



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra aplikované ekonomie a ekonomiky

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Inovace systému benefitů ve zvoleném podniku

Vypracovala: Bc. Kateřina Špalová

Vedoucí práce: Ing. Tomáš Volek, Ph.D.

České Budějovice 2021

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Kateřina ŠPALOVÁ
Osobní číslo: E19264
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Téma práce: Inovace systému benefitů ve zvoleném podniku
Zadávající katedra: Katedra ekonomiky

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Zhodnotit současný systém benefitů ve zvoleném podniku a navrhnout možné inovace v tomto systému, které by vedly k jeho zlepšení.

Osnova:

1. Systém odměňování zaměstnanců v podniku
2. Systém benefitů a cafeterie
3. Inovace a její druhy
4. Charakteristika vybraného výrobního podniku
5. Zhodnocení aplikovaného systému benefitů v podniku
6. Inovace současného systému benefitů ve zvoleném podniku

Rozsah pracovní zprávy: 50 – 60 stran

Rozsah grafických prací:

Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam doporučené literatury:

- Armstrong, M. (2009). Odměňování pracovníků. Praha: Grada.
- Banfield, P., & Kay, R. (2008). Introduction to Human Resource Management. Oxford: Oxford University Press.
- Dvořáková, Z. (2007). Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, Beckovy ekonomické učebnice.
- Krbečková, M., & Plesníková, J. (2016). FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění (5. aktualizované vydání). Olomouc: ANAG.
- Shields, J., Brown, M., Kaine, S., Dolle-Samuel, C., North-Samardzic, A., McLean, P. Robinson, J. (2015). Managing Employee Performance and Reward: Concepts, Practices, Strategies: Cambridge University Press.
- Šubrt, B. (2018). Odměňování zaměstnanců a jeho obsluha: průměrný výdělek, srážky ze mzdy a další. Olomouc: ANAG.
- Tomší, I. (2008). Mzdy a mzdové systémy. Praha: ASPI.
- Veber, J. (2016). Management inovací. Praha: Management Press.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Tomáš Volek, Ph.D.
Katedra ekonomiky

Datum zadání diplomové práce: 21. ledna 2020
Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2021


doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 10, 370 05 České Budějovice


Ing. Jiří Alina, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 10. března 2020

Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury. Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 16. 4. 2021

.....

Bc. Kateřina Špalová

Poděkování

Ráda bych poděkovala firmě a mnoha zaměstnancům společnosti OHL ŽS, a.s., kteří mi poskytli potřebné a důležité informace pro zpracování diplomové práce.

Dále bych ráda poděkovala svému vedoucímu diplomové práce panu Ing. Tomášovi Volkovi, Ph.D. za cenné rady a odborné připomínky, které napomohly ke zpracování celé diplomové práce.

Obsah

1. Úvod.....	3
2. Odměňování zaměstnanců podniku	4
2.1. Systém a cíle odměňování.....	5
2.2. Celková odměna.....	7
2.3. Pojem plat, mzda, minimální mzda.....	8
2.4. Mzdový systém	10
2.5. Mzdové formy a druhy odměňování	12
2.5.1. Časová mzda	13
2.5.2. Úkolová mzda	13
2.5.3. Podílová / provizní mzda	13
2.5.4. Odměny.....	14
2.5.5. Prémie	14
2.5.6. Osobní ohodnocení	14
2.5.7. Povinné příplatky	14
3. Zaměstnanecké benefity	16
3.1. Význam poskytování zaměstnaneckých benefitů	18
3.2. Formy poskytování zaměstnaneckých benefitů	19
3.2.1. Fixní způsob poskytování zaměstnaneckých výhod.....	19
3.2.2. Flexibilní způsob poskytování zaměstnaneckých výhod.....	20
3.2.3. Poskytování benefitů formou outsourcingu.....	20
3.3. Členění zaměstnaneckých benefitů a jejich druhy	21
3.3.1. Příspěvek na stravování	21
3.3.2. Příspěvek na životní pojištění a penzijní připojištění	22
3.3.3. Home office	22
3.3.4. Služební automobil	23

3.3.5. Čerpání „Sick days“	23
4. Cafeteria systém.....	25
5. Inovace a její druhy.....	28
6. Metodika a cíl práce.....	31
6.1. Cíl práce	31
6.2. Literární rešerše.....	31
6.3. Sběr dat a metodický postup	31
7. Praktická část	32
7.1. Charakteristika zvoleného podniku OHL ŽS, a.s.....	32
7.1.1. Realizace společnosti OHL ŽS – divize Železnice.....	35
7.1.2. Mzdový systém společnosti	37
7.1.3. Nabízené firemní benefity	41
7.2. Dotazníkové šetření.....	45
7.3. Návrhy na inovace současného systému benefitů.....	61
8. Závěr	64
I. Summary.....	66
II. Seznam použité literatury.....	67
III. Seznam obrázků	
IV. Seznam tabulek	
V. Seznam grafů	
VI. Přílohy	

1. Úvod

Odměňování zaměstnanců je v dnešní době velice důležitou složkou pro podnik, ale zároveň i velice důležitou motivační složkou pro zaměstnance podniku. Pokud nebudou zaměstnanci dostatečně motivováni a odměňováni za odvedenou práci, budou z podniku odcházet a podnik tak přijde o velice žádaný znalostní kapitál, a rovněž pracovní sílu, která je pro zisk podniku žádoucí.

Je samozřejmé, že každý pracovník, ať z veřejného sektoru nebo podnikatelského sektoru, se zajímá a chce znát svůj plat nebo mzdu, než začne vykonávat práci. Pro pracovníka je mzda většinou jediným zdrojem příjmu, a tudíž se snaží tento příjem co nejvíce maximalizovat. Naopak pro zaměstnavatele představují mzdy náklady, a proto se snaží, aby tyto mzdové náklady byly co nejnižší a zároveň co nejefektivněji využity. Pokud podnik své zaměstnance dostatečně motivuje a odměňuje, znamená to, že budou zaměstnanci loajálnější a oddanější k podniku a budou tak zároveň výkonnější a kvalitnější ve své oblasti. Následně to přináší firmě vyšší produktivitu a efektivnější postavení na trhu.

Hlavním a zároveň nejdůležitějším cílem diplomové práce je zhodnocení současného stavu systému benefitů ve zvoleném podniku a navrhnout možné inovace v tomto systému, které by vedly k jeho zlepšení. Pro analýzu jsem si zvolila brněnskou společnost OHL ŽS, a.s., ve které jsem osobně zaměstnaná.

Teoretická část se zabývá definicí pojmů, jako je plat, mzda či minimální mzda. Zabývá se definicí zaměstnaneckých výhod tzv. benefitů a typy těchto zaměstnaneckých výhod, které se v dnešní době využívají a poskytují v podnicích. Rovněž je definován a popsán systém Cafeterie, který začíná být ve firmách každým rokem pro pracovníky oblíbenější, protože si mohou zvolit benefit dle vlastního výběru. Praktická část se věnuje analýze současného stavu nabízených benefitů ve společnosti OHL ŽS, a.s., kde je představena nabídka firemních benefitů, a zároveň popsáno celkové odměňování zaměstnanců podniku. Z důvodu velkého počtu zaměstnanců a dostupnosti dat je v práci analyzována pouze divize Železnice. Zároveň jsou v této praktické části práce znázorněny výsledky dotazníkové šetření za pomoci přehledných grafů a tabulek, a následně navrzeny vhodné inovace systému benefitů ve společnosti. V závěru práce je vyhodnocen celkový stav systému nepeněžního odměňování zaměstnanců na divizi Železnice spadající pod stavební společnost OHL ŽS, a.s.

2. Odměňování zaměstnanců podniku

Odměňování neboli „kompenzace/náhrada“ za práci je velmi významnou personální oblastí pro organizaci i pro pracovníka. Odměňování je realizováno ve formě mzdy, platu či jiné peněžní nebo nepeněžní odměny, je kompenzací za vykonanou práci. Odměna za odvedenou práci a další odměny ovlivňují množství a kvalitu budoucí práce. Odměňování je tak jedním z nejefektivnějších nástrojů motivace pracovníků, které má organizace a vedoucí pracovníci k dispozici. (Kocianová, 2010) Odměna tedy zároveň determinuje množství a kvalitu budoucí práce. (Koubek, 2007)

Motivace je vnitřním procesem, který vyjadřuje touhu a vůli (ochotu) člověka vyvinout určité úsilí vedoucí k dosažení subjektivně významného cíle nebo výsledku. Podle této definice je tedy motivace přímo vztažena k chování neboli k jeho projevům. Jde tedy o motivované jednání. (Tureckiová, 2004)

Základní pravidlo pracovní motivace má bezprostřední využití. Chceme-li zaměstnance k určitému jednání motivovat, posílit nebo udržet jejich motivaci, je třeba je za toto jednání odměňovat, a to v širokém významu tohoto slova. Chceme-li určitému jednání zabránit nebo je omezit, je třeba za ně sankcionovat. V praxi by to mohlo znamenat, že za každé úspěšné vykonání náročnějšího nebo dlouhodobého úkolu by měl být zaměstnanec určitou formou odměněn. Tedy získat něco, co je pro něj příjemné. Nevykonání či nedokonalé vykonání úkolu by mělo být naopak spojeno s určitou hrozbou sankce. (Urban, 2017)

Organizace má poměrně širokou škálu toho, jak odměňovat své zaměstnance za práci, kterou vykonávají pro podnik a zároveň za to, že jsou zaměstnanci právě dané organizace. Všechny typy odměn mohou být vázány na povahu vykonávané práce a její význam, na výkon pracovníka a jeho odvedenou práci, zároveň také na schopnosti zaměstnance nebo jeho vzácnosti na trhu práce. Rovněž vyplývají v jistých případech z pracovního poměru. Odměna může mít mnoho druhů podob jako například zajímavé a podnětné pracovní úkoly, veřejného uznání dobré práce a zásluh, péče o vzdělávání a rozvoj zaměstnance, péče o individuální pracovní prostředí nebo třeba zdokonalování pracovních a mezilidských vztahů v organizaci. (Koubek, 2007)

Dle Armstronga (2009) se zabývá řízení odměňování strategiemi, politikou a procesy potřebnými k zabezpečení toho, aby bylo to, čím lidé přispívají organizaci, uznáno a odměněno jak peněžní, tak nepeněžní formou. Řízení odměňování se tedy netýká jen peněžních

odměn a zaměstnaneckých výhod. Týká se rovněž již zmíněného nepeněžního a nehmotného odměňování, jako je uznání a pochvala, příležitosti vzdělávání a rozvoje nebo také růstu pravomocí a odpovědnosti při vykonávání práce. Rovněž autor zavádí celkovou odměnu, která zahrnuje jak peněžní plnění včetně proměnlivé peněžní odměny, podíly na vlastnictví a zaměstnanecké benefity. Do druhé skupiny celkové odměny, kam spadá nepeněžní odměna, řadí již zmíněné uznání, příležitost k rozvoji dovedností, příležitost ke kariéře a kvalitu celého pracovního života zaměstnance.

2.1. Systém a cíle odměňování

Velkým a klíčovým problémem odměňování zaměstnanců je rozhodně systém odměňování. Tedy problém vytvoření přiměřeného, spravedlivého a motivujícího systému odměňování v podniku. Takový systém odměňování by měl být vytvořen tak, aby co nejlépe vyhovoval potřebám a možnostem celé firmy a rovněž požadavkům a potřebám zaměstnanců, kteří v dané firmě pracují a tvoří hodnoty. Systém odměňování není tedy nic jiného než způsob stanovení mezd, platů nebo třeba rovněž zaměstnaneckých výhod tzv. benefitů. (Koubek, 2011)

Bláha et al. (2005) definují systém odměňování, jako systém, který se skládá z peněžních odměn (pevné a pohyblivé mzdy a platy) a zaměstnaneckých výhod, které v úhrnu tvoří celkovou odměnu. Systém také zahrnuje nepeněžní odměny (uznání, ocenění, úspěch, odpovědnost a osobní růst) a v mnoha případech procesy řízení pracovního výkonu.“

Dle Cejthamra a Dědiny (2005) je rovněž velmi důležitým aspektem pro každou firmu zvolení vhodného a spravedlivého systému odměňování nebo také mzdového systému. Cílem takového mzdového systému je stanovit mzdu za provedenou práci.

Existuje několik cílů řízení odměňování, kterými jsou:

- Propojování postupů v odměňování s cíli podniku zároveň s hodnotami a všemi potřebami pracovníků
- Vytváření kultury vysokého výkonu
- Motivování lidí a získávání jejich oddanosti a loajálnosti k firmě a rovněž jejich angažovanosti ve firmě
- Odměňování lidí podle hodnoty, kterou podniku vytvářejí
- Odměňování správných věcí, aby bylo jasné, co je nejdůležitější z hlediska chování a výsledků

- Napomáhání k udržování a získávání potřebných a vysoce kvalitních a kvalifikovaných pracovníků (Armstrong, 2009)

Je třeba dodržovat některé důležité zásady při tvorbě systému odměňování, aby byl tento systém v podniku efektivní a úspěšný i do budoucna. Koubek (2007) uvádí některé z nich:

- Systém odměňování musí být stabilní a zajistit, aby rozdíly v odměně za práci byly založeny na rozdílech v požadavcích práce. To znamená například na rozdílech v pracovních podmínkách, na úsilí, dovednostech či odpovědnosti.
- Systém by měl důsledně rozlišovat mezi prací na pracovním místě, její hodnotou a odměňováním a pracovníkem, jeho tržní hodnotou, výkonem a odměňováním.
- Úroveň platů a mezd by se neměla moc odchylovat od úrovně převažující na trhu práce či ve společnosti.
- Za stejnou práci náleží pracovníkovi stejná odměna. Pokud mají dvě stejná pracovní místa stejné požadavky, měla by být rovněž i odměna stejná bez ohledu na to, který pracovník vykonává tuto práci nebo je na daném pracovním místě zařazen.
- K posouzení individuálních rozdílů ve schopnostech a dovednostech pracovníků, které přispívají k výsledkům organizace, by mělo být nastaveno stejné měřítko pro všechny pracovníky.
- Odbory a pracovníci by měli být dostatečně informováni o postupech, které se týkají stanovení mzdových tarifů, rovněž o pravidlech uplatňovaných při používání různých mzdových forem nebo třeba o poskytování zaměstnaneckých benefitů.

Právě systémy odměňování představují pro organizaci podle Dvořákové (2007) jeden z nejdůležitějších nástrojů managementu lidských zdrojů. Cílem podnikových systémů odměňování je podporovat prosazení všech strategií organizace a rozvoj organizační kultury, rovněž působit, získávat a stabilizovat své pracovníky. Také mají za úkol motivovat zaměstnance ke vzdělávání a rozvoji a také je stimulovat k dobrým pracovním výkonům. Než podnik začne systém vytvářet, musí si nejprve ujasnit svou filozofii a strategii odměňování.

Filozofie odměňování by měla nastínit přístup zaměstnavatele k řešení mzdových problémů, a proto stanovuje:

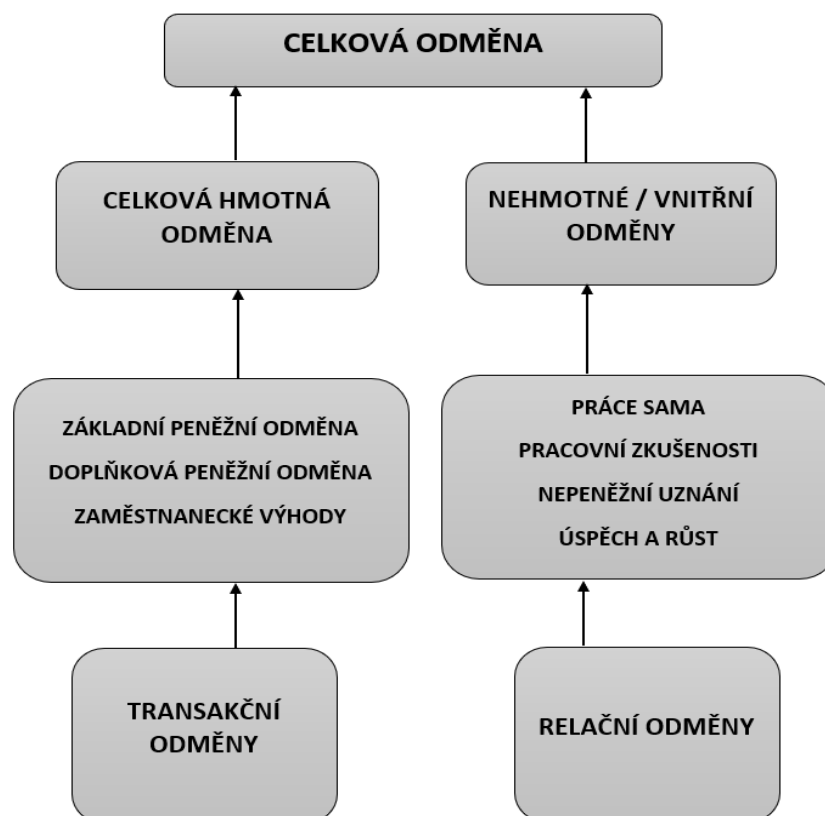
- mzdovou pozici, kterou chce zaměstnavatel zaujmout na trhu práce oproti konkurenci,
- postupy, metody nebo techniky, které bude chtít v organizaci uplatnit.

Existují vnitřní a vnější typy odměn, kdy každá z nich má různou povahu, a tudíž jsou na sebe navzájem úzce provázány. Podnik může velice výrazně ovlivňovat právě oblast vnitřních odměn. Jedná se například o přesné a na míru utvářené pracovní úkoly pro konkrétního pracovníka nebo třeba rovněž pověřením pracovníka takovými pracovními úkoly, kdy k nim má blízko sám zaměstnanec a může v nich využít své vlastnosti, kterých si on sám váží. (Koubek, 2007)

2.2. Celková odměna

Celková odměna se skládá z peněžních a nepeněžních odměn. Jak již bylo zmíněno, existuje mnoho druhů a forem odměn. Jedná se především o základní peněžní odměnu, doplňkovou peněžní odměnu, zaměstnanecké výhody a nepeněžní odměny, včetně vnitřních odměn, které vyplývají ze samotné práce zaměstnance. Tyto formy odměn se vzájemně propojují a využívají jako integrovaný a konzistentní celek. Právě přístup založený na celkové odměně podporuje význam peněžních odměn a zaměstnaneckých benefitů, ale především podporuje zprostředkovat zaměstnancům jiné možnosti a zážitky spojenými s odměňováním, které vyplývají z práce, kterou vykonávají nebo ze stylu, jakým jsou řízeni a příležitosti rozvíjet jejich schopnosti a dovednosti včetně jejich pracovní kariéry. (Armstrong & Taylor, 2015)

Obrázek 1: Složení celkové odměny



Zdroj: Vlastní zpracování, (Armstrong & Taylor, 2015)

2.3. Pojem plat, mzda, minimální mzda

Plat

Základním nástrojem platu je platový tarif, ve kterém se stanovují platové třídy a platové stupně, ve kterých je pracovník zařazen dle odpracovaných let nebo dosaženého vzdělání. Plat se poskytuje pracovníkům, kteří jsou v pracovním poměru u zaměstnavatele, kterým je stát, územní samosprávný celek jako je kraj či obec a rovněž také pracovníci, kteří vykonávají svou práci v organizacích, které jsou právě těmito státními orgány vedeny a řízeny.

Mzda

Podle české právní úpravy není sjednání mzdy podstatnou náležitostí pracovní smlouvy. Mzda tedy nemusí být nutně dohodnuta mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Popřípadě sjednána mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací. Může být také jednostranně stanovena zaměstnavatelem ve vnitřním mzdovém předpisu nebo jen určena zaměstnanci ve mzdovém výměru. V takovém případě může zaměstnavatel mzdu zaměstnanci jednostranně změnit. Zákoník práce však stanovuje limity, které musí zaměstnavatel při sjednávání nebo určení mzdy respektovat. (Vysokajová, 2019)

Mzda se poskytuje zaměstnancům v souladu se zákoníkem práce podle složitosti, odpovědnosti a rovněž namáhavosti práce, kdy se přihlíží na vzdělání, praktické znalosti a dovednosti zaměstnance potřebné pro výkon práce. Dále se poskytuje podle složitosti předmětu práce a pracovní činnosti, podle organizační a řídicí náročnosti, podle míry odpovědnosti za škody, zdraví a bezpečnost, podle fyzické, smyslové a duševní zátěže. Rovněž se poskytuje mzda podle obtížnosti pracovních podmínek nebo také podle dosahovaného pracovního výkonu. (Šikýř, 2016)

Dle Kocourka & Trylče (2004) je mzda obecně brána jako ekvivalent za vykonanou práci v pracovním poměru a rozhodně se nebere jako samozřejmé a povinné plnění zaměstnavatele vůči zaměstnanci vyplývající z pouhé existence pracovního poměru. Proto pracovníkovi nenáleží mzda, pokud práci nevykoná.

