenému za výborný pracovní výkon vyplatit odměnu, a to finanční, formou bodů v Cafeterii nebo mu může věnovat daňově výhodnou poukázku, která body v Cafeterii jistým způsobem kopíruje. V HR oddělení pak jen kontrolujeme, zda částka není neúměrně vysoká, případně se doptáváme, proč je odměna v takové výši. Odměny se pohybují např. od 500Kč do 10 000Kč. Pokud zaměstnanec úspěšně spolupracuje na nějakém mezinárodním projektu, může dostat i vyšší odměnu.

V současnosti jsou často využívány benefity spojené s dalším vzděláváním a osobním rozvojem, např. v oblasti jazyků. Mají zaměstnanci TMCZ možnost využívat i tento typ benefitů?

Zaměstnanci mohou tento benefit využívat jak v rámci Cafeterie, ale i v rámci rozvoje a vzdělávání. Jednou za rok se nastavují cíle společnosti a zároveň si zaměstnanci nastavují vlastní cíle, kam by se chtěli posunout a čeho by chtěli dosáhnout. Pokud to vyžaduje jejich pracovní pozice, manažer jim může schválit např. jazykový kurz, který jim TMCZ z části uhradí. Na tento kurz si zároveň přispívá i zaměstnanec, aby to pro něj bylo motivační. Zároveň se jednou za rok ověřuje, zda se zaměstnanec opravdu zlepšil. TMCZ také pořádá vlastní rozvojová školení, a to zejména v oblasti prezentačních dovedností, komunikace, obrany proti stresu atd., na která se mohou zaměstnanci dobrovolně hlásit. Je to ale především na iniciativě zaměstnance, aby se chtěl rozvíjet.

Jakým způsobem TMCZ dbá o zdraví a zdravý životní styl svých zaměstnanců v rámci zaměstnaneckých benefitů?

Kromě výhod v oblasti zdraví, které jsem už zmínila u Cafeterie, pořádáme čtyřikrát do roka „dny zdraví“ na různá témata, která mohou být v dané sezóně aktuální. Na podzim například zaměstnancům dáváme tipy jak se chovat v chřipkovém období, jak se stravovat, na co si mají dávat pozor apod. Také se zaměřujeme na to, aby zdravě jedli, aby se hýbali v rámci pracovního dne, aby například místo výtahu použili schody, a máme připravena různá kompenzační cvičení, masáže, v některých případech i od nevidomých masérů, abychom podpořili znevýhodněné skupiny dodavatelů. Zaměstnanci se také mohou zúčastnit přednášek na nejrůznější témata, dozví se například jak si zdravě připravit snídani/svačinu, jak neplýtvat potravinami, mohou si vyzkoušet některé druhy sportu jako je posilování, jóga nebo pilates, aby kompenzovali právě sedavé zaměstnání. Pokud se zaměstnanci domluví, dodavatel nám nabídnul i poskytování běžeckých kurzů. Nedaleko budovy na Roztylech je les vhodný i pro běhání.

Zaměstnance se snažíme informovat i o možnostech dárcovství kostní dřeně, pořádali jsme na toto téma přednášku, po které zaměstnanci mohli projevit zájem stát se jedním z dárců. Jednou za čas poskytujeme i různá vyšetření, například analýza skladby těla, vyšetření zraku, vyšetření z kapky krve, vyšetření plosek nohou, vyšetření pigmentových skvrn atd. Na vyšetření mají zaměstnanci možnost se jeden až dva dny předem přihlásit. Jednou ročně mají zaměstnanci také možnost zúčastnit se přednášky na téma správné čištění zubů a mezizubních prostor přímo od mediků.

Mohla byste nám přiblížit, jak funguje benefit přerušení výkonu práce neboli „career break“ a jak často je využíván?

Přerušení výkonu práce, tzv. dlouhodobé pracovní volno může být umožněno na dobu jednoho až šesti kalendářních měsíců. Přihlíží se k důvodům, ze kterých zaměstnanec chce přerušení výkonu práce čerpat a na oprávněné zájmy společnosti TMCZ, aby například neodešel někdo, na kom stojí celý důležitý proces, nebo aby neodešlo na půl roku naše know-how. Zaměstnanec však musí počítat s tím, že toto volno není nijak hrazené. Pokud jsou důvody zaměstnance oprávněné a je zaměstnanci umožněno dlouhodobé pracovní volno čerpat, tak je mu jeho pracovní pozice po dobu jeho nepřítomnosti držena.

Pro koho je tento benefit primárně určen?

Pro případy zejména lidí ve vyšším managementu, kteří potřebují nějakou dobu na to, aby si srovnali určité osobní záležitosti, nebo pokud chtějí vyjet na dlouhodobější poznávací cestu do zahraničí. Žadatelů o tento benefit ale není mnoho, číslo se může pohybovat okolo deseti zaměstnanců ročně.

Pomáhá TMCZ rodičům s dětmi? Je možno využívat jesle/školku přímo na pracovišti nebo v jeho bezprostřední blízkosti?

Jesle ani školku přímo v budově nemáme ani na Roztylech ani v regionech, legislativa je v tomto případě velmi přísná a znamenalo by to v podstatě přestavět celou budovu. V Cafeterii zaměstnanec ale může využít slevy na jesle, školky, zájmové kroužky, tábory, příměstské tábory atd. Příměstské tábory jsou často využívány v létě.

Máme s dodavatelem domluveno, že rodič přivede dítě v určitou hodinu na recepci budovy a předá ho zodpovědné osobě, která pracuje pro dodavatele, odvede děti do příměstského tábora a odpoledne je zase přivede na recepci, kde si dítě převezme rodič. Počet se pohybuje okolo 20 dětí. Někteří zaměstnanci si výjimečně berou dítě i s sebou do zaměstnání. Pokud jim to nenarušuje pracovní výkon, tak s tím nemá TMCZ problém, ale určitě by to nemělo být na denním pořádku.

Na benefity související se vzděláváním dětí, školkami a tábory TMCZ poskytuje okolo 200 000 Kč.

## 1.5 Dotazníkové šetření

Abychom získali lepší přehled o názoru zaměstnanců na současný systém poskytovaných benefitů a o jejich preferencích, bylo provedeno dotazníkové šetření. Pokud jsou totiž zaměstnancům nabízeny benefity, o které nemají zájem nebo je nevyužívají, jsou to zbytečně vynaložené náklady, která by společnosti mohla investovat lépe. Společnost by měla zaměstnancům poskytovat takovou nabídku benefitů, která je bude motivovat a zlepšovat tak kvalitu práce a jejich výkon.

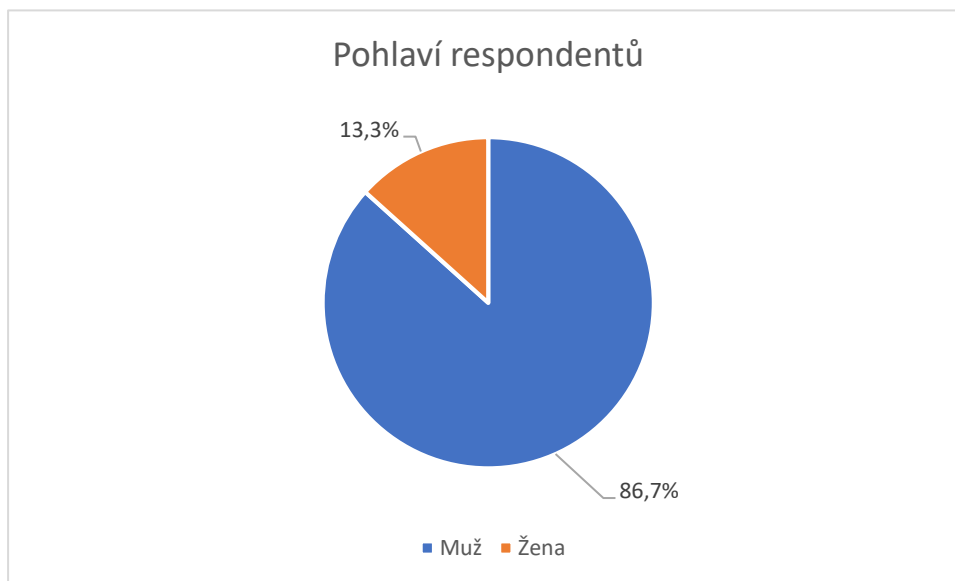
Na základě cílů této bakalářské práce byly stanoveny výzkumné otázky:

1. Zaměstnanci jsou zpravidla spokojeni s tím, jaké zaměstnanecké benefity jim společnost poskytuje.
2. Poskytované benefity zaměstnance zpravidla motivují k vyššímu pracovnímu výkonu.
3. Zaměstnanci jsou dostatečně informováni o poskytovaných benefitech.

Dotazník jsem poskytla HR specialiste, která ho rozeslala náhodně vybraným patnácti zaměstnancům prostřednictvím odkazu na Formuláře Google, kde byl dotazník vytvořen. Vyplňování dotazníku probíhalo anonymně. Zaznamenali jsme 100% účast.

Dotazník má dvě části. První část má za úkol identifikaci základních osobních údajů. Ve druhé části se dotazujeme na využívanost vybraných benefitů.

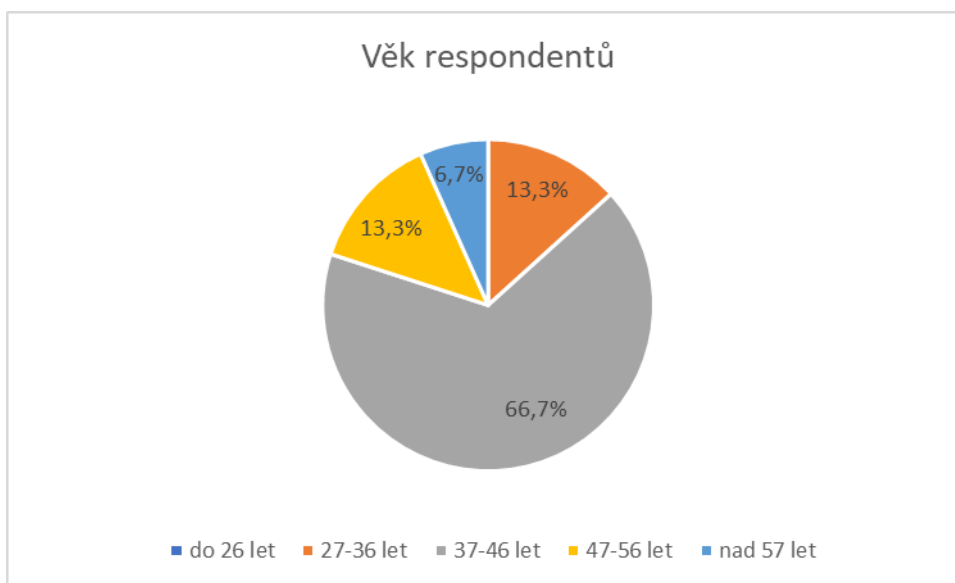
Otázka č. 1: Jaké je vaše pohlaví?



Graf 3: Pohlaví respondentů; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

Z grafu je zřejmé, že dotazník vyplňovali z naprosté většiny muži.