Mezinárodní úřad práce popisuje mzdu jako odměnu nebo výdělek, ať se nazývají nebo vypočítávají jakkoli, které lze vyjádřit penězi a stanovit po vzájemné dohodě nebo podle vnitrostátních právních předpisů, jež zaměstnavatel má vyplatit na základě písemné nebo ústní pracovní smlouvy pracovníku za práci, která byla nebo má být vykonána, nebo za služby, které byly nebo budou poskytnuty.

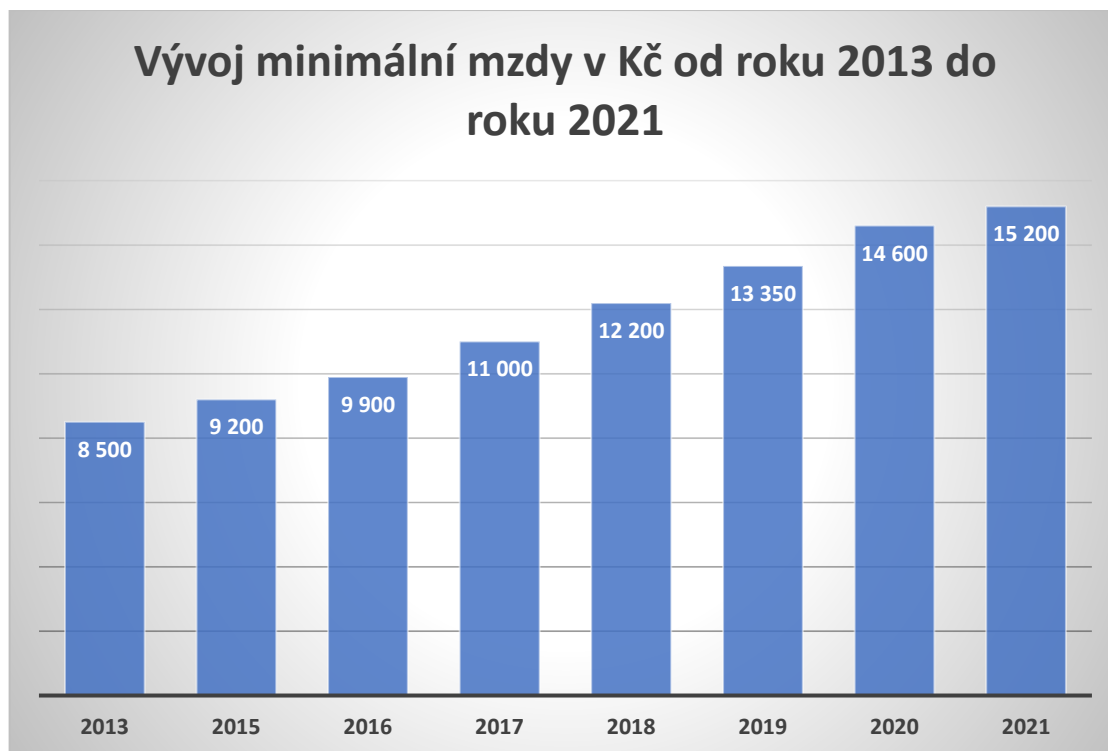
Cejthamr a Dědina (2005) rovněž definují, že mzdou se rozumí peněžité plnění nebo rovněž plnění nepeněžité tzv. naturální mzda. Toto plnění poskytuje zaměstnavatel svému zaměstnanci za řádně odvedenou a vykonanou práci.

Minimální mzda

Dle Zákoníku práce §111 odst. 1 je minimální mzda nejnižší přípustná výše odměny za práci v základním pracovněprávním vztahu.

Nařízení vlády č. 347/2019 Sb. platné s účinností dnem 1. ledna 2020 navyšuje základní sazbu minimální mzdy na 14 600 Kč měsíčně v hrubém, respektive na 87,30 Kč za hodinu v hrubém. Nedosáhne-li mzda, plat nebo odměna z pracovní dohody výše minimální mzdy, je zaměstnavatel povinen poskytnout zaměstnanci doplatek.

Graf: 1: Vývoj minimální mzdy v Kč od roku 2013 do roku 2021

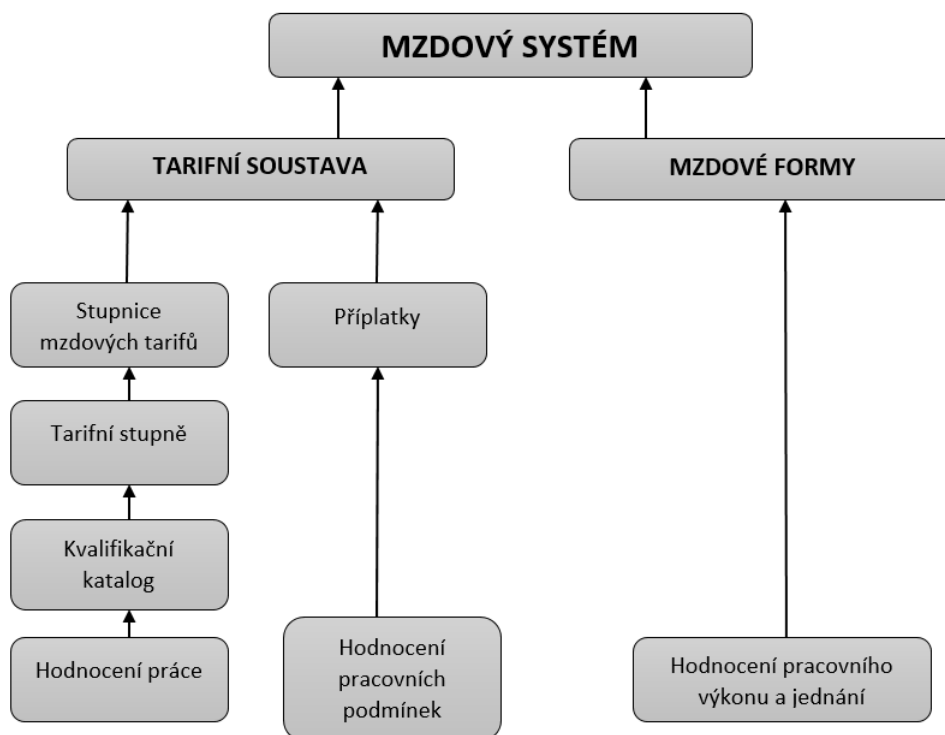


Zdroj: Vlastní zpracování, (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020)

2.4. Mzdový systém

Mzdový systém tvoří nástroj personálního a podnikového řízení a slouží k realizaci podnikové strategie. Podnik může k realizaci podnikové strategie formulovat, a tedy vytvářet mzdovou politiku, mzdový systém tedy již zmíněný systém odměňování a systém zaměstnaneckých výhod neboli benefitů. Převážně velké organizace uplatňují tarifní systém, který je tvořen z firemního kvalifikačního katalogu, který je určený k zařazení prací do tarifních stupňů a specifikaci kvalifikačních požadavků na pracovníka. Dále tvoří tarifní stupnici a to buď jednu integrovanou tarifní stupnici, nebo několik stupnic podle skupiny zaměstnanců a rovněž je tarifní systém tvořen z příplatků. (Synek M, 2010)

Obrázek 2: Mzdový systém založený na hodnocení práce



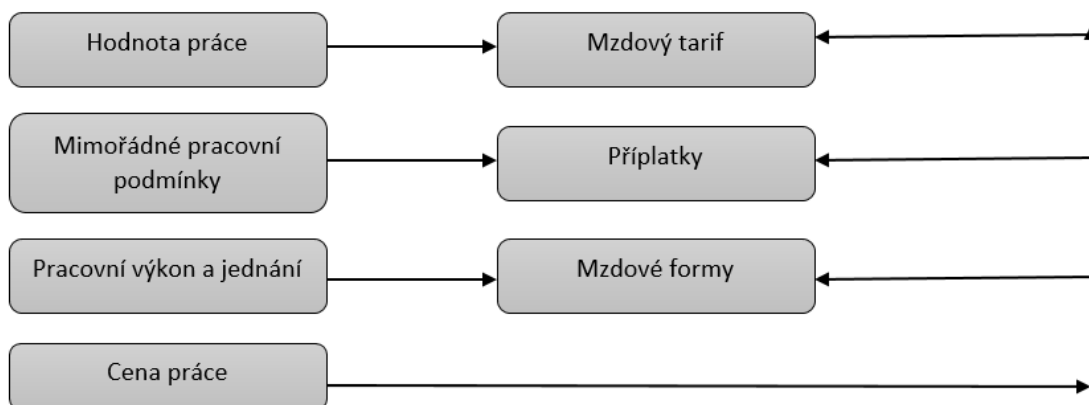
Zdroj: Vlastní zpracování, (Dvořáková, 2007)

Podle Walkera (2003) patří mzdové systémy mezi první zautomatizované podnikové personální aplikace. Již v 60. letech byly pro mzdové a statistické účely používány na statistické zaznamenávání platů mainframové počítače. V polovině 80. let pomohl právě počítačový software k zautomatizování stereotypní manuální činnosti, jako jsou hodnocení práce nebo plánování podnikových platů. Následně ve 21. století přišla na řadu třetí revoluce, která zrodila podnikový intranet. Jedná se o nástroje na podporu rozhodování liniových manažerů o mzdách a odměnách.

Ve velkém podniku oceňuje mzdový systém následující faktory (Synek, 2010):

- hodnotu práce,
- pracovní výkon a jednání,
- mimořádné okolnosti při výkonu práce,
- cenu práce na trhu.

Obrázek 3: Vztah mzdovorných faktorů a strukturou mzdy za vykonanou práci



Zdroj: Vlastní zpracování, (Synek, 2010)

2.5. Mzdové formy a druhy odměňování

Mezi základní mzdové formy spadá: (Koubek, 2011)

- Časová tzv. základní mzda a plat
- Úkolová mzda
- Podílová či provizní mzda
- Mzda za očekávané výsledky práce, kam spadá smluvní mzda, mzda s měřeným denním výkonem nebo programová mzda
- Znalostní nebo dovedností mzda či plat
- Nejnovější verze mzdy a platu, tj. za přínos

Mezi další doplňkové mzdové formy patří:

- Odměny nebo bonusy
- Prémie
- Osobní příplatek / osobní ohodnocení
- Podíl na výsledku hospodaření
- Povinné či nepovinné příplatky a mnoho dalších

2.5.1. Časová mzda

Tato mzdová forma se používá k odměňování především manuálních činností ve výrobních, pomocných a obslužných procesech, a rovněž k odměňování technickohospodářských funkcí. Pokud je mzdový tarif v korunách za hodinu, vypočítá se jako součin mzdového tarifu a skutečně odpracované doby v hodinách. Je-li mzdový tarif měsíční, pak je přímo úměrná skutečně odpracovanému počtu dnů v daném měsíci. (Synek, 2010)

2.5.2. Úkolová mzda

Úkolová mzda slouží dle Synka (2010) k odměňování manuálních činností ve výrobě. Předpokládá, že jsou stanoveny normy spotřeby práce, předem určeny technologické a pracovní postupy, zajištěny předpoklady pro plynulý průběh pracovního procesu, není ohrožena bezpečnost práce a zdraví pracovníka, a rovněž funguje kontrola jakosti práce. Tato mzdová forma, tj. úkolová mzda od kusu, vychází z úkolové sazby, která je definována peněžní sazbou za jednotku odvedeného výkonu. Výdělek se počítá jako součin úkolové sazby a množství skutečně odvedených kvalitních jednotek.

2.5.3. Podílová / provizní mzda

Podílová nebo také nazývána provizní mzda se uplatňuje především v obchodních činnostech a v některých službách. Odměna pracovníka je zcela nebo z určité části závislá na prodaném množství nebo poskytnutých službách. Výhodou této mzdové formy je určitě přímý vztah odměny k výkonu.

- Přímá podílová mzda se zabývá již zmíněnou odměnou pracovníka, která je zcela nebo z části závislá na prodaném množství nebo poskytnutých službách.
- Podílová mzda s garantovaným základem, kdy má zaměstnanec garantovaný základní plat a k tomu dostává provizi za prodané množství či poskytnuté služby.
- Zálohová podílová mzda, kdy dostává pracovník měsíční zálohu, která je následně stržena z provize. (Koubek, 2007)

2.5.4. Odměny

Odměna je zaměstnanci přiznávána ke mzdě či platu za periodické hodnocení zaměstnance dle hodnotitelských kritérií, jedná se například o výsledky v osobním hodnocení nebo se jedná o ocenění jednorázových či mimořádných pracovních aktivit a výsledků zaměstnance, kterým může být například dosažení předem dohodnutého cíle nebo rovněž k pracovnímu či životnímu výročí. (Synek, 2010)

2.5.5. Prémie

Přiznání prémie ke mzdě či platu pracovníka může být vázáno na individuální výkon zaměstnance, na týmový výkon nebo rovněž na výkon společnosti. Každý typ takové prémie má své výhody a nevýhody. Prémie založené na individuálním výkonu maximalizují výkon jedince, ale mohou zapříčinit soupeření nebo nežádoucí individualismus. Varianta prémie založené na týmovém výkonu posiluje sdílení odpovědnosti a týmovou spolupráci. Zároveň ale mohou brzdít a demotivovat jedince při rozdílné výkonnosti každého člena v týmu. Prémie založené na výkonu či výsledcích společnosti zajišťují loajalitu k podniku, spolupráci nebo také pocit spoluzodpovědnosti na cílech organizace. (Lukášová, 2010)

2.5.6. Osobní ohodnocení

Jedná se o doplňkovou mzdovou formu, kterou určuje přímý nadřízený na základě systematického hodnocení pracovníka, jeho pracovního výkonu a chování. Smyslem a účelem osobního ohodnocení je motivovat pracovníka k soustavnému zlepšování pracovního výkonu a chování. Osobní ohodnocení je zpravidla určeno procentem ze mzdového tarifu. (Němec et al., 2008)

2.5.7. Povinné příplatky

Mimořádné pracovní podmínky představují zvýšené nároky na pracovníka, a to v důsledku nestandardních režimů práce a zhoršených pracovních podmínek, jenž ovlivňují zdraví a bezpečnost pracovníka. Organizace poskytuje za práci v mimořádných pracovních podmínkách příplatky tzv. tarifní povahy, které jsou součástí zaručené složky mzdy.

Příplatky mohou být stanoveny procentem ze mzdového tarifu, průměrného výdělku nebo absolutní sazbou v Kč/hod. Organizace je tedy povinna přiznat pracovníkům příplatky za:

- práce přesčas,
- práci ve svátek,
- práci v noci,
- práci ve ztíženém pracovním prostředí,
- práci v sobotu a neděli. (Němec et al., 2008)

3. Zaměstnanecké benefity

Aktuálně se označení benefitů a všech zaměstnaneckých výhod používá v různých významech. Záleží tedy na hledisku tematizace. Pokud zmíníme personalistiku, tak ta se zabývá tím, že se snaží sledovat efekty vedoucí k optimalizaci pracovní síly na pracovišti. Benefity jsou plněním plynoucím od zaměstnavatele k zaměstnanci. Není na ně právní nárok. Benefity jsou tím lepší, čím více mají daňových a odvodových výhod pro zaměstnavatele. (Pelc, 2009)

Zaměstnanecké výhody jsou nákladnou součástí celkové odměny. Mohou činit jednu třetinu i více nákladů na základní peněžní odměně, a z toho důvodu musí být jejich poskytování řádně plánováno, řízeno a kontrolováno. (Armstrong, 2015)

Podle tvrzení Macháčka (2010) mohou být zaměstnanecké výhody na straně zaměstnance:

- osvobozeny od daně z příjmu ze závislé činnosti,
- nezahrnovány nebo zahrnovány do vyměřovacího základu pracovníka pro stanovení odvodu pojistného na sociální a zdravotní pojištění,
- zdaňovány daní z příjmu ze závislé činnosti t tzv. superhrubé mzdy.

Na straně druhé, to znamená na straně zaměstnavatele, mohou být zaměstnanecké benefity:

- poskytovány na vrub daňově uznatelných výdajů (nákladů),
- poskytovány na vrub nedaňově uznatelných výdajů (nákladů),
- poskytovány z FKSP, ze sociálního či podobného fondu, který je tvořen ze zisku po jeho zdanění,
- poskytovány ze zisku po zdanění neboli z nerozděleného zisku z předchozích účetních období.

Armstrong (2007) vysvětluje pojem zaměstnaneckých výhod jako složky odměny, které náleží a zároveň se poskytují navíc k různým formám peněžní odměny. Obsahují také položky, které nejsou přímo odměnou. Cílem zaměstnaneckých výhod nebo také benefitů je:

- uspokojení osobních potřeb pracovníků,

- poskytnutí atraktivního konkurenceschopného souboru celkových odměn, které by umožnily, jak získat, tak zároveň udržet kvalitní a kvalifikované zaměstnance,
- posilování oddanosti a vědomí závazku pracovníku k organizaci,
- poskytování některým lidem daňově zvýhodněný způsob odměny.

Podle Macháčka (2010) by měly poskytované zaměstnanecké výhody nabízet nejen atraktivní výběr volnočasových aktivit a služeb, ale měly by být zároveň v dnešní době moderním produktem, který zaručuje a umožňuje pracovníkům svobodnou volbu výběru benefitu.

Dále Milkovich & Boudreau (1993) uvádí, že mají zaměstnanecké výhody čtyři důležité cíle, které by měly splňovat. Jedná se o:

- nákladovou efektivnost,
- soulad se zákony,
- konkurenceschopnost vůči ostatním firmám na trhu,
- přizpůsobení potřebám a jednotlivým preferencím pracovníků v nejvyšší možné míře.

Pokud se podnik snaží přilákat kvalifikovanou pracovní sílu, musí spadat do seznamu personálních nástrojů zaměstnanecké výhody. V dnešní době je na trzích práce velký počet organizací, které si konkurují a snaží se přilákat pracovní sílu, proto je tedy nepříjemné, aby firmy neposkytovaly benefity pro nově příchozí a rovněž své zaměstnance. Zaměstnanecké výhody poskytují a zahrnují širokou škálu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péči, za které by musel zaměstnanec za jiných okolností platit. Zaměstnavatel poskytuje benefity ke mzdě za vykonanou práci. Tvoří část příjmu ze závislé činnosti a představují dodatečná zvýhodnění pro zaměstnance. Může se jednat například o:

- služební vůz,
- stravování,
- dopravu do a rovněž ze zaměstnání,
- zvýhodněný nákup výrobků od zaměstnavatele,
- příspěvky na rekreaci,
- příspěvek na penzijní či životní pojištění. (Dvořáková, 2007)

Jedním z dalších moderních produktů v poskytování benefitů je také předplacená benefitní karta, která je zaměřena na velice vhodný způsob čerpání benefitů v oblasti volnočasových aktivit pracovníka. Právě udržování rovnováhy mezi pracovním životem a soukromým životem zvyšuje nejen spokojenost a motivaci pracovníka, ale především jeho výkonnost. Rovněž snižuje pracovní neschopnost a zlepšuje všeobecný přístup, protože spokojení, motivovaní a odpočatí pracovníci jsou více produktivní. (Macháček, 2010)

Již v době za Tomáše Baťu existoval systém benefitů neboli zaměstnaneckých výhod, které poskytoval svým pracovníkům za odvedenou práci. Je známý tím, že své zaměstnance velice kvalitně a vysoce oceňoval a motivoval. Aby si vzdělané a zaučené zaměstnance udržel, nabízel jim bydlení se zvýhodněným nájemem. Již v roce 1912 začal s výstavbou typických baťovských domů se 2 až 4 byty. Zároveň měli možnost kvalitního zdravotnictví a vzdělávání. Volný čas mohli zaměstnanci trávit ve více než 60 kulturních, tělovýchovných a dalších spolcích. Lidé měli o práci pod Tomášem Baťou opravdu velký zájem a to právě díky zmíněným zaměstnaneckým a sociálním výhodám. (Pokluda, 2014)

3.1. Význam poskytování zaměstnaneckých benefitů

Poskytování zaměstnaneckých benefitů, tedy různých peněžních a nepeněžních odměn prostřednictvím zaměstnavatele svým zaměstnancům nad rámec sjednané pracovní mzdy, přispívá k motivaci pracovníků a k jejich vyšší loajalitě a oddanosti vůči organizaci. Velice důležitým aspektem a důvodem pro udělování zaměstnaneckých výhod pro zaměstnance podniku je rostoucí nedostatek a absence dostatečně kvalifikovaných pracovníků. Z tohoto důvodu se firmy tedy snaží nalákat nové zaměstnance právě za pomoci široké škály nabídky firemních výhod vedle jejich stabilní mzdy. Podle mnoha názorů pracovníků, jsou právě tyto benefity hodnoceny motivačně lépe než motivace formou mzdy. (Macháček, 2010)

Právě význam zaměstnaneckých benefitů pro zaměstnavatele je shodný dle Pražské, Jindry (1997) a rovněž Wöheho (1995) a to ten, že:

- na trhu práce je stále vysoká konkurence firem při náboru a výběru kvalifikovaných pracovníků,
- je rovněž potřeba udržet a stabilizovat výkonné a kvalifikované pracovníky a snížit negativní dopady v oblasti fluktuace pracovníků,

- možnost zvyšování celkové mzdy zaměstnance i přes regulační opatření vlád v oblasti mezd a tím si získat lepší postavení v konkurenci firem a rovněž získat lepší postavení při vytváření image podniku,
- podnik vede náklady na sociální služby a zaměstnanecké výhody jako běžné obchodní náklady, které nepodléhají daňovým odvodům.