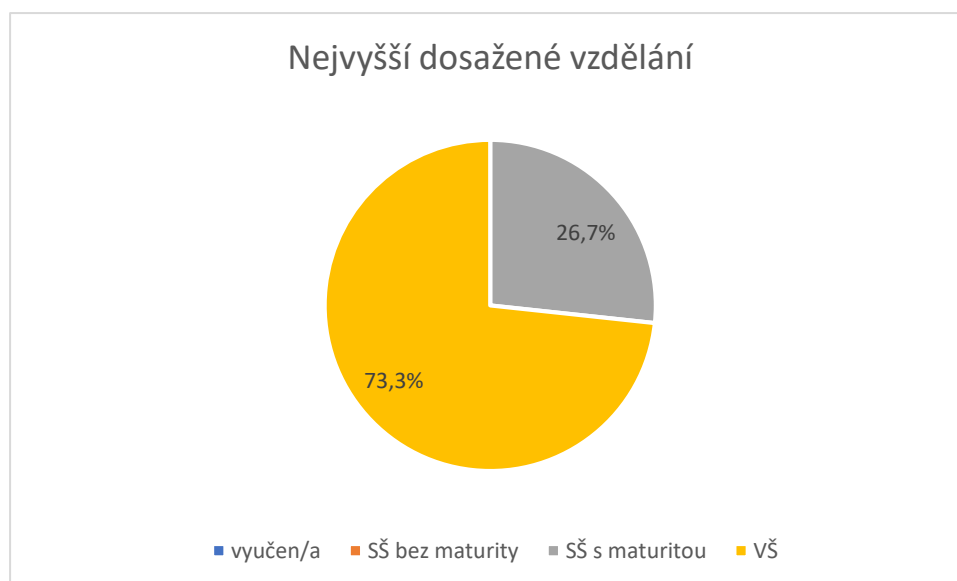
Otázka č. 2: Jaký je váš věk?



Graf 4: Věk respondentů; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

Nejvíce respondentů bylo ve věku 37-46 let. Nulové zastoupení bylo ze skupiny do 26 let.

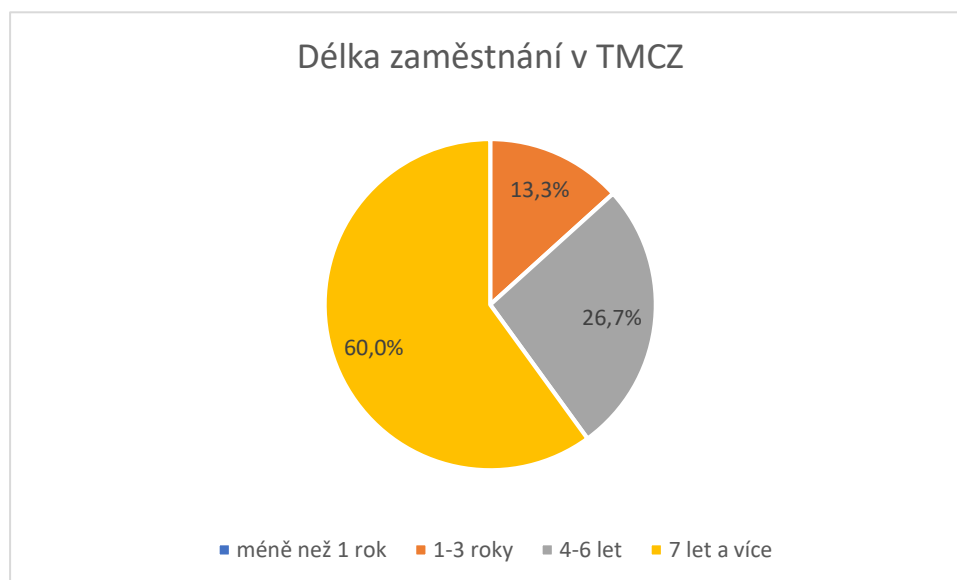
Otázka č. 3: Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?



Graf 5: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

Většina respondentů má vysokoškolské vzdělání. Možnosti „vyučen/a“ a „SŠ bez maturity“ se později ukázaly jako zbytečné, protože společnost TMCZ zaměstnává pouze lidi s maturitou.

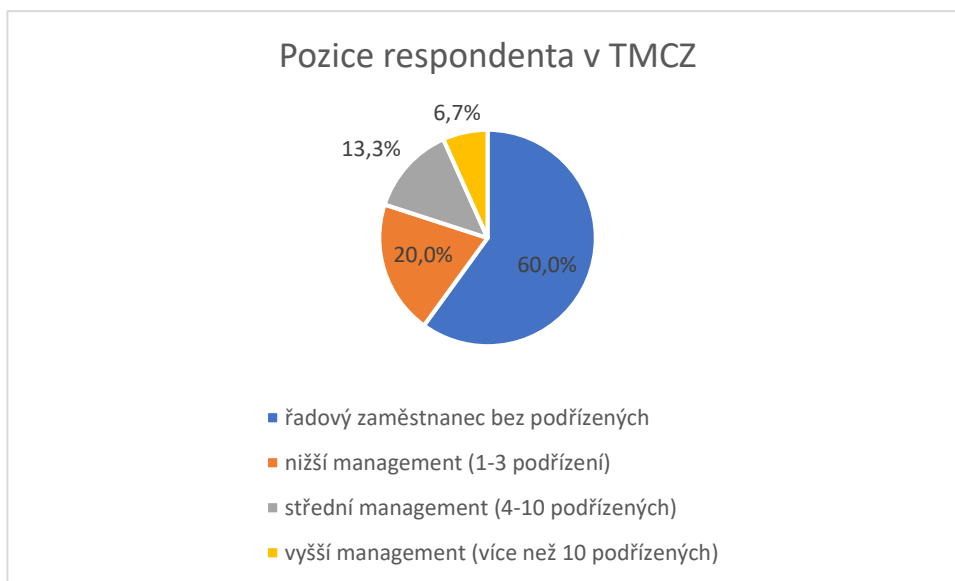
Otázka č. 4: Jak dlouho pracujete pro společnost TMCZ?



Graf 6: Délka vykonávání práce pro společnost TMCZ; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

Většina respondentů je loajální společnosti, pro kterou pracují, a jsou zde zaměstnání už delší dobu.

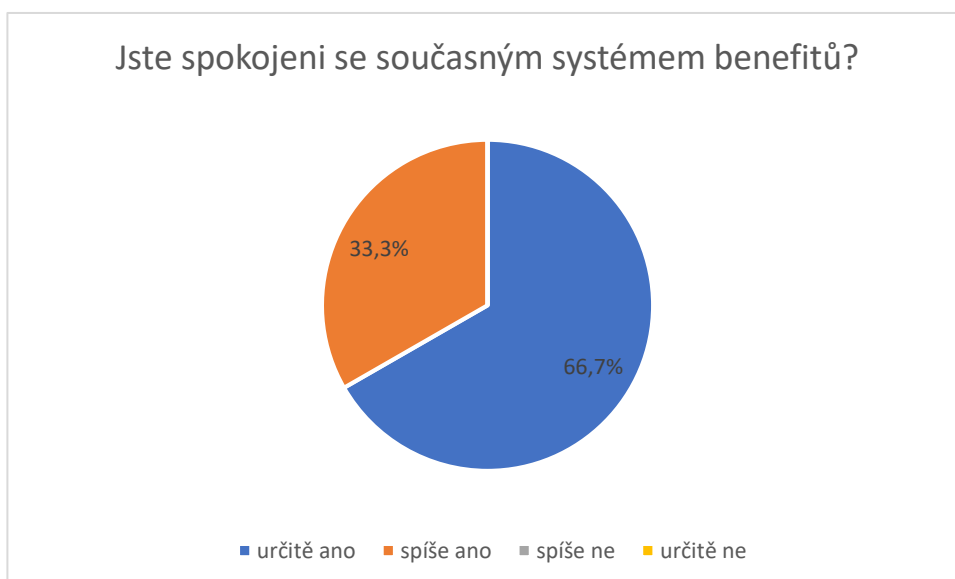
Otázka č. 5: Jaká je vaše pozice v TMCZ?



Graf 7: Pozice, kterou respondent ve společnosti zastává; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

Mezi respondenty máme velké zastoupení řadových zaměstnanců, ale v dostatečné míře máme zastoupeny i různě postavené manažery.

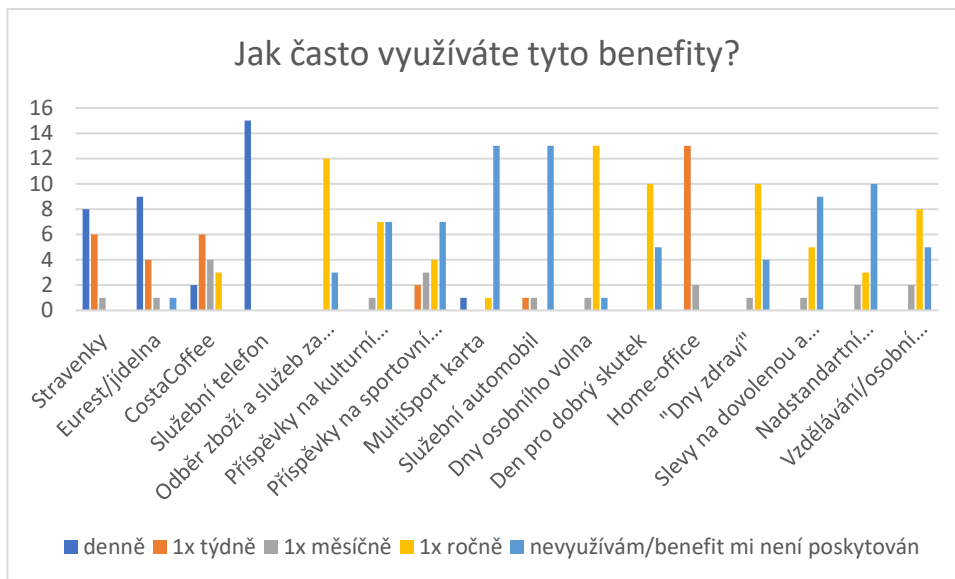
Otázka č. 6: Jak jste spokojeni se současným systémem benefitů?



Graf 8: Spokojenost zaměstnanců se současným systémem zaměstnaneckých benefitů; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

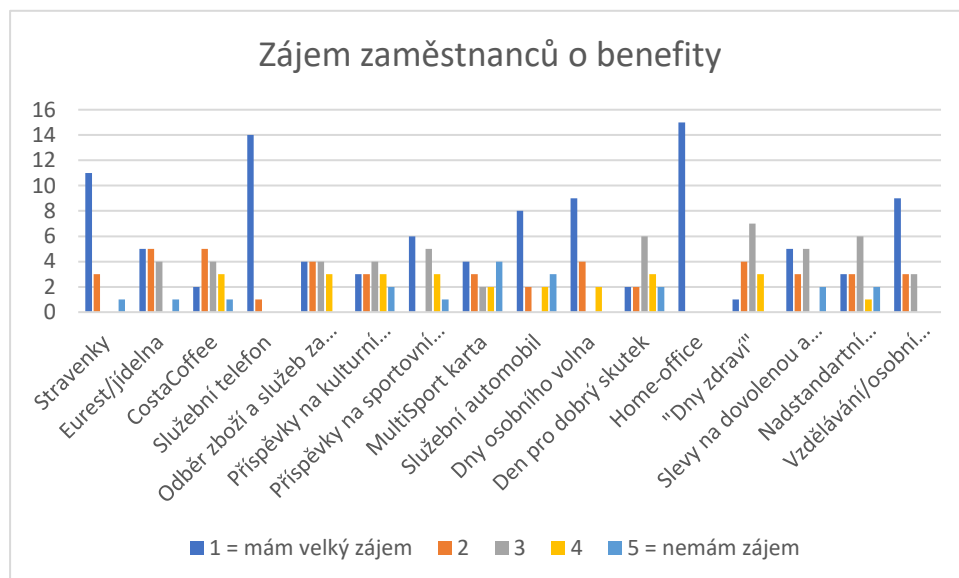
Všichni respondenti jsou s poskytovanými benefity spokojeni.