Autoři Wöhe (1995) a Pražská, Jindra (1997) se rovněž shodují na významu zaměstnaneckých výhod pro zaměstnance, kterým je to, že:

- služby a výhody jsou snadno dostupné, a to velmi často i pro rodinné příslušníky,
- benefity nepodléhají inflaci, pokud ano, tak pouze minimálně,
- snižují výdaje za zboží a služby pracovníka na běžném trhu,
- tento typ nepřímého odměňování, kterým jsou právě benefity, zvyšuje příjem pracovníka, ale nezvyšuje daň z příjmu, výjimkou je ale služební auto, které se stává součástí daňového přiznání.

3.2. Formy poskytování zaměstnaneckých benefitů

Existují dvě hlavní formy, ze kterých si může zaměstnavatel zvolit, jakým způsobem bude svým pracovníkům poskytovat zaměstnanecké benefity. Podle Macháčka (2010) se jedná o fixní způsob a flexibilní způsob poskytování benefitů. Další z autorů D'Ambrosiová (2008) uvádí ještě novou formu poskytování benefitů zaměstnancům a tou je forma outsourcingu.

3.2.1. Fixní způsob poskytování zaměstnaneckých výhod

Jedná se o způsob poskytování zaměstnaneckých výhod, kdy zaměstnavatel stanoví, většinou v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpise, základní zaměstnanecké benefity, které jsou určené plošně pro všechny zaměstnance podniku. Dále je pak už na samotném zaměstnanci, zda benefity využije nebo ne. U této formy poskytování benefitů se může vyskytnout jistá nevýhoda a to taková, že zaměstnavatel určí a investuje do určitého programu zaměstnaneckých výhod, ale jeho pracovníci nemusí mít o konkrétní formu benefitu zájem. (Macháček, 2010)

3.2.2. Flexibilní způsob poskytování zaměstnaneckých výhod

„Cafeteria systém“ spadá mezi flexibilní způsoby poskytování benefitů. Jedná se o to, že firma stanoví balíček zaměstnaneckých výhod, a zároveň nastaví roční limit bodů pro každého zaměstnance organizace. Následně si každý zaměstnanec zvolí benefit nebo benefity, které mu budou vyhovovat. Při výběru benefitu vychází zaměstnanec z bodově ohodnocené příslušné zaměstnanecké výhody, a rovněž z celkové výše přidělených bodů zaměstnanci k čerpání odměn. Pracovník tak tedy může v rámci stanoveného bodového limitu optimalizovat čerpání benefitů podle vlastní preference a přání. (Macháček, 2010)

3.2.3. Poskytování benefitů formou outsourcingu

Začínají se objevovat podniky, které se rozhodly, že nechají a svěří administrativní stránku v poskytování zaměstnaneckých výhod specializované firmě, která se danou oblastí zabývá. Zvolení benefitů a finančního rozpočtu zcela závisí na zaměstnavateli. Pracovníci si mohou volit z nabídky podnikových benefitů v rámci svého ročního rozpočtu, ale co se týče administrativní stránky, tu spravuje najatá specializovaná firma. Na trhu existuje již několik firem, které se zabývají právě outsourcingem cafeteria systémů. V nabídce mají účelově vázané nebo univerzální peněžní poukázky, internetové samoobslužné aplikace nebo rovněž se do obliby dostaly systémy předplaceným platebních karet, se kterými mohou pracovníci následně zaplatit ve vybraných sítích kulturních a sportovních zařízení. Převážně jsou poskytovány příspěvky na rekreační, kulturní, sportovní nebo také vzdělávací zařízení. Rovněž mohou být poskytovány příspěvky na nadstandardní zdravotní péči. Vedení podniků většinou volí benefity, které jsou osvobozené od daně, ale rovněž se vyskytují i benefity, které jsou pro zaměstnance zdanitelným příjmem. Může se jednat o příspěvek na nákup jízdenek na MHD, příspěvek na benzín, příspěvek na stavební spoření a mnoho dalších. (D'Ambrosiová, 2008)

3.3. Členění zaměstnaneckých benefitů a jejich druhy

Již v 80. letech 20. století se v západní Evropě dělily podnikové a sociální zaměstnanecké výhody do následujících skupin:

- hospodářská přilepšení (jednalo se o vánoční příspěvek, bytová pomoc, dárky jubilantům nebo příspěvky na závodní jídelnu),
- zajištění proti pracovní nebo životním rizikům, tzv. penzijní výplaty či rezervy,
- vyrovnání rozdílného zatížení rodin (jednalo se o přídavky na narozené dítě, příspěvek ke sňatku či rodinný příspěvek),
- podpora sportovní a duševních zájmů (např. sportoviště, podniková knihovna nebo různá podniková školení). (Wöhe, 1995)

Podle Pelce (2009) se zaměstnanecké benefity člení dle:

1) hlediska jejich daňové a odvodové výhodnosti

- na mimořádné výhodné
- benefity s dílčí výhodností

2) hlediska věcného

- na podporu zaměstnaneckého vztahu související s pracovním zařazením
- na osobní kvalifikační rozvoj
- na zdravotní aspekty života zaměstnanců
- na sociální aspekty života zaměstnanců
- benefity na volný čas zaměstnance

Další rozdělení uvádí Pelc (2009) jako:

- Finanční benefity
- Nefinanční benefity

3.3.1. Příspěvek na stravování

Zaměstnavatel má povinnost zajistit na všech směnách stravování. Výjimkou jsou zaměstnanci, kteří byli vysláni na služební cestu. Stravování pro zaměstnance může být poskytnuto přímo v podniku nebo prostřednictvím jiného subjektu. V dnešní době se nejvíce poskytuje příspěvek na stravování prostřednictvím stravenek, na které zaměstnavatel přispívá až do výše 55 % z ceny jednoho jídla za směnu. Příspěvek na stravování lze

uplatnit jako výdaj, pokud přítomnost pracovníka v práci během jedné směny trvá alespoň 3 hodiny. Zároveň ale není zaměstnavatel povinen tento benefit formou stravenek poskytovat, pokud se tak ale rozhodne, musí ho poskytnout plošně všem zaměstnancům. Podle zákona č. 309/2006 Sb. o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci je zaměstnavatel povinen poskytovat zaměstnancům na pracovišti vodu a ochranné nápoje. (Pelc, 2009; Krbečková & Plesníková, 2010)

3.3.2. Příspěvek na životní pojištění a penzijní připojištění

Zákon o daních z příjmu a zákony o pojistném na sociální a zdravotní pojištění mimořádně zvýhodňují příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění se státním příspěvkem a na soukromé životní pojištění. A z toho důvodu jsou taková plnění zaměstnavatele vůči svým zaměstnancům velmi rozšířená mezi podniky. (Pelc, 2009)

Je nutné u tohoto druhu plnění rozdělit, co může zaměstnavatel dát do nákladů a co je možné poskytnout z prostředků FKSP u podniků, na které se tento předpis vztahuje. V zákoně o daních z příjmů (§24) se uvádí, že zaměstnavatel může náklady vynaložené na příspěvky svých zaměstnanců na penzijní připojištění se státním příspěvkem a soukromé životní pojištění zahrnout do daňových nákladů. Lze to v rozsahu, v jakém právo zaměstnanců na uvedené příspěvky vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu firmy, pracovní nebo jiné smlouvy. Dle §6 zákona o daních z příjmů je toto osvobození na straně zaměstnance limitováno částkou 24 000 Kč ročně od téhož zaměstnavatele. (Krbečková & Plesníková, 2010)

3.3.3. Home office

Mezi zaměstnanci se stává čím dál častěji žádaným benefitem home office neboli práce z domova. Rovněž zaměstnavatel nabízí tuto formu benefitu čím dál častěji, hlavně v dnešní době pandemie COVID-19. Jedná se především o kancelářské pozice, které se dají vykonávat odjinud, než jen z kanceláře.

Jak tvrdí i Tomšej (2020) řada pracovních pozic, zejména těch kancelářských, může být z domova vykonávána stejně efektivně jako z kanceláře. Výkon práce z domova může být v mnoha případech ideálním řešením právě pro dnešní dobu pandemie COVID-19. Je tak totiž možné zachovat, jak výkon práce zaměstnance, tak i jeho příjem. Podle §317 Zákoníku práce je nutno se vždy na výkonu práce z domova dohodnout. Není tedy možné,

aby zaměstnavatel nařídil zaměstnanci práci z domova. Dohoda o výkonu práce z domova nemusí mít písemnou podobu. Pouze z pohledu zaměstnavatele je vhodné krátkodobou dohodu uzavřít, kde budou uvedena a shrnuta vzájemná práva a povinnosti, zároveň i očekávání, která zaměstnavatel od pracovníka má. Platí to, že po dobu výkonu práce z domova si pracovní dobu rozvrhuje zaměstnanec sám. Přesto všechno je povinností zaměstnance uposlechnout pokyny zaměstnavatele. Jedná se například o online telekonference a termíny splnění práce.

3.3.4. Služební automobil

Pelc (2009) rovněž uvádí formu benefitu, kdy zaměstnanec využívá majetek zaměstnavatele pro soukromé potřeby. Jedná se například o služební vozidlo, počítač, mobilní telefon a další. Pokud se zaměříme na využívání motorového vozidla, jedná se tedy o případ, kdy zaměstnavatel umožní zaměstnancům bezplatně motorové vozidlo pro pracovní, ale i soukromé účely. Jde o velmi oblíbený způsob motivování svých zaměstnanců. V tomto případě se jedná o částečně zvýhodněný benefit, protože tento nepeněžní příjem je dílčím základem daně z příjmu fyzických osob zaměstnance. Pokud tedy zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci bezplatně motorové vozidlo k používání pro služební i soukromé účely, považuje se za příjem zaměstnance částka ve výši 1 % vstupní ceny vozidla za každý, ale i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla. Pokud se jedná o najaté vozidlo, vychází se ze vstupní ceny u původního vlastníka vozidla.

3.3.5. Čerpání „Sick days“

Jedná se o novou formu benefitu poskytovanou zaměstnancům v případě krátkodobé pracovní neschopnosti. Počet dní je ročně limitován. U většiny větších firem bývá nárok na 3 až 5 dní za rok. „Sick days“ představují zdravotní volno, nebo také volné dny, které zaměstnanec může čerpat v případě své krátkodobé pracovní indispozice, kterou nemusí zaměstnavateli dokládat neschopenkou. Pokud je tento benefit zaměstnancům poskytován, je nezávislý na dovolené. Tyto dny se z dovolené neodečítají. Jsou poskytovány převážně k léčbě krátkodobých viróz či nevolnostem. Pro zaměstnance má tento benefit výhody v tom, že pro ně neznamená výpadek příjmů jako u klasické dočasné pracovní neschopnosti, kdy nemá první tři dny nemoci zaplacené. Rovněž je to výhoda v tom,

že kvůli krátkodobé nevolnosti nemusí trávit čas čekáním u lékaře mezi dalšími nemocnými lidmi a může ho využít právě rychlejší léčbou doma. Pro zaměstnavatele to znamená větší dodatečné náklady, ale oproti tomu je to kompenzováno tím, že pokud by šel zaměstnanec k lékaři pro neschopenku, znamenalo by to pro zaměstnavatele dlouhodobější výpadek zaměstnance. (Landwehrmann, 2018)

4. Cafeteria systém

V dnešní době se jedná o velice moderní a čím dál více využívaný produkt mezi zaměstnaneckými výhodami, které jsou poskytovány firmou svým zaměstnancům. Tato forma zaměstnaneckého benefitu vedle stálého příjmu nabývá u zaměstnanců každým rokem větší oblibě, protože je založen na dobrovolném a předem vymezeném výběru benefitů dle zaměstnaneckých preferencí a životních potřeb. Zaměstnanec má tedy možnost zvolit si právě takový blok či soubor zaměstnaneckých benefitů, které jsou pro něj nejzajímavější. Někdy si lze zvolit jen část nabízených benefitů, protože zbytek zaměstnaneckých výhod je poskytovaný pracovníkům plošně.

Se zvyšujícím se počtem pracovníků a manažerů ve středním a velkém podniku je nutné zvyšovat kvalitu celkového motivačního systému. V malých podnicích na něj nejsou totiž dostatečné finance. Mezi základní motivační nástroje podniku směrem k jeho zaměstnancům spadají různé výhody, kterými mohou být například různá pojištění, volné dny navíc, užití služebního automobilu k soukromým účelům, zaměstnanecké akcie a další. Doporučuje se jednou za stanovené období, například jednoho roku, promítnout zaměstnancům, kolik firmu poskytování benefitů stojí, protože si pracovníci často benefitů neváží. Pro firmu to představuje vysoké náklady. Mezi doporučenými motivačními programy se v dnešní době vyskytuje především snaha poskytnout svým pracovníkům to, co opravdu požadují a o co se zajímají. Z tohoto důvodu podniky často využívají právě systém cafeteria, který pracovníkovi umožňuje zvolit si balíček benefitů, jenž je šitý na míru dle jeho potřeb a preferencí. (Řehoř & Srpová, 2010)

Podle D'Ambrosové (2008) spočívá podstata cafeteria systému rovněž v tom, že si pracovník v rámci nabídky podnikových benefitů zvolí takové plnění, které mu nejvíce vyhovuje a má pro něj největší hodnotu. Zpravidla jsou limity stanoveny na rok, ale může se jednat o kratší, ale i o delší časové období.

Cafeteria systém spadá mezi flexibilní program zaměstnaneckých výhod. Je založen na bázi, že v podniku jsou zaměstnání různí pracovníci, kteří mají různé potřeby, požadavky nebo třeba zájem. Pokud se bude jednat například o otce od rodiny, bude mít zájem o nabídku zdravotního pojištění, naopak, pokud půjde o svobodného mladého pracovníka, toho budou zajímat dny dovolené navíc, protože bude chtít třeba více cestovat a užívat si volný čas. Systém je tedy založen na nabídce stejného balíčku benefitů pro

všechny zaměstnance, jen každý pracovník si zvolí své benefity podle preferencí. Je samozřejmé, že každý má určitý finanční strop, který nesmí za dané období překročit. (Stewart & Kenneth, 2010)

Podle Koubka (2007) poskytuje tento volitelný systém benefitů, tzv. cafeteria systém, výhody, jak pro zaměstnance, tak i pro organizaci, a to z několika důvodů:

- Systém je úspornější a umožňuje lepší a větší kontrolu nákladů, protože zaměstnanecké výhody jsou stále významnější nákladovou položkou a je to z toho důvodu, že právě benefity představují ve světě stále narůstající složku celkové odměny.
- Jedná se o hospodářský systém, který umožňuje lépe vynakládat prostředky, tím zároveň rozšiřuje nabídku a škálu výběru zaměstnaneckých výhod, a tudíž se stává lákavějším a pestřejším.
- Vývoj v dnešní společnosti a orientaci lidí se posunuje kupředu a znamená to, že poskytování jistých zastaralých výhod se snížilo, ale zároveň se objevily nové zaměstnanecké výhody, které pracovníky ženou a motivují k práci mnohem více a rovněž prostředky jsou na ně vynakládány mnohem efektivněji.
- Tím, že podnikový systém zaměstnaneckých benefitů vyžaduje, aby si pracovník zvolil vhodný blok odměn, podněcuje tak podnik své pracovníky k tomu, aby se více a všeobecně zajímali a informovali o všech nabídkách podnikových benefitů.
- Zaměstnanecké benefity mohou být prospěšné a užitečné k získávání a stabilizaci zaměstnanců.
- Volitelný systém benefitů může mít pozitivní dopady na jednání a chování pracovníků, a to z toho důvodu, že si takových zaměstnaneckých výhod „na míru“ více váží a zároveň mají pocit z rovnoprávnějšího partnerství než při tradičním a pouze plošném systému poskytovaných benefitů.

- Dalším důvodem pro atraktivitu volby sestaveného bloku benefitů může být pro pracovníky zdanění zaměstnaneckých výhod, protože některé bývají zdani-
telné a některé zase naopak nezdanitelné.

Koubek (2007) rovněž uvádí i jisté nevýhody volitelného systému zaměstnaneckých vý-
hod, kterými mohou například být:

- Vyšší administrativní náročnost.
- Pracovník si zvolí nevhodný soubor zaměstnaneckých výhod a musí delší časové
období nést důsledky nevhodné volby, a tudíž čerpání nepotřebných a nevhod-
ných benefitů. To se může projevit ve spokojenosti zaměstnance.

5. Inovace a její druhy

Inovační procesy se všeobecně považují za hlavní a velice důležitý klíč k hospodářskému rozvoji. Jedná se o soubor činností, které vedou k úspěšné výrobě, vstřebávání a využití novinek v ekonomické a sociální sféře. Zároveň nabízejí nová řešení problémů, a tak umožňují naplňovat potřeby jednotlivců a společností. Opakem inovací je zastarávání a rutina, které nejsou v dnešní době již žádoucí. (Hrazdilová Bočková, 2009)

Management inovací je ucelený manažerský nástroj pro efektivní řízení inovačních procesů v ekonomických subjektech. Význam inovací pro rozvoj a prosperitu podniku je velice důležitý. Inovace jako změna ve struktuře ekonomického subjektu je významným endogenním faktorem jeho růstu a podnikatelskou výzvou současně. Hlavním cílem a úkolem managementu inovací je racionálně a efektivně řídit inovace, které musí rychle a pružně reagovat na potřeby a přání vnějších zákazníků, obcí a státu. Právě, aby v dnešní době podniky obstály, ve stále náročnějších podmínkách postupující globalizace, musí trvale usilovat o mnohem větší konkurenční výhodu. (Kislingerová, 2008)

Jednoznačná definice inovací neexistuje. Z toho důvodů se stává, že dochází k častým interpretačním nejasnostem. Mezi první ekonomy, kteří pochopili a zabývali se inovacemi, patřil český rodák Josef Alois Schumpeter (1883 – 1950). Ve svých prvních dílech se zabýval a hovořil o tzv. kombinacích, následně na to právě o inovacích, kdy inovace považoval za hlavní prostředek uvádějící do chodu „kapitalistický stroj“. Poukazoval na to, že inovace jsou zdrojem získání nových spotřebních výrobků, výrobních a dopravních prostředků, nových forem a organizace průmyslu. (Hrazdilová Bočková, 2009)

OECD (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj) definuje pojem inovace jako přeměnu myšlenky nebo také nápadu ve výrobek či službu schopnou k prodeji. Rovněž definuje inovaci jako pojem nového či zdokonaleného výrobního procesu nebo také jako novou metodu společenských služeb.

Inovace je proces, který tvoří kreativní nápady a následně je transformuje do konkrétního užitečného výrobku, služby nebo konkrétního způsobu práce. (Robbins et al., 2017)

Konkurence je rysem tržní ekonomiky a se vši naléhavostí vystupuje v etapě, kdy se určitý obor dostává do přebytku, to znamená, že je převaha nabídky nad poptávkou. Rovněž souvisí konkurenceschopnost s komparací. Jedná se tedy o srovnávání s obdobnými ob-

jekty, ať se jedná o produkty či celé produktové řady, nebo i samotné podnikatelské subjekty. Konkurenceschopnost můžeme tedy charakterizovat na podnikové úrovni jako schopnost:

- odolávat subjektům se stejným nebo podobným zaměřením (jedná se o pasivní pojetí),
- prosadit se v určitém oboru v porovnání s ostatními (aktivní pojetí). (Veber, 2016)

U inovací je rovněž důležité sledovat efektivnost inovací. U vlastních inovací je tedy nutné zjišťovat, jaký ekonomický přínos přinesly nové výrobky, případně jaké úspory přinesly realizované procesní inovace, a v jakém poměru jsou tyto přínosy k vynaloženým nákladům. (Kislingerová, 2008)

Dle Druckera (1993) jde v oblasti inovací podstatně a převážně o utváření nějaké hodnoty a přispění něčeho nového.