Otázka č. 7: Jak často využíváte následující benefity?



Graf 9: Využití vybraných benefitů; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

Otázka č. 8: Jaký je váš zájem o tyto benefity?



Graf 10: Zájem zaměstnanců o dané benefity; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

Zaměstnanci mají největší zájem o home-office, který označilo všech 15 pracovníků, dále o služební telefon (14 pracovníků) a na třetím místě se umístily stravenky (11 pracovníků). Hodnotou „5 = nemám zájem“ označili čtyři dotazovaní MultiSport kartu.



Otázka č. 9: O jaký benefit, který zatím TMCZ neposkytuje, byste měl/a zájem?

Tato otázka měla otevřenou odpověď, aby se zaměstnanci mohli volně vyjádřit. Odpovědi byly následující:

- Základní občerstvení zdarma v kuchyňkách (káva, čaj)
- Nevím
- Příspěvek na sportovní vyžití
- Datové připojení pro bydliště a víkendovou alternativní adresu zdarma
- Zaměstnanecké akcie
- Nevím
- Vstup do ZOO Praha, SKI areál Zadov
- Jazykové kurzy na pracovišti
- Příspěvek na MHD
- Nevím
- Kurzy angličtiny s rodilým mluvčím
- Notebook i k soukromému použití
- Nevím
- Obnova notebooků/techniky
- Více placeného času

Čtyři případy, kdy zaměstnanec nenapadá benefit, který by mohl TMCZ ještě poskytovat, svědčí o tom, že systém poskytovaných benefitů je v současnosti nastaven vhodně. Některé odpovědi, jako např. „příspěvek na MHD“ nebo „Příspěvek na sportovní vyžití“ poukazují na možnou neinformovanost zaměstnanců o všech poskytovaných benefitech. Jazykové kurzy na pracovišti s rodilým mluvčím by mohly být zajímavým nápadem pro zlepšení, stejně tak drobné občerstvení v kuchyňkách zdarma. Tyto náměty jsou však zpravidla drobnosti.

Otázka č. 10: Jaký benefit poskytovaný TMCZ je podle vás nevyužívaný?

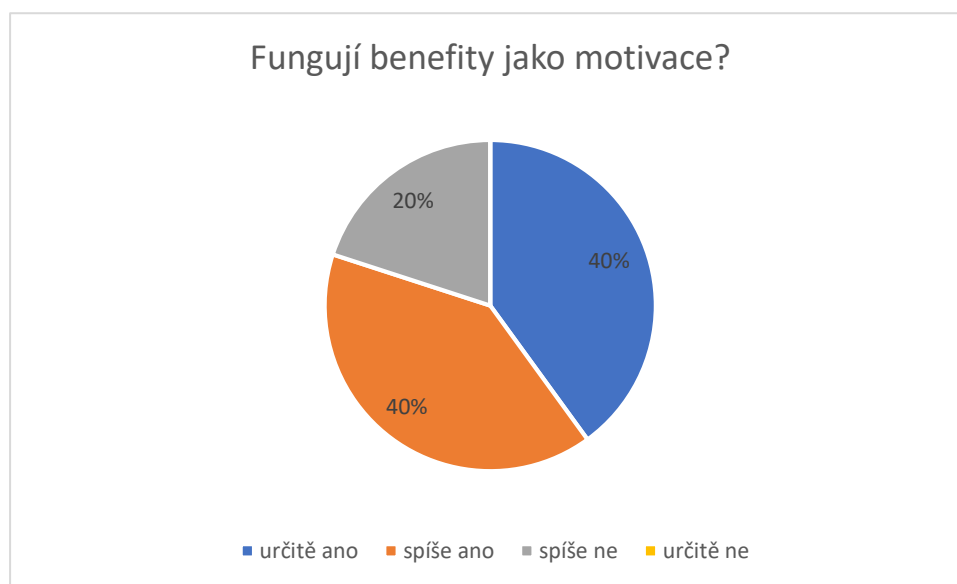
Opět s možností otevřené odpovědi.

- Nevím
- Odběr zboží za zvýhodněnou cenu
- Málo využívaný je Den pro dobrý skutek
- Slevy na některé exkluzivní zboží.
- Zboží a služby za zvýhodněnou cenu
- Na mé pozici služební automobil
- Na tuto otázku asi nedokážu odpovědět, až Váš dotazník mne donutil projít, alespoň letmo, co vše je v benefitech k dispozici. Je toho více než jsem myslel, ale to, co bych případně já označil jako nevyužívané může jinému přijít jako velmi užitečné.
- Nevím
- Slevy
- Nevím
- Nevím

- Den pro dobrý skutek
- Nevím
- Příspěvky na kulturní akce
- Odběr zboží – slevy jsou nepodstatné