Existuje několik verzí rozdělení inovací. Každý z autorů pojímá rozdělení inovací jiným způsobem. Například Franková (2011) uvádí rozdělení inovací na dva druhy:

- **Napodobovací inovace**, které se zaměřují na uplatnění vymyšlených změn a novinek vyzkoušených z praktického hlediska jinde.
- **Originální inovace** se zabývají uskutečněním zcela nových nápadů a myšlenek.

Mezi další členění a druhy inovací spadají z věcného hlediska inovace produktové, procesní, marketingové a rovněž organizační. Toto členění zastává Synek (2011) a rovněž OECD (2005).

Produktové inovace

Produktové inovace spadají mezi typ inovace, které představují zavedení nových nebo významně zlepšených výrobků nebo služeb. Právě toto významné zlepšení se může projevit v technických specifikacích, komponentech, materiálech, softwaru, uživatelské vstřícnosti nebo v dalších funkčních charakteristikách. Zmíněné nové výrobky či služby se od svých předchůdců liší svými charakteristikami, a rovněž zamýšleným užitím. Inovace určitého produktu, který má charakter služby, může zahrnovat významná zlepšení v tom, jak rychle jsou například tyto služby poskytovány, rovněž přidání nových funkcí nebo charakteristik, které náleží ke stávajícím službám. Může jít o zavedení zcela nových služeb. Cílem produktových inovací je nejčastěji náhrada zastaralých výrobků výrobky novými a zdokonalenými. Rovněž to může být příprava zcela nových výrobků. Splnění

tohoto cíle přispívá ke zvětšení a zachování tržního podílu a získání konkurence na nových trzích. (Synek, 2011)

Procesní inovace

Procesní inovace se zabývají zavedením nové nebo významně zlepšené produkce anebo také dodavatelských metod. Jedná se například o podstatné změny v zařízení, v software, o zlepšení techniky nebo zařízení a softwaru v podpůrných činnostech jako je účetnictví, nákup či údržba a další. Inovace procesu mohou vést ke snížení materiálové spotřeby a mzdových nákladů. Dále mohou zlepšit pracovní podmínky, snížit energetickou spotřebu, zlepšit životní prostředí nebo snížit zmetkovitost. To tedy může u výrobků, které jsou založené na nových technologických koncepcích a principech, snížit mnohonásobné výrobní náklady během několika let. Díky tomu se zvýší zisk a rovněž to umožní volit nové marketingové strategie vůči konkurenci. (Synek, 2011)

Marketingové inovace

Zabývají se zavedením nové marketingové metody, které nebyla v předešlé době v organizaci využívána a stává se součástí nové podnikové marketingové strategie. Jedná se například o nové změny v designu produktu, v jeho balení, v jeho umístění na trhu prostřednictvím nových prodejních kanálů. Dále se může jednat o podstatnou změnu podpory produktu v nástrojích marketingového mixu, jako je reklama nebo podpora prodeje, nebo v nové cenové strategii a v dalších oblastech. (Synek, 2011)

Organizační inovace

Organizační inovace se zabývají zavedením nových organizačních metod v podnikových obchodních praktikách, v organizaci pracovního místa nebo třeba rovněž v externích vztazích. Jedná se například o změny ve vnitřním rozdělení práce v souladu s podnikovými aktivitami, o změny ve vytvoření nových typů spolupráce s dodavateli nebo o outsourcing. (Synek, 2011)

6. Metodika a cíl práce

6.1. Cíl práce

Hlavním cílem této diplomové práce je zhodnocení současného stavu systému benefitů ve zvoleném podniku a navrhnout možné inovace v tomto systému, které by vedly k jeho zlepšení. Dílčím cílem je rovněž posouzení současného stavu odměňování zaměstnanců. Byla zvolena stavební společnost OHL ŽS, a.s. se sídlem v Brně.

6.2. Literární rešerše

Informace v teoretické části práce byly zpracovány za pomoci odborné literatury, která se zabývala problematikou peněžního a především nepeněžního odměňování, kterým jsou benefity. Dále se zaměřila rovněž na podnikové inovace a jejich druhy.

6.3. Sběr dat a metodický postup

Praktická část je zaměřena na analýzu zaměstnaneckých benefitů ve společnosti OHL ŽS, a.s., kdy z důvodu dostupnosti dat a možnosti analýzy je práce zaměřena pouze na divizi Železnice této firmy, která zaměstnává 264 pracovníků.

Data k praktické části diplomové práce byla čerpána z vnitropodnikových dokumentů, a to především z kolektivní smlouvy společnosti. Následně byla použita metoda dotazníkového šetření, kdy bylo náhodně osloveno 95 zaměstnanců se 100 % návratností vyplněných dotazníků. Rovněž za pomoci konzultací se zaměstnanci podniku byly vyhodnoceny výsledky, které byly zanalyzovány v přehledných grafech a tabulkách. Použitý dotazník, který byl předložen zaměstnancům společnosti, je přílohou č. 1 této diplomové práce.

7. Praktická část

7.1. Charakteristika zvoleného podniku OHL ŽS, a.s.

OHL ŽS, a.s. je česká stavební společnost založena roku 1992 se sídlem v Brně. Jedná se tedy o dynamickou multioborovou stavební firmu s více než 65 lety tradice. Rovněž patří mezi největší a nejvýznamnější stavební společnosti v České Republice a zaměřuje se na komplexní realizaci stavebních děl, jejich modernizaci, údržbu, ale i rekonstrukci. Jde o nástupnickou společnost státního podniku Železniční stavitelství Brno, který vznikl v roce 1952 a zaměřoval se na výstavbu, rekonstrukce a opravy železničních tratí a budov pro Československé státní dráhy.

Obrázek 4: Logo společnosti OHL ŽS, a.s.



Zdroj: (OHL ŽS, a.s., 2018)

Obrázek 5: Sídlo společnosti OHL ŽS, a.s. v Brně



Zdroj: (OHL ŽS, a.s., 2018)

Od roku 2003 je společnost součástí nadnárodní španělské stavební skupiny OHL (Ob-rascón Huarte Lain, S.A.). Rozsah činnosti této společnosti zahrnuje oblast pozemního, železničního, silničního a podzemního stavitelství. Dále také vodohospodářských a inž-
nérských staveb, sanací, technologií i zařízení, spolu s nabídkou služeb mechanizace a dopravy. Firma rovněž dokáže řešit i nestandardní a technologicky náročné požadavky klientů ve vysoké kvalitě a ojedinělým způsobem.

Pod společnost OHL ŽS, a.s. spadají dceřiné společnosti, které se rovněž podílí na majet-
kové účasti. Jedná se o společnost OHL ŽS Slovakia, a.s., TOMI-REMONT, a.s. pod kte-
rou spadá ještě společnost REGENA, spol. s r.o., dále je to Obalovna Boskovice, s.r.o.,
ŽS Brno, s.r.o., OHL ZS MO S.R.L a Remont Pruga d.d. Sarajevo.

Společnost zaměstnává 1 283 zaměstnanců (k 31.12.2020), kteří působí v následně zmí-
něných 7 divizích včetně ředitelství společnosti OHL ŽS, a.s.:

- ✓ divize Železnice
- ✓ divize Technologie
- ✓ divize Čechy
- ✓ divize Morava
- ✓ divize Slovensko
- ✓ divize Dopravních staveb
- ✓ divize Speciálních projektů

Mezi dělnické pozice spadá 597 zaměstnanců, kteří jsou zaměstnaní u společnosti na tr-
valý pracovní poměr. V oblasti technických hospodářských zaměstnanců (THZ) je za-
městnáno u společnosti na hlavní pracovní poměr 686 pracovníků.

Následující tabulka č. 1 znázorňuje rozmístění zaměstnanců v rámci divizí společnosti
včetně jejich zahraničních poboček. Ředitelství má pobočku rovněž v Rumunsku s po-
čtem jednoho THZ zaměstnance. Divize Dopravních staveb má pobočku na Slovensku
s celkovým počtem 62 zaměstnanců. Jedná se o 30 dělnických pozic a 32 THZ pracov-
níků. Rovněž divize Technologie má pobočku na Slovensku s 10 zaměstnanci. Divize
Železnice má pobočku v Polsku, kde se k datu 31.12.2020 vyskytuje 7 THZ zaměstnanců
společnosti.

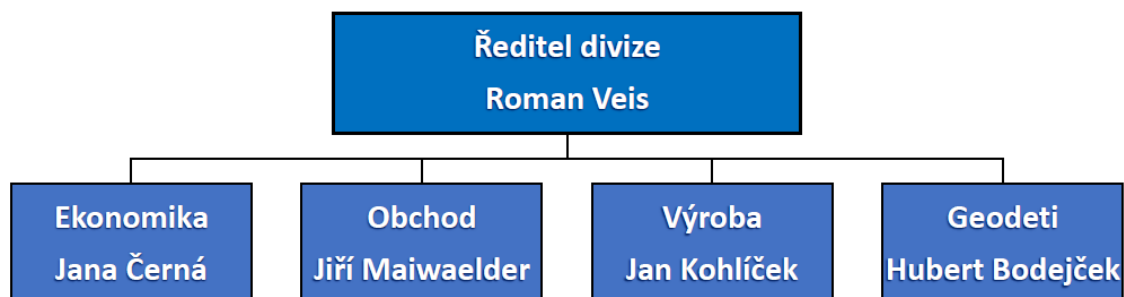
Tabulka 1: Rozdělení zaměstnanců společnosti do jednotlivých divizí

Divize (Oblast)	Dělníci	THZ	Celkový součet
Ředitelství	21	114	135
Čechy	38	107	145
Morava	102	144	246
Dopravní stavby	135	116	251
Slovensko	12	23	35
Technologie	135	72	207
Železnice	154	110	264

Zdroj: Vlastní zpracování

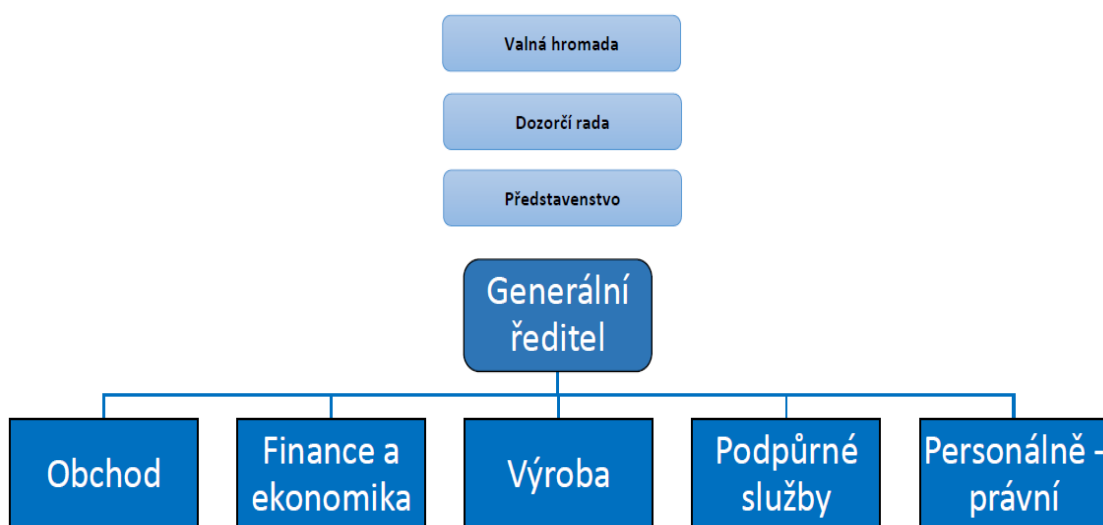
Michal Štefl byl generálním ředitelem 22 let. Následně ho v roce 2016 vystřídal Petr Brzezina a od roku 2018 se stal generálním ředitelem společnosti a 1. místopředsedou představenstva Ing. Roman Kocúrek, který u společnosti působí již více než 20 let a to na různých pozicích. Rovněž je výrobním ředitelem společnosti. Obchodním ředitelem je Jiří Procházka, finančním ředitelem společnosti je Paolo Bee, ředitelem podpůrných služeb je Radim Tichý a personálně-právní ředitelkou je paní Daniela Musilová. Obrázek č. 6 zachycuje schéma organizační struktury divize Železnice. Následující obrázek č. 7 právě zmíněné organizační schéma celé společnosti OHL ŽS, a.s., které je platné od 1.2.2021.

Obrázek 6: Organizační struktura divize Železnice



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 7: Organizační schéma společnosti OHL ŽS a.s.



Zdroj: Vlastní zpracování

7.1.1. Realizace společnosti OHL ŽS – divize Železnice

Mezi základní princip fungování divize Železnice patří řízení projektů víceoborové struktury železničního trhu. Mezi činnosti pak spadá zajištění komplexních staveb a konstrukcí, vyšší dodavatelství pro projekty a to stavby železniční dráhy. Dále se zabývá realizací staveb prostřednictvím vlastních výrobních kapacit při výstavbách železničního spodku, železničního svršku, nástupišť, drobných umělých staveb, propustků a při výstavbách a rekonstrukcích tramvajových tratí. Mezi činnosti rovněž patří provozování drážní dopravy a dráhy a také inženýrská a železniční geodézie a kartografie.

V současné době se tato divize věnuje velké zakázce, kterou je modernizace trati Sudoměřice u Tábora – Votice.

Dvacetakilometrový úsek čtvrtého tranzitního koridoru leží na trase Praha – České Budějovice a jeho modernizace je jednou z největších a nejvýznamnějších současných investic. Cílem této zakázky je zvýšení rychlosti, nyní už na 200 km/h, tím i plynulosti a efektivnosti dopravy, komfortu a bezpečnosti.

Tato realizace začala v roce 2018 a ukončení je plánováno mezi roky 2022 a 2023. Provádí se na rozhraní Jihočeského a Středočeského kraje.

Před modernizací trati Sudoměřice - Votice probíhala od roku 2013 do roku 2016 modernizace trati předchozího úseku, kterým byl železniční koridor z Tábora do Sudoměřic

u Tábora. Tato modernizace získala titul Stavby roku 2016. Jednalo se o zdvoukolejnění traťového úseku, o rekonstrukci stanice Chotoviny a o přestavbu stanice Sudoměřice u Tábora na zastávku. Právě toto zdvoukolejnění trati přineslo zvýšení kapacity a podstatné zkrácení doby cestování. Po dokončení celého koridoru bude cesta z Prahy do Českých Budějovic trvat pouze hodinu a půl. Finanční objem této zakázky byl 1,44 miliardy Kč.

Obrázek 8: Realizace tunelu



Zdroj: (OHL ŽS, a.s., 2018)

Obrázek 9: Realizace koridoru



Zdroj: (OHL ŽS, a.s., 2018)

Obrázek 10: Železniční most koridoru



Zdroj: (OHL ŽS, a.s., 2018)

7.1.2. Mzdový systém společnosti

Společnost odměňuje své zaměstnance, kteří jsou v pracovním poměru na základě pracovní smlouvy, za práci časovou mzdou. Tato mzda je sjednávána buď v kolektivní smlouvě, manažerské smlouvě anebo se stanovuje mzdovým výměrem s příslušným vedoucím. Do roku 2018 byli určité dělnické pozice odměňovány mzdou podílovou. V současné době již není nikdo ve společnosti odměňován jinou, než časovou mzdou.

Podnik každoročně provádí úpravu mzdy jedenkrát za rok a to tak, že individuální mzdové nárůsty jednotlivých zaměstnanců jsou stanoveny se zohledněním pracovní výkonnosti a aktivity každého zaměstnance. Úpravy mezd se rovněž provádí, pokud zaměstnanec změní pracovní pozici nebo se mu rozšíří pracovní náplň, která je promítnuta do písemného Popisu pracovních činností. Rovněž se upravuje mzda po úspěšném dokončení zkušební doby, nebo také doby zapracování, které je zaznamenáváno do Plánu zapracování při vyhodnocení zkušební doby. Dále je mzda upravována ohledně působení zaměstnance na projektech v zahraničí. Vše se v podniku domlouvá a sjednává individuálně s přímým nadřízeným.

Ve společnosti jsou poskytovány příplatky za práci, jako je příplatek za práci přesčas, příplatek za práci ve svátek, příplatek za práci o sobotách a nedělích, příplatek za práci v noci či ve výškách. Rovněž se poskytuje příplatek za vedení pracovní čety nebo za zvýšení a udržování kvalifikace, který představuje příspěvek ke mzdě až 1000 Kč a to podle druhu autorizace či certifikace. Jedná se například o autorizovaného technika, inženýra, stavitele nebo architekta, který získal osvědčení o autorizaci vydané ČKAIT.

Pokud bylo sjednáno se zaměstnancem místo výkonu práce mimo území České republiky náleží zaměstnanci náhrada zvýšených životních nákladů ve výši 650 Kč za každý odpracovaný den, nebo i za každou započatou pracovní směnu. Pokud se jedná o ekonomicky náročnější zemi, může zaměstnavatel zvýšit zaměstnanci náhradu.

Zaměstnancům, kteří jsou u společnosti zaměstnaní v dělnických či pomocně obslužných pozicích, je každoročně vyplácen příspěvek na dovolenou ve výši 5000 Kč. Příspěvky zaměstnanci dostávají ve vyúčtování mzdy za měsíc květen příslušného roku a to za podmínky, že musí být k 1.1 daného roku minimálně rok v pracovním poměru a zaměstnanec není v ke 31.5 příslušného roku ve výpovědní době nebo mimo-evidenčním stavu. Rovněž také pokud nebyl písemně upozorněn na porušování povinností v pracovním poměru a má již vyčerpanou dovolenou z minulého roku.

Mimořádná odměna

Zaměstnanci může být přidělena mimořádná odměna ke mzdě za splnění mimořádného úkolu, jehož splnění přineslo společnosti určitý ekonomický nebo jiný přínos. Mimořádnou odměnu navrhuje pro zaměstnance funkční ředitel nebo ředitel divize. Tato odměna musí být schválena generálním ředitelem společnosti.

Výkonnostní odměna

Zaměstnavatel může rovněž poskytovat zaměstnancům výkonnostní odměny tzv. bonusy a dle určitých pravidel stanovených společností. Tato výkonnostní odměna představuje nenárokovou složku mzdy. Rozhoduje tedy o ní a zároveň o její výši zaměstnavatel. Výše výkonnostní odměny se vypočítává z roční základní mzdy zaměstnance. Rozhodným obdobím je kalendářní rok. Výkonnostní odměny vrcholného managementu jsou řešeny ve smlouvě o výkonu funkce nebo v manažerské smlouvě.

Pokud jde o členy projektových týmů, může být výše této odměny stanovena až do 30 % z roční základní mzdy. Výše se stanovuje dle míry splnění následujících ukazatelů:

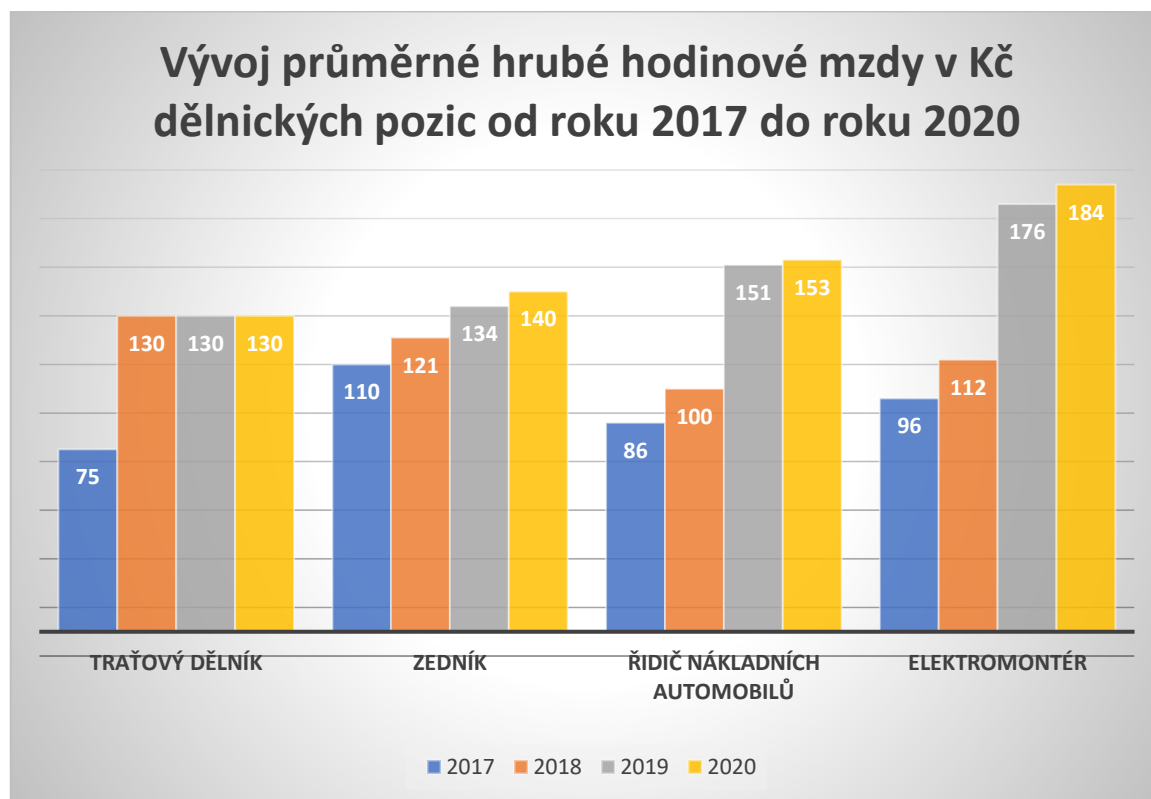
- Ekonomické ukazatele OHL ŽS, a.s. – EBITDA a cash flow (váha 10%)
- Ekonomické ukazatele divize / úseku / pobočky – provozní HV a cash flow (váha 15%)
- Ekonomické ukazatele projektu – HV projektu a jeho cash flow (váha 65%)
- Osobní cíle, které stanoví písemně přímý nadřízený (váha 10%)

Mezi členy projektových týmů spadá výrobní manažer, vedoucí pobočky, ředitel výstavby, vedoucí projektu, stavbyvedoucí, manažer technické přípravy, specialista stavební výroby, specialista obchodu a technické přípravy, mistr a technik stavební výroby.