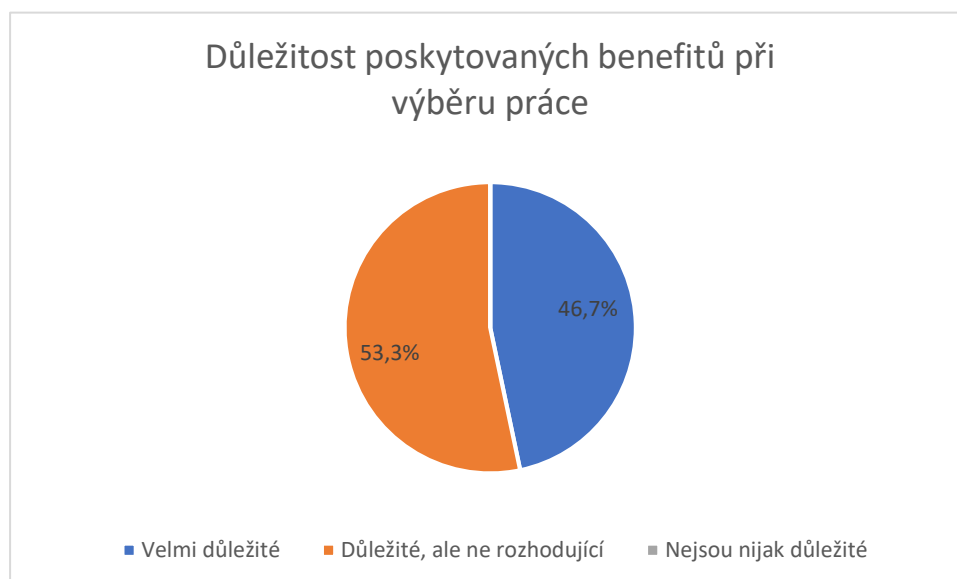
Podle těchto odpovědí mnoho zaměstnanců neví, jaké benefity by mohly být nejméně využívané. To může být způsobeno nepříliš dobrou informovaností o všech benefitech, které je možno čerpat, jak také vidíme na jedné z odpovědí. Dále se jeví jako poměrně nevyužívaná varianta zvýhodněné nabídky zboží či služeb.

Otázka č. 11: Motivují vás benefity k lepšímu pracovnímu výkonu?



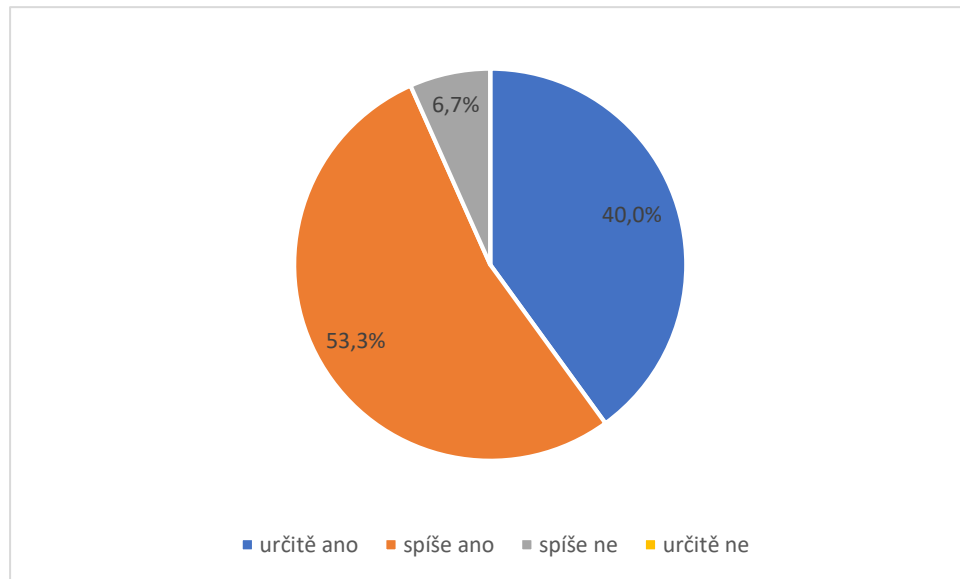
Graf 11: Fungují benefity jako motivace?; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

Otázka č. 12: Jak důležité jsou pro vás poskytované benefity při výběru zaměstnání?



Graf 12: Jak důležité jsou poskytované benefity při volbě zaměstnání?; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

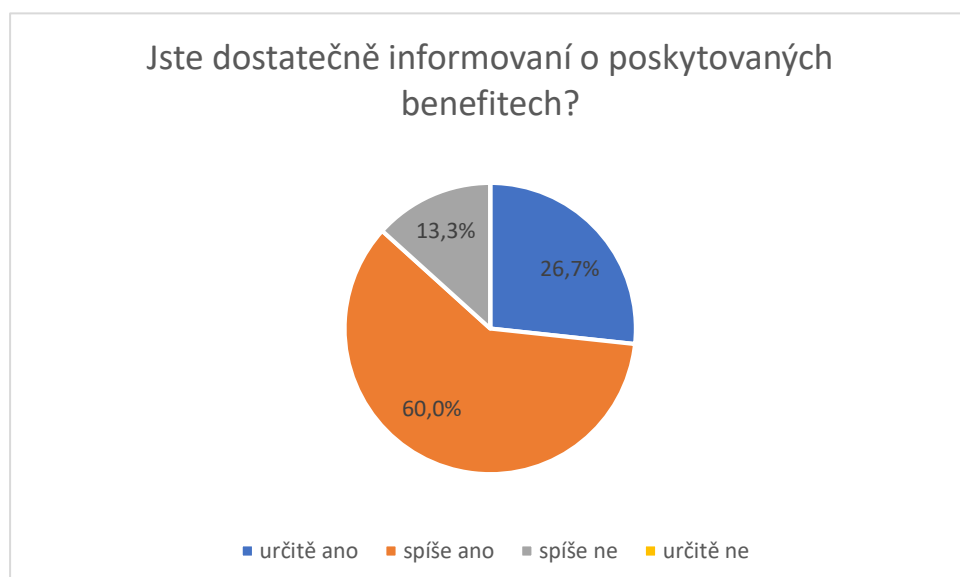
Otázka č. 13: Motivovalo by vás více, kdyby se zvyšovala hodnota a množství benefitů spolu s tím, jak dlouho pro TMCZ pracujete?



Graf 13: Byli by zaměstnanci motivovanější, pokud by se hodnota a množství benefitů zvyšovali spolu s dobou zaměstnání u TMCZ?; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

Pro zaměstnance by mohlo být motivační, kdyby se benefity spolu s dobou odpracovanou u TMCZ zvyšovaly.

Otázka č. 14: Máte pocit, že jste dostatečně informován/a o benefitech poskytovaných společnostmi TMCZ?