Pro kategorii zaměstnanců dělnických a pomocně obslužných pozic nejsou ukazatele stanoveny. Rozhodujícím kritériem pro stanovená výše výkonnostní odměny je individuální posouzení výkonu a přínosu zaměstnance ze strany nadřízeného a ekonomické možnosti dané organizační jednotky. Pro tuto kategorii je odměna vyplácena měsíčně.

Následující graf č. 2 znázorňuje vývoj průměrné hrubé hodinové mzdy dělnických pozic za období od roku 2017 do konce roku 2020. Znatelný skok mezi roky byl zapříčiněn přechodem z podílové mzdy na mzdu časovou.

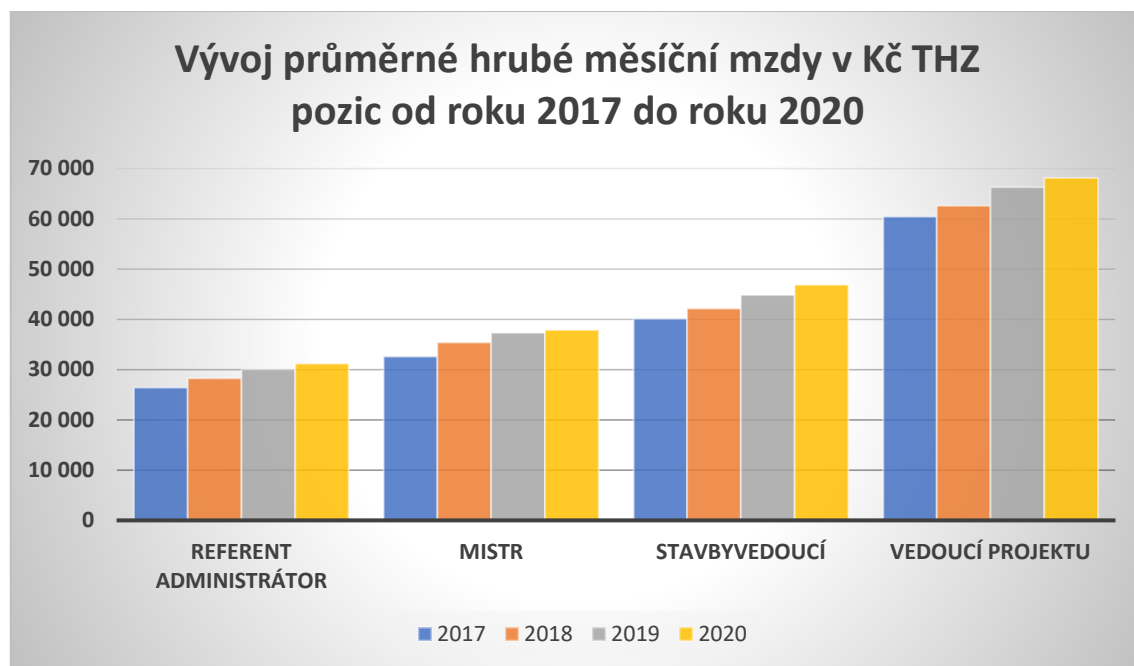
Graf: 2: Vývoj průměrné hodinové mzdy dělnických pozic společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 3 znázorňuje vývoj průměrné hrubé mzdy na THZ pozicích za období od roku 2017 do roku 2020.

Graf: 3: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy THZ zaměstnanců společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 3 znázorňuje THZ pozice společnosti od pozice referent administrátor až po pozici vedoucího celého projektu. Lze si povšimnout, že průměrné mzdy mají každoročně rostoucí charakter.

Referent administrátor se v roce 2017 pohyboval na průměrné měsíční mzdě 26 416 Kč, následně v roce 2018 to bylo 28 283 Kč, v roce 2019 se pohybovala průměrná mzda na této pozici okolo 30 058 Kč a v posledním analyzovaném roce 2020 to bylo na úrovni 31 191 Kč. Pozice mistra se pohybovala v roce 2017 na průměrné hrubé mzdě 32 562 Kč, následně to bylo 35 389 Kč, v navazujícím roce 2019 se mzda pohybovala na úrovni 37 283 Kč a v posledním analyzovaném roce 2020 to byla úroveň 37 886 Kč. Pozice stavbyvedoucího začínala v roce 2017 na průměrné mzdě 40 115 Kč, následující dva roky to bylo 42 128 Kč a 44 842 Kč. Na konci roku 2020 se mzda pohybovala na úrovni 46 838 Kč. Poslední analyzovaná pozice je vedoucí projektu, kde se mzda pohybovala v roce 2017 na průměrné hodnotě 60 399 Kč, následující rok to bylo 62 602 Kč, v následujícím roce 2019 se průměrná mzda pohybovala okolo hodnoty 66 287 Kč a v posledním roce, tedy ke konci roku 2020 byla průměrná měsíční mzda na této pozici 68 159 Kč.

7.1.3. Nabízené firemní benefity

Společnost nabízí svým zaměstnancům určité zaměstnanecké sociální výhody, které mohou čerpat.

Stravování zaměstnanců

Společnost poskytuje svým zaměstnancům stravování podle právního předpisu a to za směnu, která trvá nejméně čtyři hodiny. Pokud trvá déle jak jedenáct hodin, poskytuje firma svým zaměstnancům příspěvek na další hlavní jídlo. Společnost tedy poskytuje stravenky v hodnotě 100 Kč, kdy firma zaměstnancům poskytuje příspěvek ve výši 55 % z hodnoty stravenky.

Zdravotní péče

Společnost poskytuje svým zaměstnancům prostřednictvím poskytovatele pracovně-lékařských služeb očkování proti chřipce, očkování proti klíšťové encefalitidě a onkologickou prohlídku.

Rovněž se společnost snaží a napomáhá k získání vhodného zaměstnavatele, pokud zaměstnanec utrpí pracovní úraz a změní se tak jeho pracovní schopnost.

Sociální výpomoc

Firma může poskytnout v mimořádně závažných případech a na základě písemně odůvodněné žádosti jednorázovou nenávratnou sociální výpomoc, která může činit až 10 000 Kč. Poskytnutí schvaluje generální ředitel.

Zápůjčky

Společnost může rovněž poskytnout svým zaměstnancům bezúročnou zápůjčku z volných firemních prostředků na základě písemné smlouvy a za určitých podmínek, kterou je například to, že zaměstnanci je možno poskytnout pouze jednu zápůjčku, zaměstnanec musí mít ručitele z řad zaměstnanců OHL ŽS, dále to, že zápůjčky nejsou poskytovány na úhradu jiné zápůjčky či úvěru. Zápůjčka lze poskytnout na níže uvedené účely:

- překlenutí momentální tíživé finanční situace v maximální výši 10 000 Kč, kdy minimální splátka zaměstnance je 600 Kč za měsíc,
- pořízení rodinného domu nebo bytu do osobního vlastnictví ve výši maximálně 40 000 Kč, kdy minimální splátka činí 1 100 Kč za měsíc.

Kapitálové životní pojištění

Příspěvek je poskytován zaměstnanci ve výši 1 000 Kč za měsíc za předpokladu, že je zaměstnanec v pracovním poměru u společnosti minimálně 1 rok a pracovní poměr je sjednán na dobu určitou nebo neurčitou.

Penzijní připojištění a doplňkové penzijní spoření

Příspěvek je poskytován zaměstnanci rovněž ve výši 1 000 Kč měsíčně. Opět za předpokladu, že je zaměstnanec v pracovním poměru u společnosti minimálně 1 rok a jeho pracovní poměr je sjednán na dobu určitou nebo neurčitou. Pokud nechtějí zaměstnanci využít kapitálové životní pojištění a jeho příspěvek ve výši 1 000 Kč, mohou dostávat příspěvek v celkové výši 2 000 Kč pouze na toto penzijní připojištění.

Věrnostní odměny

Zaměstnanci obdrží od firmy odměnu za podmínky nepřetržitého trvání pracovního poměru minimálně sedm a více let částku ve výši 3 000 Kč za každý rok zaměstnání u zaměstnavatele. Tato odměna se vyplácí jedenkrát.

Firma rovněž poskytuje odměnu při pracovních výročí formou benefitních poukázek nebo kreditu na benefitních kartách. Tato odměna se poskytuje zaměstnancům, kteří dosáhnou v kalendářním roce trvání nepřetržitého pracovního poměru za období:

- 20 let 10 000 Kč
- 25 let 12 500 Kč
- 30 let 15 000 Kč
- 35 let 17 500 Kč
- 40 let 20 000 Kč
- 45 let 22 500 Kč

Rekreace zaměstnanců

Zaměstnavatel rovněž nabízí využití firemních rekreačních zařízení za snížený poplatek. Jedná se o rekreační zařízení:

- Bítov I a II, kdy se jedná o dvě chaty, které se nacházejí v okrese Znojmo v zalesněné oblasti Vranovské přehrady,
- Malý Ratmírov, který se nachází mezi Telčí a Jindřichovým Hradcem v jižních Čechách,

- Rendlíček u obce Pokojov nedaleko Žďáru nad Sázavo,
- Ostružná I a II, kdy se jedná opět o dvě chaty nacházející se v Chráněné krajinné oblasti Jeseníky,
- Ostravice, kdy se jedná o chatu nacházející se v lesnaté oblasti Moravskoslezských Beskyd.

Odměna za bezpříspěvkové dárcovství krve

Firma si cení svých zaměstnanců rovněž v oblasti dárcovství krve nebo krevní plazmy. Krom toho, že jsou tito zaměstnanci oceněni morálně a to poděkováním ve firemní časopise, vyplácí jim rovněž firma za tyto odběry odměnu.

Odměna se stanovuje ve výši dle dosaženého počtu odběrů a to:

- | | |
|--------------|-----------|
| • 10 odběrů | 3 000 Kč |
| • 20 odběrů | 6 000 Kč |
| • 40 odběrů | 12 000 Kč |
| • 80 odběrů | 20 000 Kč |
| • 120 odběrů | 28 000 Kč |
| • 160 odběrů | 36 000 Kč |
| • 250 odběrů | 44 000 Kč |

Ocenění nejlepších zaměstnanců

Společnost rovněž každoročně oceňuje skupinu zaměstnanců, jejichž přínos byl pro společnost vyhodnocen jako mimořádný a to po stránce ekonomické nebo výrobní. Ocenění se předává při slavnostním shromáždění zaměstnanců.

Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců

Firma zařizuje pro své zaměstnance velké množství kvalifikačních kurzů a školení, které jsou potřebné na všech pracovních pozicích. Zařizuje školení MS Office a to jak, MS Excel, MS Word, MS Power Point, ASPE a mnoho dalších odborných školení ohledně všech systémů využívaných ve společnosti. Rovněž poskytuje jazykové kurzy.

Sodexo karta – Multi Pass CARD

Tato karta slouží pro zaměstnance jednak jako karta, kam se načítají měsíčně stravenky (Gastro Pass CARD) a jednak jako karta pro volnočasové využití (Flexi Pass CARD), kam posílá zaměstnavatel příspěvek ve výši 600 Kč za rok. Tato kartička se dá použít na vybrané wellness pobyty, ubytování v penzionech, různé sportovní vyžití, masáže, vstupenky nebo také na nákup různých léků a vitamínů v lékárně a mnoho dalšího.

Odměna za doporučení nového kandidáta

Společnost poskytuje svým zaměstnancům odměnu za doporučení nového zaměstnance v dělnických a technických pracovních pozicích. Pokud se jedná o dělnickou pozici, je odměna stanovena ve výši 10 000 Kč. Co se týče THZ pracovníků v profesní pozici výroby, je odměna stanovena ve výši 30 000 Kč a to u pracovních pozic vedoucích zaměstnanců, specialistů a odborně technických pracovníků.

Náborový příspěvek

Pro dělnické a pomocně obslužné pracovní pozice je stanoven náborový příspěvek ve výši hrubé nástupní mzdy po splnění předem daných podmínek, kterou je to, že první polovina náborového příspěvku bude zaměstnanci přiznána po uplynutí zkušební doby a druhá polovina příspěvku bude přiznána po dovršení jednoho roku trvání pracovního poměru ve společnosti.

Příspěvek na dovolenou pro dělnické pozice

Pro dělnické pozice je poskytován příspěvek na dovolenou ve výši 5 000 Kč za rok.

Příspěvek na dětskou rekreaci

Firma poskytuje pro zaměstnance příspěvek na dětskou rekreaci ve výši 1 000 Kč na jedno dítě za jeden rok.

Týden dovolené navíc a Sick days

Společnost poskytuje benefit v podobě jednoho týdne navíc tj. 5 pracovních dní. Dále poskytuje čerpání tzv. „Sick days“, které představují 3 dny placeného volna při nemoci, které jsou plně hrazeny jedenkrát ročně.

Volno pro osaměle žijícího zaměstnance

Firma poskytuje volno pro osaměle žijícího zaměstnance, který pečuje o dítě mladší 15 let nebo o osobu ZTP a to v podobě 6 plně hrazených dnů.

O2 zaměstnanecký program

Mezi další typ benefitu, který podnik nabízí je výhodné volání a datové služby v rámci zvýhodněných tarifů včetně rodinných. Zaměstnanec může držet až 5 SIM karet s výraznou tarifní slevou od společnosti O2.

Sportovně-kulturní akce

V podniku jsou rovněž nabízeny zdarma zájezdy, vstupenky na sportovní utkání jako je například hokej, který podporuje. Dále poskytuje vstupenky do divadel nebo do bazénu.

Home office

V případě potřeby, jako je současná problematická situace s nákazou COVID-19 poskytuje podnik dle potřeby svým zaměstnancům práci z domova, aby neohrozili své okolí. Tento benefit lze využít pouze na některých pozicích THZ a ve vedení společnosti, při kterých se dá pracovat na počítači přes internet.

Firemní automobil

Jelikož se podnik zabývá stavitelstvím, je samozřejmé, že provádí stavby po celé České republice včetně zahraničí a proto většinu svým zaměstnancům, kteří nepracují v místě bydliště, poskytuje během pracovní doby firemní automobil, který lze využít i k soukromým účelům na své náklady.

Firemní notebook a mobilní telefon

Dalším benefitem je pro THZ zaměstnance firemní notebook a mobilní telefon.

7.2. Dotazníkové šetření

Z důvodu velkého počtu zaměstnanců jsem se v diplomové práci zaměřila na analýzu systému benefitů na divizi Železnice, kde jsem oslovila 95 zaměstnanců, kteří pracují pod touto divizí společnosti a zároveň jsou zaměstnaní na hlavní pracovní poměr. Jedná se o zaměstnance na dělnické pozici až o zaměstnance na technických pozicích nebo ve vedení společnosti, kteří byli náhodně osloveni. Tomuto počtu zaměstnanců byl předložen dotazník, který obsahoval 15 otázek zaměřených především na oblast poskytovaných benefitů ve společnosti a následně ohledně jejich spokojenosti. Dotazníky měly

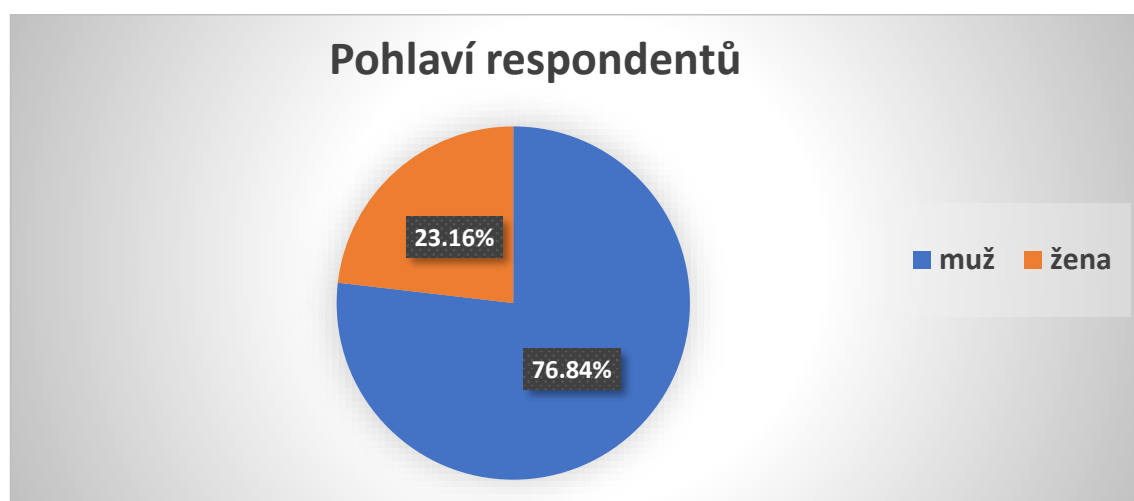
100 % návratnost. Vyplněné dotazníky byly zpracovány a následně bylo provedeno vyhodnocení situace systému benefitů v daném podniku.

Úvodní čtyři otázky se týkaly všeobecného charakteru. Dotazovala jsem se na pohlaví, věk, dobu působení ve společnosti a rovněž na pracovní pozici zaměstnance. Zbýlých 11 otázek se týkalo již analyzovaných dotazů ohledně benefitů ve společnosti a odměňování zaměstnanců.

V následující části jsou tedy zanalyzovány výsledky dotazníkového šetření úvodních všeobecných otázek dotazníku, a to za pomoci shrnující tabulky a přehledného znázorňujícího grafu.

Otázka č. 1: Jste muž / žena?

Graf: 4: Rozvržení počtu dotázaných mužů a žen



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 2: Rozdělení počtu dotázaných mužů a žen

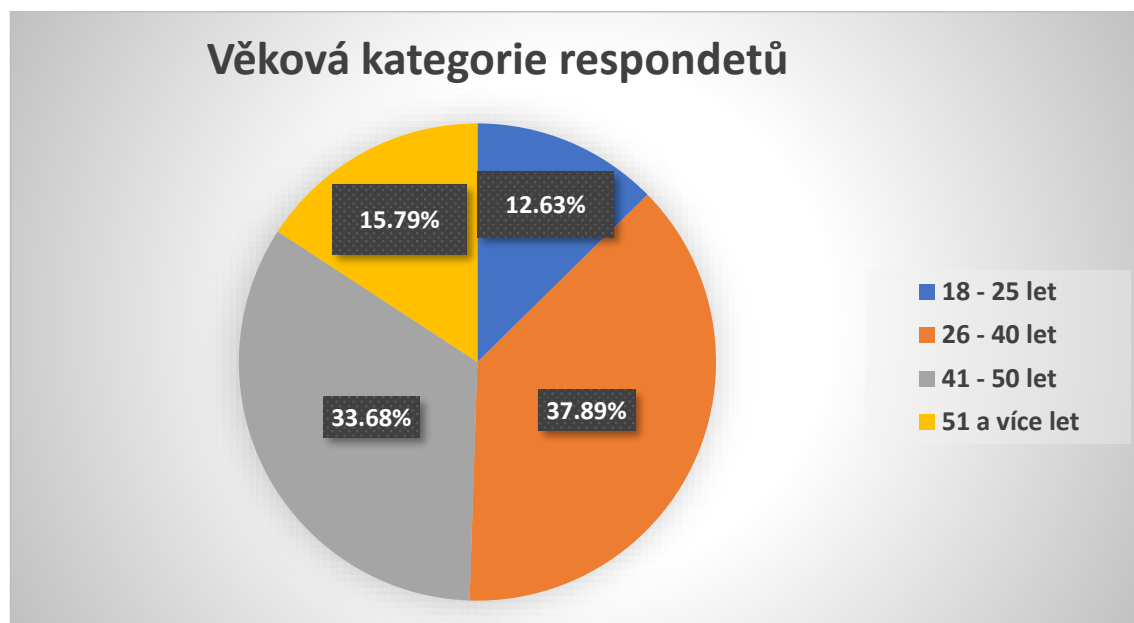
	muž	žena
Počet respondentů	73	22

Zdroj: Vlastní zpracování

Dle předchozího grafu č. 4 a tabulky č. 2 si lze povšimnout, že ve společnosti je převážná většina mužů. Z počtu 95 zaměstnanců, kteří byli dotázáni, uvedlo 73 pracovníků, že jsou muži a 22 pracovníků, že jsou ženy. Tento fakt se dal předpokládat již před výsledkem dotazníku, protože se jedná o stavební společnost. Ve většině případů se této činnosti věnují spíše muži než ženy. Ženy se ve společnosti zaměřují spíše na administrativní činnosti.