Graf 14: Informovanost zaměstnanců o poskytovaných benefitech; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření

Podle odpovědí respondentů se zdá, že zaměstnanci by měli být dostatečně informováni o benefitech, které jim firma nabízí.

## 1.6 Vyhodnocení, návrhy pro zlepšení

Ze strukturovaného rozhovoru se specialistkou v oblasti zaměstnaneckých benefitů ve společnosti TMCZ jsme zjistili, že systém benefitů je v současnosti vybalancován tak, aby vyhovoval oběma stranám – jak společnosti, tak zaměstnancům. Společnost investuje už teď poměrně vysokou částku v řádech desítek milionů korun českých do současného systému zaměstnaneckých benefitů, a další investice do této oblasti neplánuje. Další investice směřuje spíše do nových IT projektů.

Kromě strukturovaného benefitu jsme provedli doplňkové dotazníkové šetření. Dotazník byl rozeslán patnácti zaměstnancům na různě postavených pozicích. Dotazník měl 100 % návratnost. Vyplnilo ho 86,7 % mužů a 13,3 % žen. Většina respondentů byla ve věku 37–46 let. Zjistili jsme, že společnost T-Mobile Czech Republic, a.s. nepřijímá zaměstnance, kteří nesložili maturitní zkoušku. Také z dotazníku vyplynulo, že 73,3 % respondentů jsou absolventi vysokých škol. Zbýlých 26,7 % má alespoň střední školu s maturitou. Respondenti jsou společnosti loajální, celých 60 % respondentů pracuje ve společnosti 7 let a více. Přitom 60 % respondentů se řadí do skupiny „řadový zaměstnanec bez podřízených“, 20 % bylo ze skupiny „nižší management (1-3 podřízených)“, 13,3 % respondentů označilo jako odpověď „střední management (4-10 podřízených)“ a jen jeden z respondentů byl ze skupiny „vyšší management (více než 10 podřízených)“.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že zaměstnanci jsou se současným systémem benefitů spokojeni a žádné velké výhrady k němu nemají. Třetina z dotazovaných je s poskytovanými benefity velmi spokojena, zbylé dvě třetiny jsou spíše spokojeny. Tím byla potvrzena první výzkumná otázka. Dále nás zajímalo, zda benefity skutečně motivují zaměstnance k vyšším pracovním výkonům. Pouze 20 % dotazovaných označilo možnost „spíše ne“, ostatní odpověděli vyrovnaně po 40 % variantou „spíše ano“ a „určitě ano“. Poslední výzkumnou otázkou bylo, zda jsou zaměstnanci o benefitech dostatečně informováni. 26,7 % dotazovaných odpovědělo variantou „určitě ano“, celých 60 % si myslí, že „spíše ano“ a 13,3 %, tedy dva z respondentů, mají pocit, že „spíše ne“. O mírných nedostatcích v informovanosti zaměstnanců o poskytovaných benefitech svědčí i některé odpovědi na otevřené otázky. Zaměstnanci si pravděpodobně vybírají jen benefity, které využívají již delší dobu, a nejsou informováni o nových možnostech nebo si dostatečně neprocházejí nabídku na intranetu či v Cafeterii. Někteří z nich nevědí například o příspěvku na MHD prostřednictvím příspěvku na „Lítačku“ nebo o příspěvku na sportovní aktivity.

Z rozhovoru s HR specialistkou, která se zabývá zaměstnaneckými benefity právě ve společnosti TMCZ jsme zjistili, že současný systém je opravdu dobře propracovaný a oddělení HR dělá vše pro to, aby systém bezproblémově fungoval. V současnosti není prostor pro další investice do této oblasti, ale pravděpodobně ani nejsou třeba. Pokud bychom chtěli hledat prostor pro zlepšení, navrhli bychom uspořádat přednášku, na které by se zaměstnanci dozvěděli o všech benefitech, které jim

jsou poskytovány. To by vedlo k efektivnímu využívání i nyní méně využívaných benefitů. Pokud totiž zaměstnanci benefity nevyužívají, jsou to zbytečně vynaložené náklady společnosti. Společnost by také mohla zvážit lepší nabídku slevových kuponů na zvýhodněný odběr zboží či služeb, protože tyto benefity se zdají být nevyužívané. Jistou propagací by si zasloužil i benefit „Den pro dobrý skutek“, který zaměstnanci dle dotazníkového šetření příliš nevyužívají. Každý dobrý skutek se v dnešní době oceňuje.

Zásadní změnou by mohlo být navázání systému benefitů na dobu, po kterou zaměstnanec pro TMCZ pracuje. Znamenalo by to odstupňování množství poskytovaných benefitů, případně i bodů dostupných v Cafeterii, například po dvou či třech letech. Pokud by tento systém byl nastavený správně, mohlo by to přispět k loajálnosti zaměstnanců. Sestavení tohoto systému by pravděpodobně vyžadovalo přijmout ještě jednoho až dva zaměstnance, kteří by dohlíželi především na to, aby každý ze zaměstnanců dostával benefity, které mu náleží dle odpracovaných let v TMCZ. Zároveň by však zaměstnancům, kteří pracují pro TMCZ krátkou dobu, nebylo poskytováno takové množství benefitů, a tím by se snížily náklady na poskytované benefity.

Současný systém zaměstnaneckých benefitů jako celek funguje velmi dobře a myslím, že podle analýzy dotazníkového šetření i podle rozhovoru s HR specialistkou je využíván v plné kapacitě.

## Závěr

Zaměstnanecké benefity můžeme charakterizovat jako součást odměňování zaměstnanců nad rámec mzdy. V současnosti je správně nastavený systém benefitů také jistou konkurenční výhodou při získávání nových zaměstnanců a snaze udržet si ty stávající. Společnosti, které zaměstnanecké benefity nenabízejí, nejsou na trhu práce pro potenciální zájemce o zaměstnání tak zajímavé jako ty, které se o své zaměstnance prostřednictvím benefitů starají.