Otázka č. 2: Kolik je Vám let?

Graf: 5: Rozvržení respondentů do věkových kategorií



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 3: Počet respondentů dle věkových kategorií

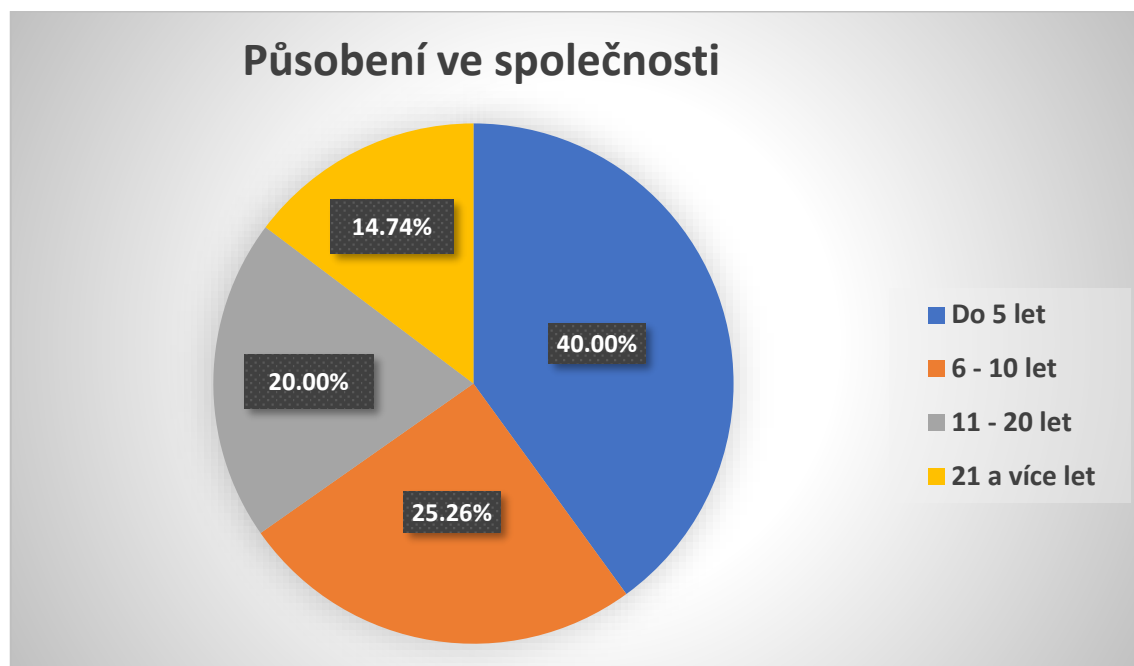
	18 – 25 let	26 – 40 let	41 – 50 let	51 a více let
Počet respondentů	12	36	32	15

Zdroj: Vlastní zpracování

Z předchozího grafu č. 5 a tabulky č. 3 lze vypočítat, že nejvíce respondentů se vyskytuje ve společnosti ve věkové kategorii 26 – 40 let, kam spadá 37,89 % pracovníků. Ihned za touto věkovou kategorií se vyskytují zaměstnanci v rozmezí 41 – 50 let, což uvedlo 33,68 % respondentů společnosti. S hodnotou 15,79 % se vyskytují zaměstnanci ve věkové kategorii 51 a více let. Nejméně zastoupenou věkovou kategorií na divizi Železnice v podniku jsou mladí lidé mezi 18 – 25 lety. Tuto informaci potvrdilo 12,63 % dotázaných. To potvrzuje problém s nedostatkem pracovní síly na většině pracovních pozicích.

Otázka č. 3: Jak dlouho jste ve společnosti zaměstnaný/á?

Graf: 6: Období zaměstnanosti pracovníků u společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 4: Období zaměstnanosti pracovníků u společnosti

	Do 5 let	6 – 10 let	11 – 20 let	21 a více let
Počet respondentů	38	24	19	14

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce respondentů odpovědělo, že je zaměstnaných u společnosti do 5 let. To uvedlo 40 % dotázaných. 25,26 % dotázaných uvedlo, že jsou u společnosti zaměstnaní po dobu 6 -10 let. Do kategorie období 11 -20 let spadá 20 % zaměstnanců divize a do období 21 a více let zaměstnanosti u společnosti spadá 14,74 % pracovníků.

Otázka č. 4: Jaká je Vaše pracovní pozice?

Graf: 7: Pracovní pozice respondentů v podniku



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 5: Pracovní pozice respondentů v podniku

	Dělnická	Administrativní	Technická	Ve vedení
Počet respondentů	49	15	29	2

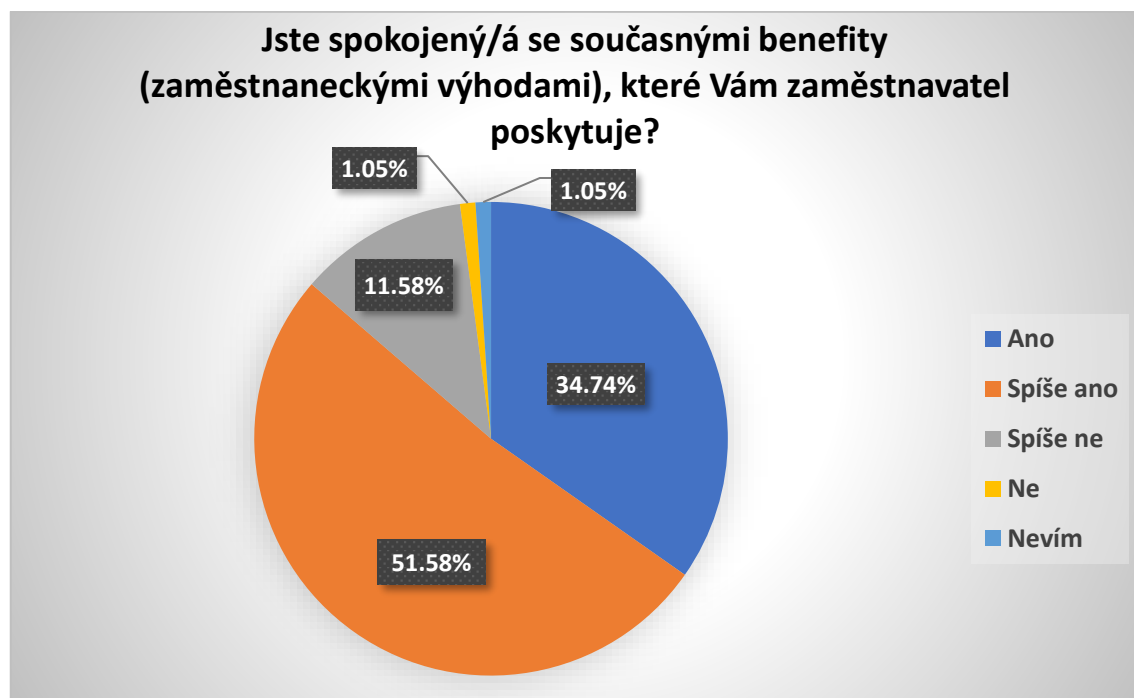
Zdroj: Vlastní zpracování

Z předešlého grafu č. 7 a tabulky č. 5 je patrné, že většina dotázaných byli dělníci, kteří s 51,58 % hlasy tento fakt potvrdili. Do druhé největší skupiny spadají s 30,53 % hlasy techničtí pracovníci společnosti. Po rozhovoru s těmito pracovníky mi bylo sděleno, že jejich pozice se skládá rovněž z velké části z činnosti administrativní. Administrativní pozice se týkaly 15,79 % zaměstnanců. Tyto dvě kategorie by se mohly sloučit, protože ve společnosti se pracovní pozice technicky a administrativně zaměřené velice proplétají dohromady. Nelze vykonávat čistě administrativní či technickou pozici, vždy je zapotřebí alespoň základních znalostí z obou oblastí. Pouze 2,11 % dotázaných uvedlo, že pracuje ve vedení společnosti.

Následující otázky číslo 5 až číslo 15 dotazníkového šetření se zaměřily již na zjištění současného stavu systému poskytovaných benefitů ve společnosti a celkovou spokojenost zaměstnanců s nabízenými benefity.

Otázka č. 5: Jste spokojený/á se současnými benefity (zaměstnaneckými výhodami), které Vám zaměstnavatel poskytuje?

Graf: 8: Spokojenost se současnými firemními benefity



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 6: Spokojenost se současnými firemními benefity

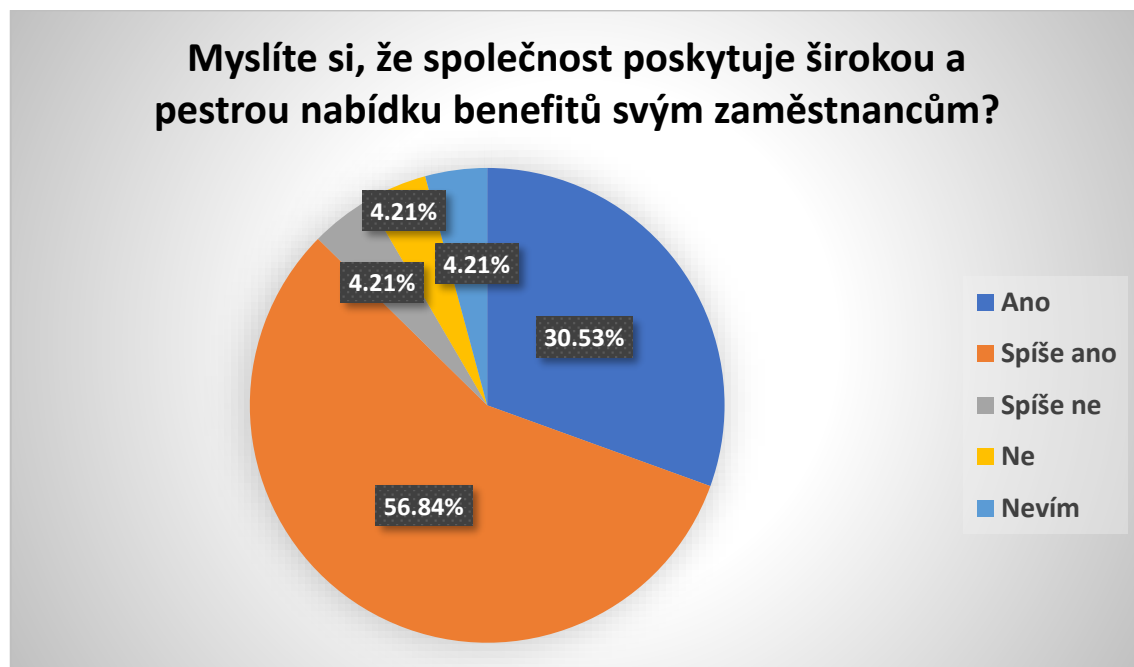
	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím
Počet respondentů	33	49	11	1	1

Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu číslo 8 a tabulky číslo 6 je patrné, že jsou zaměstnanci spíše spokojeni se stavem současných benefitů nabízených firmou a to z 51,58 %. 34,74 % dotázaných uvedlo, že jsou se současnou nabídkou benefitů spokojeni, pouze 11,58 % uvedlo, že spíše spokojeni nejsou. Pouze 1,05 % dotázaných uvedlo, že nejsou spokojeni nebo že neví. Je tedy patrné z již předchozí analýzy všech nabízených benefitů společností, že jsou zaměstnanci dostatečně odměňováni a motivováni v oblasti nepeněžního odměňování.

Otázka č. 6: Myslíte si, že společnost poskytuje širokou a pestrou nabídku benefitů svým zaměstnancům?

Graf: 9: Šířka a pestrost nabídky benefitů ve společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 7: Šířka a pestrost nabídky benefitů ve společnosti

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím
Počet respondentů	29	54	4	4	4

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka číslo 6 se zaměřila na zjištění stavu, zda si zaměstnanci myslí, že společnost poskytuje širokou a pestrou nabídku benefitů. Větší polovina, která se skládala z 56,84 % zaměstnanců, uvedla, že spíše ano. Dalších 30,53 % respondentů potvrdilo, že jsou s pestrostí nabízených benefitů ve společnosti spokojeni. To potvrzuje předchozí graf číslo 9 a tabulka číslo 7, kde jsou jednotlivé odpovědi zaznamenány. Pouze 4,21 % dotázaných uvedlo zápornou odpověď a to, že si spíše nemyslí, nemyslí anebo neví, zda firma poskytuje širokou a pestrou nabídku zaměstnaneckých výhod.

Otázka č. 7: Byl/a jste dostatečně seznámen/a Vaší společností ohledně nabídky a podmínek v poskytování benefitů?

Graf: 10: Informovanost v oblasti firemních benefitů



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 8: Informovanost v oblasti firemních benefitů

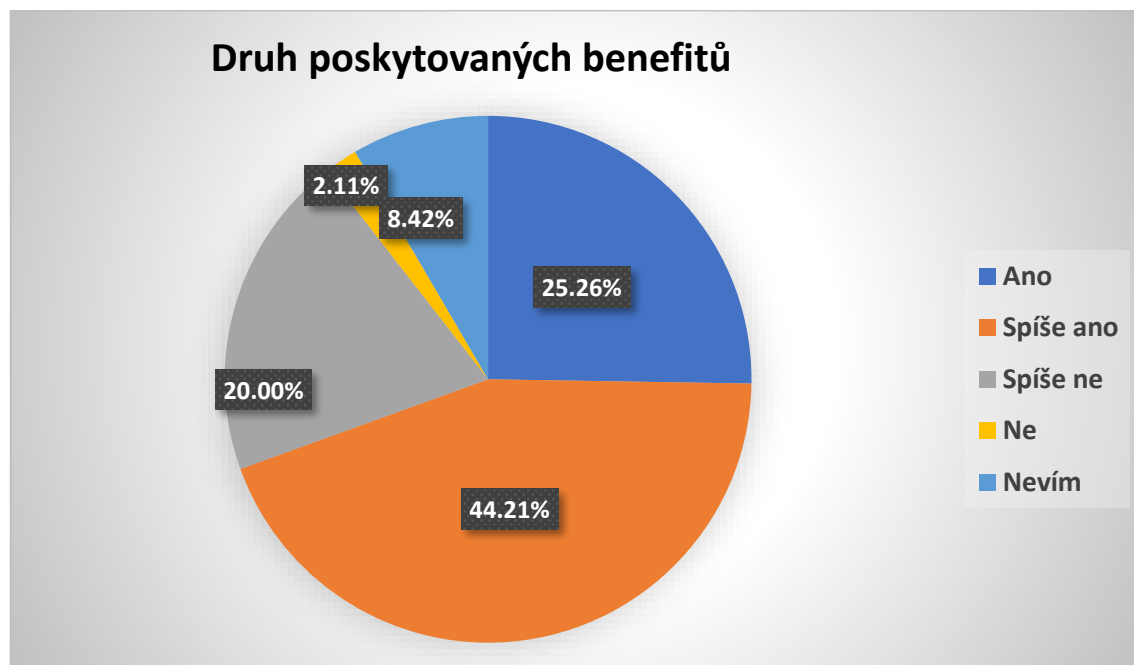
	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím
Počet respondentů	31	33	25	6	0

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka číslo 7 se zaměřila na zjištění celkové informovanosti zaměstnanců podniku ohledně nabídky benefitů a jejich podmínek k získání. V tomto případě uvedlo 32,63 % respondentů, že jsou dostatečně informováni. Dalších 34,74 % potvrdilo, že jsou spíše také dostatečně informováni ohledně nabídky benefitů v podniku. 26,32 % pracovníků uvedlo, že spíše nejsou dostatečně informováni a 6,32 % potvrdilo, že nejsou dostatečně informováni od svých nadřízených v oblasti poskytování firemních výhod.

Otázka č. 8: Jste spokojený/á s druhem poskytovaných benefitů?

Graf: 11: Druh poskytovaných benefitů



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 9: Druh poskytovaných benefitů

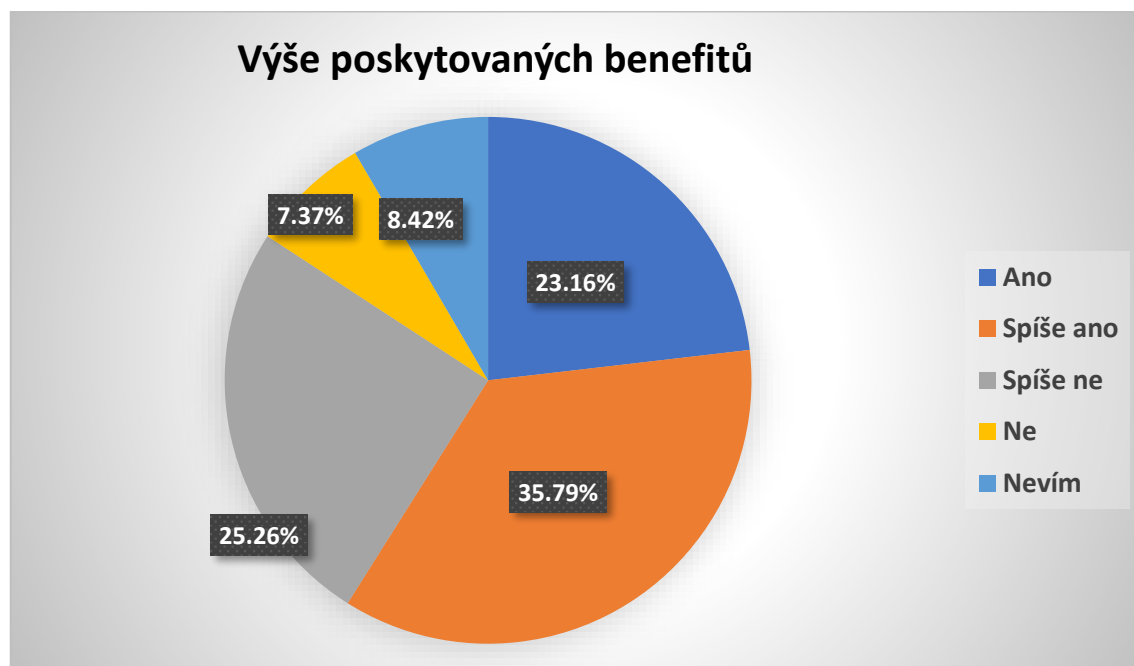
	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím
Počet respondentů	24	42	19	2	8

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak potvrzuje předchozí graf číslo 11 včetně tabulky číslo 9, jsou zaměstnanci spíše spokojeni s druhem poskytovaných benefitů zaměstnavatelem. Toto tvrzení potvrdilo 44,21 % dotázaných. Dalších 25,26 % dotázaných potvrdilo, že jsou s druhy nabízených benefitů spokojeni. 20,00 % respondentů v tomto případě uvedlo, že nejsou spíše spokojeni s poskytovaným druhem benefitů. 2,11 % uvedlo, že není a 8,42 %, že neví odpověď na položenou otázku. Mohlo se stát, že někteří jedinci nemuseli otázku správně pochopit, proto uvedli, že nevědí.

Otázka č. 9: Jste spokojený/á s výší benefitů?

Graf: 12: Výše poskytovaných benefitů ve společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 10: Výše poskytovaných benefitů ve společnosti

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím
Počet respondentů	22	34	24	7	8

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka číslo 9 se zaměřila na zjištění informace, zda jsou pracovníci podniku spokojeni s výší poskytovaných benefitů ve firmě. 23,16 % respondentů potvrdilo, že jsou s nabízenou výší spokojeni. Dalších 35,79 % respondentů uvedlo, že jsou také spíše spokojeni s poskytovanou výší benefitů. Dalších 25,26 % dotázaných uvedlo, že jim tato výše spíše nestačí. 7,37 %, že jim určitě nestačí a 8,42 % respondentů odpovědělo na otázku, že neví.

Otázka č. 10: Které zaměstnanecké benefity Vaše společnost poskytuje?

Tato otázka se zaměřila na zjištění podvědomí zaměstnanců firmy ohledně poskytovaných benefitů. Zde jsem k prezentování výsledků použila pouze tabulku, protože všichni respondenti odpověděli stejně, a to tak, že uvedli všechny nabízené možnosti v dotazníku.

Znamená to tedy, že mají podvědomí o nabízených firemních benefitech. Jak již bylo zmíněno, potvrdilo tento fakt všech 95 respondentů.

Do kolonky Jiné každý zaměstnanec vepsal minimálně jeden další nabízený benefit, který v dotazníku nebyl zmíněn.

Jedná se především o penzijní připojištění, životní pojištění, příspěvek na dětskou rekreaci, příspěvek na dovolenou, očkování nebo karta Sodexo. To opět poukazuje na to, že společnost nabízí svým zaměstnancům opravdu velké množství benefitů.

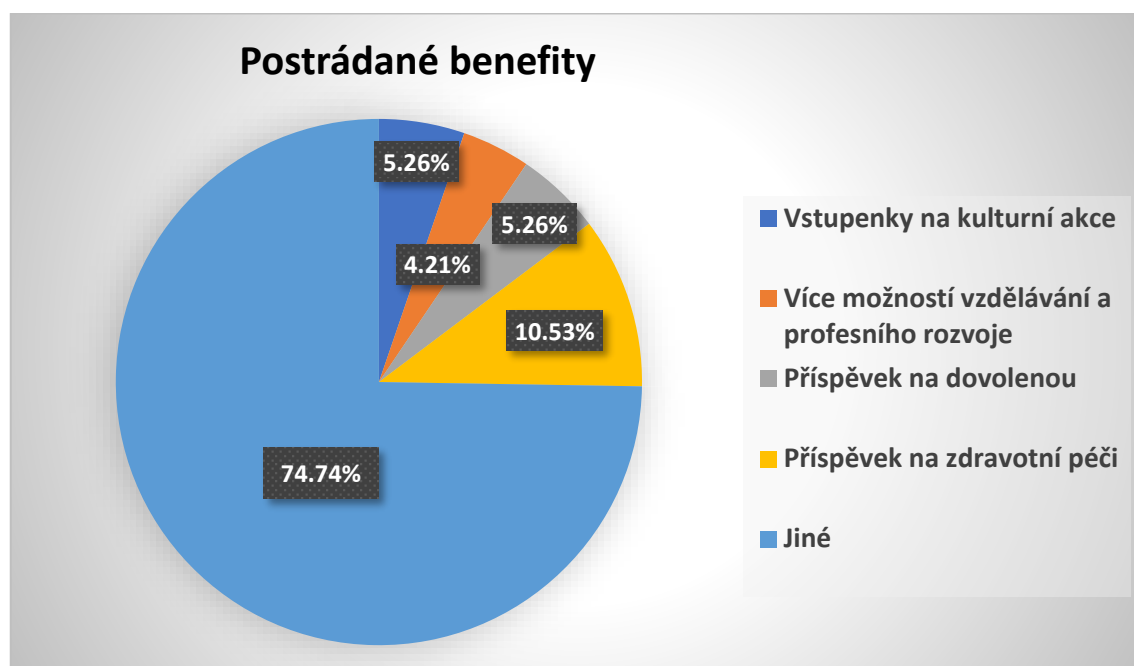
Tabulka 11: Poskytované firemní benefity

Počet respondentů	
Týden dovolené navíc	95
Čerpání „Sick days“	95
Stravenky	95
Služební automobil	95
Home office	95
Jiné	95

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 11: Které benefity naopak v nabídce postrádáte?

Graf: 13: Postrádané benefity v podniku



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12: Postrádané benefity v podniku

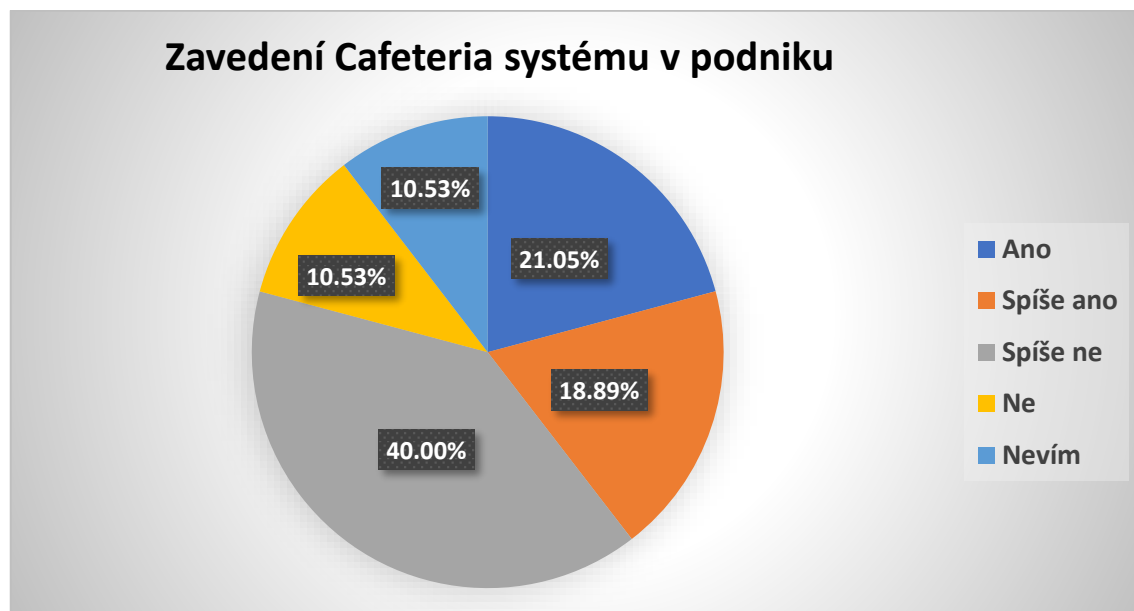
	Počet respondentů
Vstupenky na kulturní akce	5
Více možností vzdělávání a profesního rozvoje	4
Příspěvek na dovolenou	5
Příspěvek na zdravotní péči	10
Jiné	71

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka číslo 11 se zaměřila na zjištění toho, zda zaměstnanci podniku postrádají nějaké benefity, které společnost případně nenabízí. Převážná většina a to 74,74 % respondentů odpovědělo a vepsalo do kolonky Jiné informaci, že jim žádný benefit nechybí a jsou spokojeni se stávající nabídkou zaměstnavatele. Dalších 10,53 % uvedlo, že by přivítali příspěvky na zdravotní péči. 5,26 % dotázaných by rádo příspěvek na dovolenou a vstupenky na kulturní akce. Zbýlých 4,21 % uvedlo, že by přivítalo více možností vzdělávání a profesního rozvoje ve společnosti.

Otázka č. 12: Přivítal/a byste zavedení „Cafeteria systému“ tzn. možnosti výběru libovolných benefitů do výše zaměstnaneckého účtu?

Graf: 14: Zavedení Cafeteria systému v podniku



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 13: Zavedení Cafeteria systému v podniku

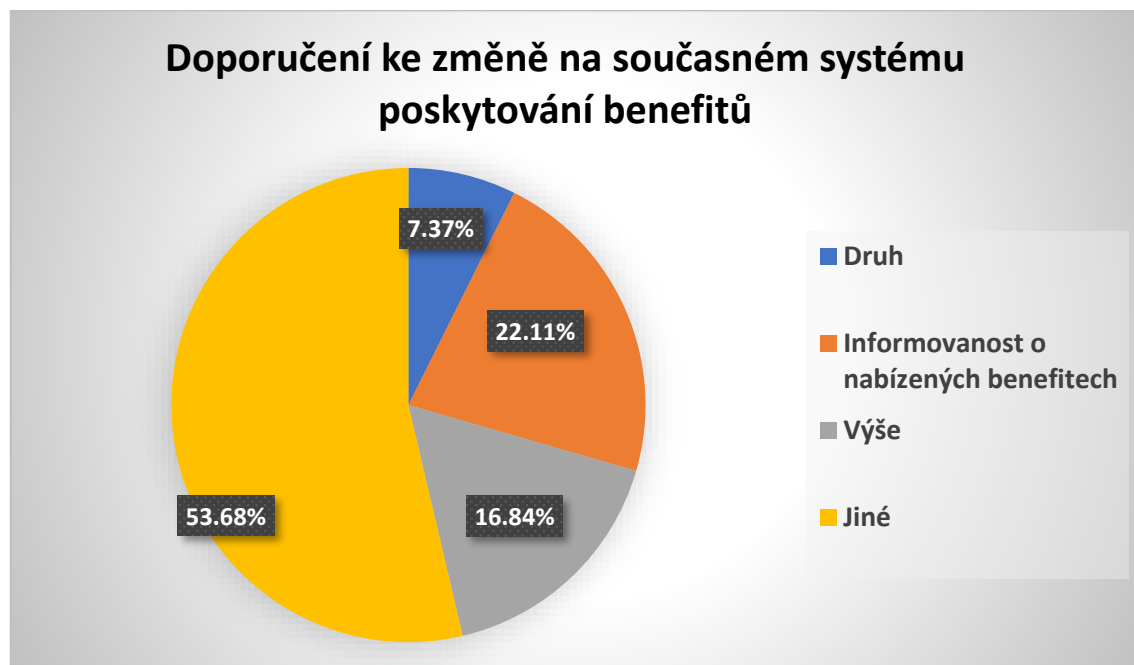
	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím
Počet respondentů	20	17	38	10	10

Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu číslo 14 a tabulky číslo 13 vyplývá, že zaměstnanci podniku spíše nemají zájem o zavedení Cafeteria systému ve společnosti. To potvrdilo 40,00 % respondentů. Zájem o zavedení tohoto systému se objevil u 21,05 % pracovníků. Dalších 18,89 % dotázaných uvedlo, že by spíše zájem měli, ale v poznámce uvedli, že by to podnik stálo hodně peněz včetně správy systému. 10,53 % respondentů potvrdilo již zmíněný prvotní nezájem o tento systém. Rovněž dalších 10,53 % uvedlo, že neví, zda mají o Cafeterii systém zájem. Po rozhovoru s několika zaměstnanci podniku bylo potvrzeno, že si nejsou v této oblasti jistí, zda by přivítali tento druh benefitu. Mnozí z nich poukázali na nákladovou efektivnost. Toto poskytování benefitu se jim zdá nákladné a stále poněkud drahé. Další z nich do dotazníku vepsali, že již firma nabízí kartičku Sodexo a považují to za typ Cafeteria systému.

Otázka č. 13: Co byste doporučili (změnili) na současném systému poskytování benefitů?

Graf: 15: Doporučení ke změně na současném systému poskytování benefitů



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 14: Doporučení ke změně na současném systému poskytování benefitů

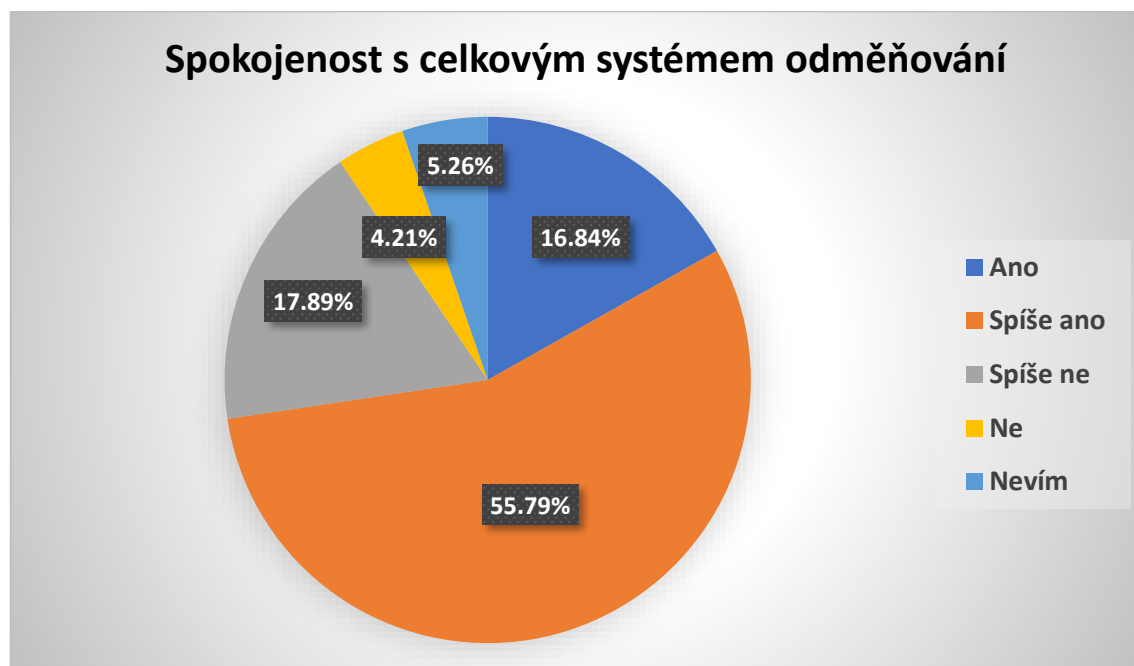
	Druh	Výše	Informovanost o nabízených benefitech	Jiné
Počet respondentů	7	21	16	51

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka číslo 13 se zaměřila na zjištění informace ohledně změn, které by zaměstnanci v rámci současného systému poskytování benefitů přivítali. Většina respondentů, tj. 53,68 % uvedla do kolonky Jiné, že by na současném systému poskytování benefitů nezměnila nic. 22,11 % respondentů uvedlo, že by zlepšili celkovou informovanost o nabízených benefitech zaměstnavatelem. Dalších 16,84 % respondentů zhodnotilo, že by bylo vhodné poskytovat benefity ve vyšším plnění. Pouze 7,37 % dotázaných by změnilo druh poskytovaných benefitů.

Otázka č. 14: Jste spokojený/á s celkovým systémem odměňování ve společnosti?

Graf: 16: Spokojenost s celkovým systémem odměňování v podniku



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 15: Spokojenost s celkovým systémem odměňování v podniku

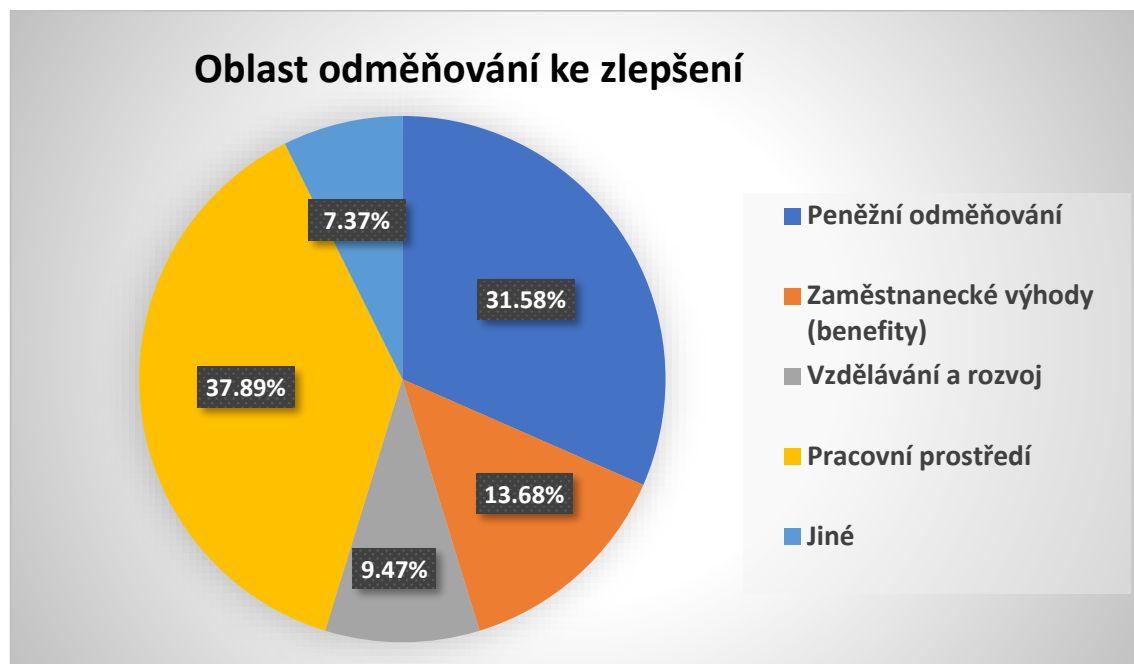
	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím
Počet respondentů	16	53	17	4	5

Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu číslo 16 a tabulky číslo 15 je patrné, že většina zaměstnanců podniku je s celkovým odměňováním spíše spokojena. Potvrdilo to 55,79 % respondentů. Dalších 16,84 % dotázaných potvrdilo, že jsou s celkovým systémem odměňování spokojeni. Následně 17,89 % pracovníků uvedlo, že jsou spíše nespokojeni s odměňováním ve společnosti. 4,21% zaměstnanců uvedlo, že jsou nespokojeni s jejich odměňováním a 5,26 %, že si nejsou jisti a neví, zda jsou nebo nejsou spokojeni v oblasti celkového odměňování zaměstnavatelem.

Otázka č. 15: Kterou oblast odměňování považujete za vhodné zlepšit?

Graf: 17: Oblast odměňování ke zlepšení



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 16: Oblast odměňování ke zlepšení

	Počet respondentů
Peněžní odměňování	30
Zaměstnanecké výhody (benefity)	13
Vzdělávání a rozvoj	9
Pracovní prostředí	36
Jiné	7

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázka číslo 15 se zaměřila na oblasti vhodné ke zlepšení v odměňování, kde 37,89 % respondentů uvedlo, že by rádi zlepšili pracovní prostředí. Dalších 31,58 % dotázaných by rádo změnilo peněžní odměňování ve společnosti. 13,68 % by doporučilo ke zlepšení oblast zaměstnaneckých benefitů a 9,47 % by rádo zlepšilo oblast vzdělávání a dalšího profesního rozvoje v podniku. Konečných 7,37 % dotázaných uvedlo, že by nezměnilo na celkovém systému odměňování nic a jsou s ním spokojeni.

Z výsledků vyplněných dotazníků a konzultací se zaměstnanci podniku je patrné, že pracovníci na různých úrovních pracovních pozic mají rozdílné názory a pohledy na poskytování zaměstnaneckých benefitů ve společnosti.

Respondenti, kteří spadali do dělnických pozic, se zaměřovali spíše na finanční benefity. Měli zájem o navýšení příspěvku na dovolenou nebo také o navýšení příspěvku na Flexi Pass CARD (SODEXO). Zároveň uváděli, že by požadovali navýšení celkového odměňování. Zároveň někteří z nich poukázali na to, že by se jim líbilo zlepšit pracovní prostředí v oblasti odpočinku při pauzách.

Oproti tomu techničtí a administrativní pracovníci se zajímali spíše o zlepšení pracovního prostředí v oblasti zdravotní péče. Požadovali lepší zdravotnická zařízení v kancelářích. Někteří z nich dokonce poukázali na fakt, že by se rádi více vzdělávali a navštěvovali více odborných kurzů, ale z časové vytíženosti to není možné. S dělníky mají společné to, že by uvítali zvýšení příspěvku na Flexi Pass CARD, aby mohli ve volném čase více relaxovat a kulturně se vzdělávat.

7.3. Návrhy na inovace současného systému benefitů

Z předchozí analýzy dotazníkového šetření, která byla zaměřena na zhodnocení současného stavu systému benefitů a odměňování ve společnosti, je patrné, že jsou zaměstnanci převážně spokojeni s poskytovanými benefity a není moc oblastí, které by se daly podle názorů zaměstnanců vylepšit.

Tato informace byla zřejmá již po rozhovorech s několika zaměstnanci divize Železnice, kteří uvedli anebo dlouho přemýšleli, co by změnili na současném stavu poskytovaných benefitů. Tvrdili, že je nenapadá oblast nebo benefit, který by jim ve společnosti chyběl. Rovněž uváděli, že si myslí, že společnost poskytuje opravdu širokou a pestrou nabídku zaměstnaneckých výhod.

Jelikož jsem ve společnosti osobně zainteresovaná, souhlasím s názorem respondentů, že společnost poskytuje opravdu širokou a pestrou motivační nabídku benefitů na všech pracovních pozicích.

Navýšení příspěvku na Flexi Pass Card

Z dotazníkového šetření je patrné, že nejsou zaměstnanci spokojeni s výší poskytovaných benefitů. Bylo by tedy vhodné zaměřit se na tuto oblast a jisté benefity navýšit. Po konzultaci s několika zaměstnanci podniku bylo patrné, že jim nevyhovuje výše příspěvku na Multi Pass CARD, který je poskytován ve výši 600 Kč za rok na volnočasové aktivity (Flexi Pass CARD). Je to z důvodu nedostatku benefitů v oblasti zdraví, jelikož příspěvek na této kartě lze použít i na nákup léků, zdravotních doplňků nebo také vitamínů v lékárnách.

Navrhovala bych zvýšit tento příspěvek pro všechny zaměstnance divize o dalších 900 Kč, který by přinesl podniku následující dodatečné náklady:

Počet THZ zaměstnanců v podniku * 900 Kč

264 * 900 Kč = 237 600 Kč.

Zároveň bych u této formy benefitu nabídla „bonus sacrifice“, který umožňuje převedení příspěvku v podobě peněz do základní mzdy. Tato finanční částka bude ale náležitě zdaněna. V poslední době se jedná o novou formu benefitu.

Informovanost zaměstnanců

Dalším nedostatkem dle dotazníkového šetření je informovanost ohledně nabízených benefitů zaměstnavatelem. V tomto případě by bylo vhodné, aby byli zaměstnanci dostatečně a pravidelně informováni o nabídce benefitů, které společnost poskytuje a rovněž za jakých podmínek tyto benefity nabízí.

Informovanost by mohla probíhat častěji prostřednictvím elektronické pošty. Pokud by to měli zaměstnanci častěji na očích, více by je to motivovalo. Rovněž vedoucí pracovníci by měli být dostatečně proškoleni a informováni o zaměstnaneckých výhodách, aby následně předávali dostatečné a přesné informace svým podřízeným, kteří by se případně o benefity mohli zajímat a nemají přístup právě k této elektronické poště, takže jsou méně informovaní oproti THZ pracovníkům.

Pracovní prostředí dělníků

Bylo by vhodné zaměřit se na pracovní prostředí na staveništi. Několik dělníků uvedlo, že by se jim líbilo lepší zázemí. Otázkou je nákladová efektivnost. Možným řešením by bylo na nějakých místech staveb vytvořit lepší odpočinkovou zónu pro dělníky. Mnoho staveništních zařízení má tento problém již vyřešený, ale stále jsou a existují nedostatečně vybavená místa. Většina dělnických buněk je vybavena šatními skříněmi a poté několika židlemi. Dělníci postrádají více prostoru k odpočinku a posezení při pauze a zároveň ke svačení.

Řešením by mohla být dřevěná odpočinková sedací souprava včetně stolu, která by mohla být situovaná venku, případně přenosná do vnitřního prostoru buňky. Tento dřevěný set, který obsahuje stůl a dvě lavice s opěradly se pohybuje kolem ceny 8 300 Kč. Doporučila bych pořídit tyto odpočinkové sety na všechna potřebná staveništní zařízení všech staveb, aby si mohli dělníci více odpočinout a v klidu se při pauze nasvačit. Dalším řešením by mohly být pohodlnější židle a stoly do buněk.

Zdravotní podložky pod nohy

THZ pracovníci uvedli, že by přivítali příspěvek na zdravotní péči. Důvodem bylo to, že celý den pracují u počítače a za několika hodinovou pracovní dobu pocítují únavu a bolest celého těla. V tomto případě bych navrhla jako další možný benefit, kterým jsou zdravotní podložky pod nohy pro administrativní pracovníky, kteří sedí celou pracovní dobu u počítače. Tyto podložky jim ulevují od bolesti nohou a udržují páteř ve správné poloze. Průměrná podložka pod nohy, která má nastavitelnou výšku a zároveň umožňuje nastavit úhel sklonu nohou na podložce, se pohybuje průměrně kolem 900 Kč. Jelikož se práce u počítače týká i technických pracovníků, kteří velkou část pracovní doby tráví administrativní prací na počítači, doporučila bych tyto zdravotní podložky i pro ně. Náklady na zmíněné zdravotní podložky by byly následující:

Počet THZ zaměstnanců v podniku * 900 Kč

110 * 900 Kč = 99 000 Kč.

8. Závěr

Cílem diplomové práce bylo zhodnocení současného stavu systému benefitů ve zvoleném podniku OHL ŽS, a.s. a navrhnout možné inovace, které by vedly k jeho zlepšení. Práce byla zaměřena z důvodu dostupnosti dat a možnosti analýzy pouze na část podniku a to na divizi Železnice, která zaměstnává 264 zaměstnanců.

V diplomové práci jsou uvedeny všechny poskytované benefity zaměstnavatelem a následně za pomoci dotazníkového šetření, kde bylo dotázáno 95 zaměstnanců divize Železnice, vyhodnocen celkový současný stav poskytovaných benefitů.

Výzkumu se zúčastnili především muži, kterých bylo mezi respondenty 73, což tvoří 76,84 %. Žen bylo mezi dotázanými 23,16 %, a to v počtu 22 zaměstnankyň. Nejvíce respondentů se pohybovalo ve věku mezi 26 – 40 lety v počtu 36 zaměstnanců. Ihned za touto věkovou kategorií se pohybovali zaměstnanci ve věkovém rozhraní 41 – 50 let v počtu 35 zaměstnanců. Dotazník poukázal na fakt, že jsou ve firmě zaměstnanci s krátkou působností do 5 let. Takových respondentů se vyskytlo ve společnosti 40,00 %. Dalších 25,26 % dotázaných působí ve společnosti 6-10 let. Na krátkodobou působnost navazuje rovněž výsledek ohledně pracovní pozice, kdy 51,58 % respondentů uvedlo, že pracují u společnosti na dělnické pozici. Dalších 30,53 % představují technici společnosti a následně administrativní pracovníci s procentuální hodnotou výsledku 15,79 %. Právě fluktuace a nedostatek pracovníků mezi dělnickými pozicemi je dlouhodobým problémem společnosti. Podnik se stále snaží nalákat a udržet nové zaměstnance na těchto dělnických pozicích, kterých je v současné době opravdu nedostatek.

Většina dotázaných rovněž potvrdila, že je spokojena se současnými benefity, které společnost poskytuje. Zároveň jsou zaměstnanci více jak z poloviny spokojeni s druhem a výší poskytovaných benefitů ve společnosti. Ohledně informovanosti v poskytování zaměstnaneckých výhod poukázala téměř jedna třetina respondentů, že spíše nejsou dostatečně informováni, takže by bylo vhodné se na tuto oblast více zaměřit a poskytnout zaměstnancům jasnější a přesnější informace.

Co se týče všeobecného a základního povědomí o poskytovaných benefitech podnikem, jsou na tom zaměstnanci docela dobře. I když nemají někteří dostatečné informace ohledně podmínek poskytovaných benefitů, mají povědomí o tom, které benefity společnost nabízí, což potvrdilo právě i dotazníkové šetření, kde všech 95 dotázaných uvedlo stejné benefity poskytované společností. Jednalo se o týden dovolené navíc, čerpání „Sick

days“, stravenky, služební automobil, poskytování home office v případě potřeby a mnoho dalších. Oproti tomu převážná většina zaměstnanců uvedla, že nepostrádá žádný další benefit. Jen 10,53 % pracovníků uvedlo, že by přivítali benefit v podobě příspěvku na zdravotní péči. Takové benefity jsou pro THZ zaměstnance navrženy v praktické části práce, kde bylo doporučeno pořídit zdravotní podložky pod nohy a zvýšit příspěvek na Flexi CARD, který lze využít na nákup léků a různých zdravotních doplňků v lékárnách. Tento příspěvek byl navržen i pro dělnické pozice.

Z výzkumu rovněž vyšlo, že téměř polovina dotázaných nemá zájem o zavedení Cafeteria systému v podniku a to z důvodu finanční náročnosti a náročnosti na správu tohoto systému. Potvrdilo to i několik konzultací se zaměstnanci firmy. Téměř dvě třetiny pracovníků uvedly, že jsou převážně spokojeni s celkovým odměňováním ve společnosti, ale najdou se nedostatky, kde by se dala tato oblast rovněž ještě vylepšit. Jedná se o výši poskytovaných benefitů, peněžní odměňování a pracovní prostředí, kde větší polovina respondentů uvedla, že by stáli o zlepšení. Jednalo se, jak o dělnické, tak THZ pozice. Pro dělnické pozice byla v oblasti pracovního prostředí navržena odpočinková sedací souprava, a to z důvodu stížností na špatné zázemí při povinných pauzách.

Z celkového pohledu je systém odměňování a převážně systém benefitů firmy bohatý a dostatečně propracovaný. Společnost poskytuje velké množství a rovněž širokou a velice pestrou nabídku benefitů všem svým zaměstnancům. Prostřednictvím těchto benefitů se snaží firma pracovníky motivovat a udržet dlouhodobě ve společnosti. Rovněž podnik spoléhá, že díky pestré nabídce, budou zaměstnanci efektivnější ve výkonech a na pracovních pozicích.

I. Summary

This thesis is focused on a topic called innovation of the benefits system in the selected company. The diploma thesis is mainly devoted to the evaluation of the current state of the system of employee rewards, the so-called benefits, which the company provides to all its employees for the basic salary. At the same time, it also focuses on the overall remuneration of the company's employees. It is important to reward and motivate employees, both in terms of salary and various benefits and rewards, to do their job more efficiently and remain loyal to the company. Evaluation of the current state of employee benefits of the selected company OHL ŽS, a.s. took place with the help of company employees and a questionnaire survey. The questionnaire used general questions focused on the company's employees, as well as questions concerning the quantity, types and amount of employee benefits offered. The results questionnaires are represented by graphs and tables. In conclusion, suitable innovations in the field of non-monetary remuneration of employees are subsequently proposed and recommended.

Key words: employee benefits; benefits; cafeteria system; remuneration; questionnaire survey; basic salary/wage; time wage

II. Seznam použité literatury

1. Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů*. Grada Publishing.
2. Armstrong, M. (2009). *Odměňování pracovníků - Jak z odměňování učinit zdroj úspěšnosti podniku*. Grada Publishing.
3. Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy* (13 ed.). Grada Publishing.
4. Bláha, J., Mateiciuc, A., & Kaňáková, Z. (2005). *Personalistika pro malé a střední firmy*. Computer Press.
5. Cejthamr, V., & Dědina, J. (2005). *Management a organizační chování*. Grada Publishing.
6. D'Ambrosiová, H. (2008). *Abeceda personalisty*.
7. Drucker, P. F. (1993). *Inovace a podnikavost: Praxe a principy*. Management Press.
8. Dvořáková, Z. (2007). *Management lidských zdrojů* (1st ed.). C.H.Beck.
9. Franková, E. (2011). *Kreativita a inovace v organizaci*. Grada Publishing.
10. Hrazdilová Bočková, K. (2009). *Řízení inovací*. Univerzita Tomáše Bati.
11. Kislingerová, E. (2008). *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. C.H.Beck.
12. Kocianová, R. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce*. Grada Publishing.
13. Kocourek, J., & Trylč, L. (2004). *Mzda, plat a jiné formy odměňování za práci v ČR* (4 ed.). ANAG.
14. Koubek, J. (2007). *Řízení lidských zdrojů* (4 ed.). Management Press.
15. Koubek, J. (2011). *Personální práce v malých a středních firmách* (4 ed.). Grada Publishing.
16. Krbečková, M., & Plesníková, J. (2010). *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění* (1st ed.). ANAG.
17. Lukášová, R. (2010). *Organizační kultura a její změna*. Grada Publishing.
18. Macháček, I. (2010). *Zaměstnanecké benefity: Praktická pomůcka jejich daňového řešení*. C.H.Beck.

19. Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (1993). *Řízení lidských zdrojů*. Grada Publishing.
20. Němec, O., Bucman, P., & Šikýř, M. (2008). *Personální management*. Vysoká škola ekonomie a managementu.
21. OECD. (2005). *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data* (3rd ed.)
22. Pelc, V. (2009). *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Linde.
23. Pokluda, Z. (2014). *Tomáš Baťa a Zlín*. Statutární město Zlín.
24. Pražská, L., & Jindra, J. (1997). *Obchodní podnikání* (1st ed.). Management Press.
25. Robbins, S. P., Coulter, M., & DeCenzo, D. A. (2017). *Fundamentals of Management*. Pearson.
26. Řehoř, V., & Srpová, J. (2010). *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů* (1st ed.). Grada Publishing.
27. Stewart, G. L., & Kenneth, G. B. (2010). *Human Resource Management* (2nd ed.). Wiley.
28. Synek, M. (2010). *Podniková ekonomika* (5 ed.). C.H.Beck.
29. Synek, M. (2011). *Manažerská ekonomika* (5 ed.). Grada Publishing.
30. Šikýř, M. (2016). *Personalistika pro manažery a personalisty* (2nd ed.). Grada Publishing.
31. Tomšej, J. (2020). *Zdraví a nemoc zaměstnance*. Grada Publishing.
32. Tureckiová, M. (2004). *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Grada Publishing.
33. Urban, J. (2017). *Motivace a odměňování pracovníků: Co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Grada Publishing.
34. Veber, J. (2016). *Management inovací*. Albatros Media.
35. Vysokajová, M. (2019). *Zákoník práce z pohledu zaměstnavatele a zaměstnance*. Svaz účetních České republiky.
36. Walker, A. J. (2003). *Moderní personální management: nejnovější trendy a technologie*. Grada Publishing.
37. Wöhe, G. (1995). *Úvod do podnikového hospodářství*. C.H.Beck.

Internetové zdroje:

38. *Sdělení federálního ministerstva zahraničních věcí: Úmluva o ochraně mzdy.* (1949). Ministerstvo práce a sociálních věcí. Retrieved December 30, 2020, from <https://www.mpsv.cz/documents/20142/372805/095.pdf/c28869b4-546f-6877-5f8b-a9519fd0e2b7>
39. *NAŘÍZENÍ VLÁDY č. 347/2019 Sb.* (2019). Ministerstvo práce a sociálních věcí. Retrieved December 30, 2020, from https://www.mpsv.cz/documents/20142/977663/NV+%C4%8D.+347_2019+Sb..pdf/dea122dd-91b8-96f3-f18c-3e37893c00c5
40. *Přehled o vývoji částek minimální mzdy.* (2020). Ministerstvo Práce A Sociálních Věcí. Retrieved December 30, 2020, from <https://www.mpsv.cz/prehled-o-vyvoji-castek-minimalni-mzdy>
41. Landwehrmann, T. (2018). *Je ti nevolno? Vezmi si volno. Aneb sick days.* Epravo.cz. Retrieved December 30, 2020, from <https://www.epravo.cz/top/clanky/je-ti-nevolno-vezmi-si-volno-aneb-sick-days-107145.html>
42. OHL ŽS, a.s. (2018). Retrieved March 20, 2021, from <https://www.ohlzs.cz/>
43. *Správa železnic: Modernizace trati Sudoměřice-Votice.* (2019). Retrieved March 20, 2021, from <https://sudomerice-votice.cz/#!/>

III. Seznam obrázků

Obrázek 1: Složení celkové odměny	8
Obrázek 2: Mzdový systém založený na hodnocení práce	11
Obrázek 3: Vztah mzdotvorných faktorů a strukturou mzdy za vykonanou práci	12
Obrázek 4: Logo společnosti OHL ŽS, a.s.....	32
Obrázek 5: Sídlo společnosti OHL ŽS, a.s. v Brně	32
Obrázek 6: Organizační struktura divize Železnice.....	34
Obrázek 7: Organizační schéma společnosti OHL ŽS a.s.	35
Obrázek 8: Realizace tunelu	36
Obrázek 9: Realizace koridoru.....	36
Obrázek 10: Železniční most koridoru	37

IV. Seznam tabulek

Tabulka 1: Rozdělení zaměstnanců společnosti do jednotlivých divizí	34
Tabulka 2: Rozdělení počtu dotázaných mužů a žen	46
Tabulka 3: Počet respondentů dle věkových kategorií.....	47
Tabulka 4: Období zaměstnanosti pracovníků u společnosti	48
Tabulka 5: Pracovní pozice respondentů v podniku	49
Tabulka 6: Spokojenost se současnými firemními benefity	50
Tabulka 7: Šířka a pestrost nabídky benefitů ve společnosti	51
Tabulka 8: Informovanost v oblasti firemních benefitů	52
Tabulka 9: Druh poskytovaných benefitů	53
Tabulka 10: Výše poskytovaných benefitů ve společnosti	54
Tabulka 11: Poskytované firemní benefity	55
Tabulka 12: Postrádané benefity v podniku	56
Tabulka 13: Zavedení Cafeteria systému v podniku	57
Tabulka 14: Doporučení ke změně na současném systému poskytování benefitů..	58
Tabulka 15: Spokojenost s celkovým systémem odměňování v podniku	59
Tabulka 16: Oblast odměňování ke zlepšení.....	60

V. Seznam grafů

Graf: 1: Vývoj minimální mzdy v Kč od roku 2013 do roku 2021	10
Graf: 2: Vývoj průměrné hodinové mzdy dělnických pozic společnosti	39
Graf: 3: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy THZ zaměstnanců společnosti	40
Graf: 4: Rozvržení počtu dotázaných mužů a žen	46
Graf: 5: Rozvržení respondentů do věkových kategorií	47
Graf: 6: Období zaměstnanosti pracovníků u společnosti	48
Graf: 7: Pracovní pozice respondentů v podniku	49
Graf: 8: Spokojenost se současnými firemními benefity	50
Graf: 9: Šířka a pestrost nabídky benefitů ve společnosti	51
Graf: 10: Informovanost v oblasti firemních benefitů	52
Graf: 11: Druh poskytovaných benefitů	53
Graf: 12: Výše poskytovaných benefitů ve společnosti	54
Graf: 13: Postrádané benefity v podniku	56
Graf: 14: Zavedení Cafeteria systému v podniku	57
Graf: 15: Doporučení ke změně na současném systému poskytování benefitů.....	58
Graf: 16: Spokojenost s celkovým systémem odměňování v podniku	59
Graf: 17: Oblast odměňování ke zlepšení.....	60

VI. Přílohy

Příloha č. 1 – Dotazník

DOTAZNÍK PRO ZAMĚSTNANCE SPOLEČNOSTI OHL ŽS, a.s.

Dotazník slouží pouze jako anonymní podklad k analýze a vypracování diplomové práce Bc. Kateřiny Špalové s názvem „Inovace systému benefitů ve zvoleném podniku“.

1. Jste muž / žena?

☐ muž ☐ žena

2. Kolik je Vám let?

☐ 18 – 25 let ☐ 26 – 40 let ☐ 41 – 50 let ☐ 51 a více let

3. Jak dlouho jste ve společnosti zaměstnaný/á?

☐ do 5 let ☐ 6-10 let ☐ 11-20 let ☐ 21 a více let

4. Jaká je Vaše pracovní pozice?

☐ Dělnická ☐ Administrativní ☐ Technická ☐ Ve vedení společnosti

5. Jste spokojený/á se současnými benefity (zaměstnaneckými výhodami), které Vám zaměstnavatel poskytuje?

☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne ☐ Nevím

6. Myslíte si, že společnost poskytuje širokou a pestrou nabídku benefitů svým zaměstnancům?

☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne ☐ Nevím

7. Byl/a jste dostatečně seznámen/a Vaší společností ohledně nabídky a podmínek v poskytování benefitů?

☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne ☐ Nevím

8. Jste spokojený/á s druhem poskytovaných benefitů?

☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne ☐ Nevím

9. Jste spokojený/á s výší benefitů?

☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne ☐ Nevím

10. Které zaměstnanecké benefity Vaše společnost poskytuje?

- ☐ Týden dovolené navíc
- ☐ Čerpání „Sick days“ (zdravotní volno k zotavení)
- ☐ Stravenky
- ☐ Služební automobil
- ☐ Home office (tzv. práce z domova)
- ☐ Jiné (případně doplňte)

11. Které benefity naopak v nabídce postrádáte?

- ☐ Vstupenky na kulturní akce
- ☐ Více možností vzdělávání a profesního rozvoje
- ☐ Příspěvky na dovolenou
- ☐ Příspěvky na zdravotní péči
- ☐ Jiné (doplňte)

12. Přivítal/a byste zavedení „Cafeteria systému“ tzn. možnosti výběru libovolných benefitů do výše svého zaměstnaneckého účtu.

- ☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne ☐ Nevím

13. Co byste doporučili (změnili) na současném systému poskytování benefitů?

- ☐ Druh
- ☐ Informovanost o nabízených benefitech
- ☐ Výši
- ☐ Jiné (doplňte)

14. Jste spokojený/á s celkovým systémem odměňování ve společnosti?

- ☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne ☐ Nevím

15. Kterou oblast odměňování považujete za vhodné zlepšit?

- ☐ Peněžní odměňování
- ☐ Zaměstnanecké výhody (benefity)
- ☐ Vzdělávání a rozvoj
- ☐ Pracovní prostředí
- ☐ Jiné (doplňte)