Pro čerpání potřebných informací byla využita dostupná odborná literatura, která je uvedena v seznamu zdrojů, webové stránky společnosti TMCZ, zaměstnanecký intranet, dále osobní zkušenosti, rozhovor s HR specialístkou, která se poskytováním benefitů v TMCZ zabývá a také analýzou dotazníkového šetření, které vyplnilo 15 zaměstnanců TMCZ.

Z analýzy dotazníkového šetření a z rozhovoru s HR specialístkou vyplynulo, že možný prostor pro zlepšení není příliš velký. Systém zaměstnaneckých benefitů je již teď nastaven tak, aby vyhovoval zaměstnancům, ale byl také udržitelný pro společnost. Zaměstnanci velmi oceňují možnost občasně využívat benefit home-office a poskytování služebního telefonu. Nemají žádné velké výhrady k současnému systému, jedná se spíše o drobnosti typu základní občerstvení v kuchyňkách zdarma nebo jazykové kurzy s rodilým mluvčím přímo na pracovišti. Benefity v oblasti jazykového vzdělávání TMCZ poskytuje, rodilého mluvčího na pracovišti však zaměstnanci zatím nenajdou. Pokud zaměstnanci některý z benefitů v nabídce schází, může si navíc prostřednictvím Cafeterie požádat o zařazení nového dodavatele do nabídky, nebo si v některých předem domluvených případech může od svého dodavatele nechat vystavit fakturu podle vzoru, který najde na intranetu, a TMCZ mu fakturu proplatí. To je známkou toho, že TMCZ opravdu pečuje o své zaměstnance a snaží se jim maximálně vyhovět.

Zajímavým řešením systému benefitů by mohlo být odstupňování množství a hodnoty poskytovaných výhod. Zaměstnanci by dostávali nabídku benefitů podle toho, jak dlouho pro společnost pracují. TMCZ by tak získal větší loajálnost svých zaměstnanců a zároveň by se mohly snížit náklady vynaložené na poskytování benefitů.

# Seznam použité literatury

1. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-802-4714-073.
2. ARMSTRONG, M. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 442 s. ISBN 978-80-247-2890-2.
3. KOONTZ, M., WEIHRICH, H. *Management*. Přel. Dolanský V. Praha: Victoria Publishing 1993 659 s. ISBN 80-85605-45-7.
4. KOUBEK, J. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 261 s. ISBN 978-802-4722-023.
5. LEŠINGROVÁ, R. *Baťova soustava řízení*. Nakladatelství: Romana Vítková, 2008. 144 s. ISBN 978-80-903808-9-9.
6. MACHÁČEK, I. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: ASPI, 2008. 156 s. ISBN 978-80-7357-368-3.
7. PELC, V. *Zaměstnanecké benefity v roce 2008*. Praha: Linde, 2008. 141 s. ISBN 978-80-7201-701-0.
8. PELC, V. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha: Linde, 2009. 233 s. ISBN 978-80-7201-754-6.
9. WÖHE, G. *Úvod do podnikového hospodářství*. Přel. Dvořák, Praha: C.H.Beck 1995 748 s. ISBN 80-7179-014-1.

Elektronické zdroje:

1. Employee Benefits 2011: Zaměstnanecké výhody v mírně rostoucí ekonomice. *Svaz průmyslu a dopravy České republiky* [online]. Praha, 21. 7. 2011 [cit. 2018-01-17]. Dostupné z: [http://www.spcr.cz/files/ing\\_spcr\\_benefit\\_2011.pdf](http://www.spcr.cz/files/ing_spcr_benefit_2011.pdf)
2. T-Mobile Czech Republic, a.s.: Výroční zpráva 2016. T-Mobile Czech Republic, a.s. [online]. Praha, 2016 [cit. 2018-01-17]. Dostupné z: [https://www.t-mobile.cz/dcpubic/VZ\\_TM\\_2016\\_CZE.pdf](https://www.t-mobile.cz/dcpubic/VZ_TM_2016_CZE.pdf)
3. T-Mobile Czech Republic, a.s.: Benefity – T-Mobile.cz. T-Mobile Czech Republic, a.s. [online]. [cit. 2018-01-17]. Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/benefity>

Seznam právních předpisů:

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

## Seznam grafů

- Graf 1: Nejposkytovanější daňově zvýhodněné zaměstnanecké benefity (v %) (zdroj: [http://www.spcr.cz/files/ing\\_spcr\\_benefity\\_2011.pdf](http://www.spcr.cz/files/ing_spcr_benefity_2011.pdf))
- Graf 2: Nejposkytovanější daňově nezvýhodněné zaměstnanecké benefity (v %) (zdroj: [http://www.spcr.cz/files/ing\\_spcr\\_benefity\\_2011.pdf](http://www.spcr.cz/files/ing_spcr_benefity_2011.pdf))
- Graf 3: Pohlaví respondentů; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření
- Graf 4: Věk respondentů; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření
- Graf 5: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření
- Graf 6: Délka vykonávání práce pro společnost TMCZ; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření
- Graf 7: Pozice, kterou respondent ve společnosti zastává; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření
- Graf 8: Spokojenost zaměstnanců se současným systémem zaměstnaneckých benefitů; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření
- Graf 9: Využití vybraných benefitů; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření
- Graf 10: Zájem zaměstnanců o dané benefity; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření
- Graf 11: Fungují benefity jako motivace?; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření
- Graf 12: Jak důležité jsou poskytované benefity při volbě zaměstnání?; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření
- Graf 13: Byli by zaměstnanci motivovanější, pokud by se hodnota a množství benefitů zvyšovali spolu s dobou zaměstnání u TMCZ?; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření
- Graf 14: Informovanost zaměstnanců o poskytovaných benefitech; Zdroj: Vlastní zpracování na základě analýzy dat z dotazníkového šetření



# Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Michaela Mrázková

V Praze dne: 15. 01. 2018

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis