

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Zaměstnanecké benefity a péče o zaměstnance

Employee Benefits and Care

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

PhDr. Lenka Mynaříková, Ph.D.

MATYSOVÁ




PETRA

2020

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	<u>Matysová</u>	Jméno:	<u>Petra</u>	Osobní číslo:	<u>469618</u>
Fakulta/ústav:	<u>Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)</u>				
Zadávací katedra/ústav:	<u>MÚVS ČVUT v Praze, oddělení pedagogických a psychologických studií</u>				
Studijní program:	<u>Ekonomika a management</u>				
Studijní obor:	<u>Řízení a ekonomika průmyslového podniku</u>				

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	<u>Zaměstnanecké benefity a péče o zaměstnance</u>		
Název bakalářské práce anglicky:	<u>Employee Benefits and Care</u>		
Pokyny pro vypracování:	<p>Cíl: Cílem bakalářské práce bude zmapovat zaměstnanecké benefity v advokátní kanceláři White&Case a následně zjistit, jaký vliv mají jednotlivé benefity na výkonnost a spokojenost zaměstnanců v advokátní kanceláři.</p> <p>Přínos: Přínosem práce bude objektivní zhodnocení benefitů a jejich přínosu pro zaměstnance, případné nalezení rezerv v systému odměňování zaměstnanců a návrh ke zlepšení.</p> <p>Osnova: 1. Úvod; 2. Teoretická část - Výběr a popis jednotlivých zaměstnaneckých benefitů; 3. Praktická část - zhodnocení benefitů, posouzení přínosu a vlivu na zaměstnance; 4. Shrnutí, závěr a doporučení do budoucna.</p>		
Seznam doporučené literatury:	<p>Brůha, D. a kol. Abeceda personalisty. Olomouc: ANAG, 2006.</p> <p>Armstrong, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing, 2007.</p> <p>Macháček, I. Zaměstnanecké benefity. Praha: Beck, 2010.</p> <p>Mazin, R. The Employee Benefits Answer Book: An Indispensable Guide. San Francisco: Pfeiffer, 2011.</p>		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	<u>PhDr. Lenka Mynaříková, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení pedagogických a psychologických studií</u>		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:			
Datum zadání bakalářské práce:	<u>6.5. 2019</u>	Termín odevzdání bakalářské práce:	<u>10.1. 2020</u>
Platnost zadání bakalářské práce:	<u>15.2. 2021</u>		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

<u>6. 11. 2019</u>	
Datum převzetí zadání	 Podpis studenta(ky)

Matysová, Petra. Zaměstnanecké benefity a péče o zaměstnance.
Praha: ČVUT 2020. Bakalářská práce. České vysoké učení technické
v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury. Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 02. 01. 2020

Podpis:

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala PhDr. Lence Mynaříkové, Ph.D. za veškeré její rady a podněty při psaní této bakalářské práce. Dále bych ráda podělovala advokátní kanceláři White & Case za poskytnutí všech potřebných materiálů a všem zaměstnancům, kteří se ochotně podíleli na vyplnění dotazníku.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá zaměstnaneckými benefity a péčí o zaměstnance. Teoretické vymezení těchto pojmů je obsaženo v první části práce, která dále popisuje vybrané benefity a zmiňuje aktuální trendy v oblasti odměňování zaměstnanců.

Praktická část je zaměřena na nabídku zaměstnaneckých výhod advokátní kanceláře White & Case. Po představení společnosti je pozornost věnována jednotlivým benefitům s důrazem na jejich vliv na spokojenost zaměstnanců. Z výsledků dotazníkového šetření jsou formulovány odpovědi na předem určené otázky a vytvořeny návrhy ke zlepšení.

Klíčová slova

Benefity, zaměstnanecké výhody, odměňování zaměstnanců, péče o zaměstnance, zaměstnanec, zaměstnavatel

Abstract

The bachelor thesis deals with employee benefits and care of employees. The theoretical definition of these terms is contained in the first part of the thesis, which further describes selected benefits and mentions current trends in the area of remuneration of employees.

The practical part is focused on offering employee benefits of the law office White & Case. After introducing the company, attention is paid to individual benefits and the effect of benefits on employee satisfaction is examined. From the results of the questionnaire survey are formulated answers to predetermined questions and made suggestions for improvement.

Key words

Benefits, employee benefits, remuneration of employees, employee care, employee, employer

Obsah

Úvod	5
1 Seznámení s pojmem zaměstnanecké benefity	7
1.1 Historie	7
1.2 Charakteristika zaměstnaneckých benefitů	8
1.3 Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů	14
2 Nejčastější zaměstnanecké benefity	17
2.1 Příspěvek na stravování a volnočasové aktivity	17
2.2 Mobilní telefon	19
2.3 Vzdělávací kurzy	19
2.4 Příspěvek na důchodové a zdravotní pojištění	20
3 Péče o zaměstnance	22
3.1 Povinná péče o zaměstnance	22
3.2 Dobrovolná péče o zaměstnance	22
4 Cíl a výzkumné otázky	25
5 Představení společnosti White & Case	26
5.1 Dělení benefitů ve W&C	28
6 Popis benefitů firmy W&C	30
6.1 Benefity vztahující se k pracovní době a volnu	30
6.2 Poskytnutí pracovního telefonu / notebooku	31
6.3 Vzdělávací benefity	32
6.4 Stravovací benefity	33
6.5 Zdravotní benefity	34
6.6 Sportovní benefity	34
6.7 Ostatní benefity	35
7 Péče o zaměstnance ve firmě W&C	37
7.1 Povinná péče o zaměstnance	37
7.2 Dobrovolná péče o zaměstnance	37
8 Dotazník spokojenosti zaměstnanců s benefity	39
8.1 Analýza respondentů - 1. část dotazníku	40
8.2 Analýza odpovědí 2. části dotazníku	42

8.3	Vyhodnocení výzkumných otázek	55
9	Návrhy na zlepšení	56
	Závěr	58
	Seznam použité literatury	59
	Internetové zdroje	60
	Seznam grafů	62
	Seznam tabulek	63
	Seznam obrázků	64
	Přílohy	65

Úvod

V současné době, kdy se pro většinu zaměstnanců stávají základní benefity (jako např. stravenky, příspěvek na penzijní připojištění apod.) samozřejmostí, a zaměstnavatelé mají problém sehnat vhodné a kvalifikované zaměstnance, je nezbytné klást důraz na správný výběr zaměstnaneckých výhod. Pakliže jsou benefity vhodně vybrané, je jednodušší zaujmout potenciální uchazeče a zároveň si udržet stávající zaměstnance.

Obsah bakalářské práce se bude zabývat právě touto problematikou výběru vhodných benefitů. Zaměří se na nejvýznamnější zaměstnanecké výhody (dle průzkumu) a pokusí se zjistit, které benefity mají největší vliv na spokojenost zaměstnanců v advokátní kanceláři White & Case.

Práce se skládá ze dvou hlavních částí. V první, teoretické, části se seznámíme s pojmem zaměstnaneckých benefitů. Bude zde obsažena charakteristika, stručná historie i různé formy benefitů vzhledem k odlišným typům dělení. Dále se budeme zabírat samotným významem a vysvětlíme, jakých cílů by správně zvolené benefity měly dosáhnout. Seznámíme se také s novými trendy v oblasti zaměstnaneckých výhod. Následně se zaměříme na několik vybraných benefitů, které dle studie od společnosti Edenred s.r.o. byly v loňském roce nejoblíbenější a vysvětlíme si jejich podstatu. Na závěr první části se stručně podíváme také na péči o zaměstnance.

V druhé, prakticky zaměřené, části bude pozornost věnována advokátní kanceláři White & Case. Po stručném seznámení s touto firmou se budeme soustředit na jednotlivé benefity, které firma svým zaměstnancům nabízí, a také vysvětlíme, jak firma přistupuje k péči o zaměstnance. V závěru druhé části se budeme zabývat dotazníkem, který vyplnili administrativní zaměstnanci advokátní kanceláře. Cílem dotazníku bude zjistit:

- zda jsou zaměstnanci spokojeni s nabízenými benefity,
- zda jsou zaměstnanecké výhody hlavní příčinou spokojenosti zaměstnanců ve firmě, a
- zda je v oblasti benefitů ve firmě W&C prostor pro zlepšení.

Po detailní analýze jednotlivých responzí se pokusíme získat odpovědi na výše zmíněné otázky a v návaznosti na výsledky budou předneseny návrhy na zlepšení v oblasti zaměstnaneckých benefitů.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Seznámení s pojmem zaměstnanecké benefity

Na začátek je nutné vysvětlit, co to jsou zaměstnanecké benefity, čím jsou definovány a k čemu slouží. V této kapitole se dále dozvíme stručnou historii zaměstnaneckých benefitů, jejich výhody a také se zaměříme na různé typy dělení.

Tato kapitola je důležitá pro obecné pochopení hlavního pojmu zaměstnaneckých výhod, kterým se bude zabývat celá bakalářská práce, a na který budeme v dalších kapitolách navazovat.

1.1 Historie

S určitou formou výhod pro zaměstnance se můžeme setkat již v dobách dávno minulých, i když jejich podoba byla značně odlišná, než v současné době. Majitelé statků, farem poskytovali svým čeledínům kromě peněz také ubytování, či dokonce stravu.

V 19. století se v Evropě již začínají zavádět zaměstnanecké benefity bližší současné podobě, například sleva pro zaměstnance na výrobek vyráběný firmou, ve které pracují. Jako alternativní příklad lze uvést průvodčí, kteří měli k dispozici jízdenky zdarma pro sebe a svou rodinu. (Tiskové oddělení Dům financí, 2016)

K většímu rozmachu zaměstnaneckých benefitů, či výhod došlo v minulém století mimo jiné v Severní Americe, což zapříčinily především dva faktory. Prvním z nich byla 2. světová válka, která způsobila nedostatek pracovních sil. Druhým faktorem byla vládní regulace, která nedovolovala zvyšování mezd. V návaznosti na tyto dva faktory firmy začaly zavádět zaměstnanecké výhody, aby nalákaly co nejvíce nových zaměstnanců a zároveň si udržely ty stávající. Mezi tyto výhody patřily především hrazené lékařské výlohy, příspěvky na životní pojištění, či příspěvky na stravování. (workplaceconsultants.net, 2018)

Zaměříme-li se na území dřívějšího Československa z pohledu zaměstnaneckých výhod, je téměř nutností zmínit jednoho z našich nejznámějších podnikatelů, Tomáše Baťu.

Tento průmyslník se proslavil nejenom díky novým metodám řízení výroby, které byly na svou dobu velmi moderní a originální, ale také systémem motivace svých zaměstnanců.

Uvědomoval si, jaký vliv mají zaměstnanecké výhody na jeho pracovníky, a díky tomu vytvořil pevnou strukturu své firmy a zvýšil výkonnost práce.

Svým zaměstnancům nabízel zdravotní prohlídky, jídelny v rámci firmy, kulturní i sportovní vyžití, bydlení v tzv. Baťových domcích a další výhody. Díky tomu svým pracovníkům zajistil nadprůměrné zdravotní i sociální zázemí, a zároveň nad nimi měl větší kontrolu.

Benefity se tedy ukázaly jako výhodné pro obě strany, jak zaměstnanec, tak zaměstnavatele. (Lešingrová, 2008)

1.2 Charakteristika zaměstnaneckých benefitů

„Zaměstnanecké výhody (benefity) jsou dodatečná peněžitá plnění nebo plnění peněžité hodnoty, která zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním.“ (Šikýř, 2014, str. 123)

Z této definice vyplývá, že zaměstnaneckými benefity se dá označit cokoli, co zaměstnavatel nabízí svým zaměstnancům nad rámec mzdy či platu. Ze zákona není povinné jakékoliv benefity nabízet, takže zaměstnavatel tak činí dobrovolně, na základě svého vlastního uvážení. Můžeme se proto také setkat s názvem nenároková složka. Z toho vyplývá, že zaměstnanec si nemůže nárokovat či vyžadovat nějakou výhodu. Většinou jsou výhody poskytovány na základě kolektivní smlouvy, pracovní smlouvy, popř. vnitřního předpisu. (Macháček, 2013)

Výhody mohou, ale nemusí být vázány na výkon pracovníků, záleží na jednotlivých typech benefitů. Na různé typy benefitů se zaměříme v pozdější části této kapitoly.

Benefity ve společnostech mohou být také poskytovány v souvislosti s vykonávanou funkcí zaměstnance, či s délkou praxe a v návaznosti na délku pracovního poměru se mohou i zlepšovat.

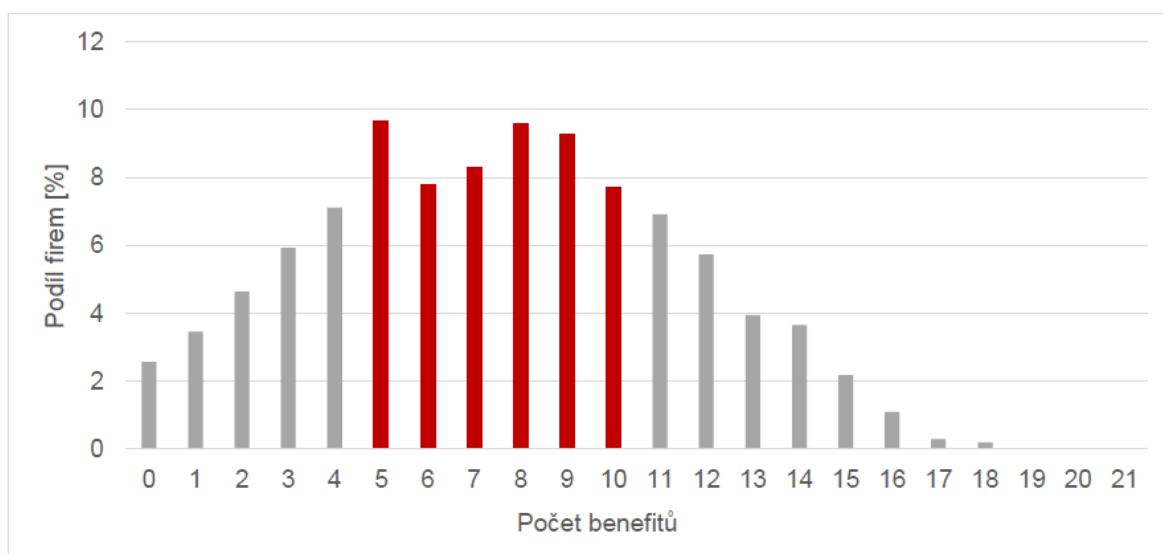
Výhody pro zaměstnanec lze specifikovat charakteristickými rysy, které mají společné a bez ohledu na rozdílnost jednotlivých firem se zásadně neliší.

Benefity by například neměly stimulovat ke krátkodobému výkonu, ale podporovat dlouhodobou efektivitu. Dalším typickým rysem je obtížnost zrušení benefitu. Jakmile je některý benefit zaveden, pracovníci si na něj zvyknou a začnou ho považovat za samozřejmost, ne jako výhodu, kterou zaměstnavatel poskytuje navíc. Ačkoliv vládne myšlenka, že všechny benefity vedou pouze ke spokojenosti zaměstnanců, špatně nastavený systém benefitů může naopak

vést k nespokojenosti, pakliže je jejich rozdělování nespravedlivé. Také platí, že velké organizace zpravidla nabízí širokou škálu benefitů, zatímco malé společnosti nabízí pouze omezený výběr. (Armstrong, 2007)

Z průzkumu, který provedla společnost Trexima (Závěrečná zpráva Benefits, 2016) vyplývá, že v roce 2016 nabízelo alespoň jeden benefit více než 90 % zaměstnavatelů. Nejčastěji se nabízí v průměru mezi pěti až deseti benefity (viz tabulka).

Graf 1: Počet benefitů poskytovaných jednotlivými firmami v roce 2016



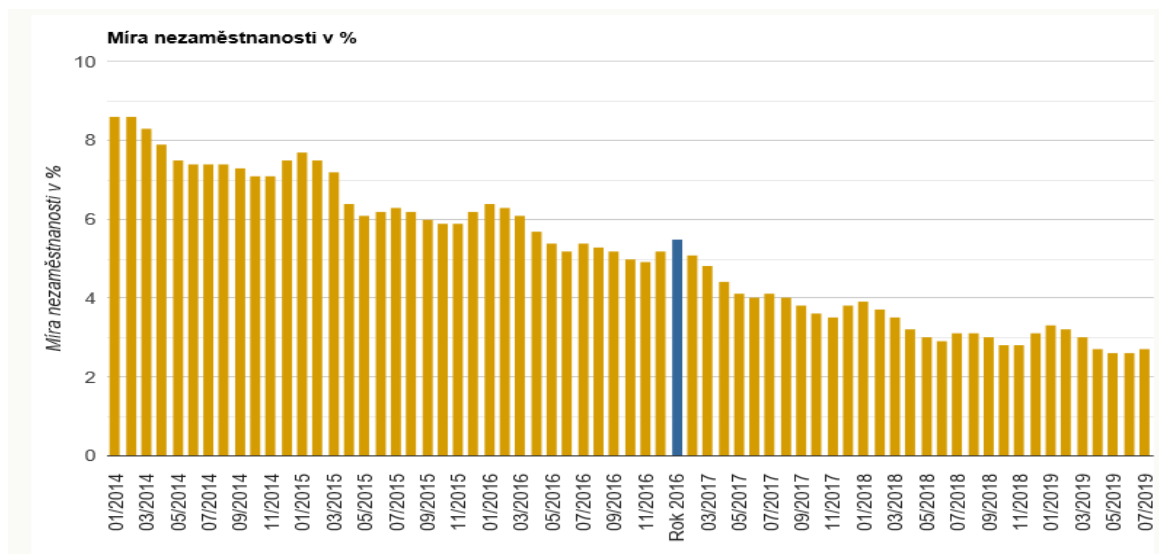
Zdroj: Závěrečná zpráva Benefits, 2016

1.2.1 Význam a cíle zaměstnaneckých benefitů

Proč jsou v dnešní době tyto výhody poskytované zaměstnancům natolik důležité a zároveň diskutované téma?

V posledních několika letech si můžeme všimnout výrazného poklesu nezaměstnanosti (viz graf č. 2) – k červenci roku 2019 je tato hodnota pouhých 2,7 %.

Graf 2: Vývoj nezaměstnanosti v ČR za posledních 5 let



Zdroj: Úřad práce ČR, 2019

To znamená, že je velká poptávka ze strany zaměstnavatelů po schopných a kvalifikovaných zaměstnancích. Zaměstnavatelé tedy hledají způsob, nejenom jak potenciální zaměstnance zaujmout a navázat pracovní poměr, ale také jak si je dlouhodobě udržet. Dalším častým trendem poslední doby je ukončení pracovního poměru po uplynutí tří let. Podle průzkumu provedeného společností PWC firmu dobrovolně opustí až 37 % zaměstnanců. (pwc.com, 2019) Po této době se zaměstnanci začínají rozhlížet po nových možnostech a nabídkách. V České republice totiž není tak běžné, aby zaměstnanci zůstali dlouhodobě věrní jedné společnosti (jako je tomu v jiných zemích, například v Japonsku). Proto je snad ještě důležitější nehledět pouze na potenciální zaměstnance, jak si mnoho lidí myslí, ale hlavně na ty stávající, protože ti utváří pevnou strukturu společnosti a se svou praxí a zkušenostmi mají pro firmu větší hodnotu.

S ohledem na konkurenci, která se stále zvětšuje, se každý zaměstnavatel snaží svému potenciálnímu i stávajícímu zaměstnanci nabídnout takové výhody, které v jiné firmě nedostane. Proto se v současné době setkáváme se stále širším spektrem zaměstnaneckých benefitů, které se pokoušejí zaujmout každého jedince a poskytnout mu výhody „šité na míru“. Firmy jsou díky tomu více konkurenceschopné na trhu práce.

Zaměstnanci si díky těmto benefitům utváří lepší vztah nejenom k zaměstnavateli, ale také ke kolegům (např. společné sportovní aktivity apod.) a díky tomu vzniká lepší, spokojenější prostředí ve firmě, (v angličtině známé jako friendly environment). Takové

prostředí může mít následně vliv dokonce i na zákazníky, kteří ze zaměstnanců mohou vycítit spokojenost a pohodu.

Z toho plyne, že díky benefitům si můžeme zaměstnance nejenom udržet ve firmě, ale dokonce je motivovat k lepším výkonům a vyšší efektivitě. (d'Ambrasová, 2014)

Pokud navíc společnost nabízí takové benefity, které pozitivně zasahují do volného času zaměstnance, přispívá tím navíc k rovnováze osobního a pracovního života. Zaměstnanci jsou následně natolik spokojení, že šíří informace o těchto mimopracovních benefitech mezi své přátele a známé a tím zároveň dochází k šíření dobrého jména společnosti a pomáhá vytvářet dobrý dojem, tzv. image firmy. Závěrem můžeme tedy obsah této podkapitoly shrnout do několika cílů, které si firmy kladou při zavádění zaměstnaneckých benefitů:

- Firma se díky správně zvoleným benefitům stává větší konkurencí na trhu práce.
- Je přijímáno více nových kvalifikovaných zaměstnanců.
- Firma si dlouhodobě udržuje stávající zaměstnance.
- Zvyšuje se motivace zaměstnanců a tak se zvyšuje i jejich výkonnost.
- Utváří se pevnější vztahy mezi zaměstnanci a tím vzniká lepší prostředí na pracovišti.
- Zaměstnanci jsou obecně spokojenější a mají dobrý vztah k firmě. (Pelc, 2011)

1.2.2 Formy zaměstnaneckých benefitů a jejich dělení

Zaměstnanecké výhody mají několik forem a dají se členit podle mnoha různých kritérií. My se v této kapitole zaměříme na několik vybraných typů dělení.

Hned na začátek se firma musí rozhodnout, jakým způsobem bude benefity svým zaměstnancům nabízet. Vybrat si může mezi fixním nebo flexibilním způsobem.

Fixní systém funguje tak, že společnost vybere konkrétní benefity, které bude zaměstnancům nabízet, následně záleží na samotných pracovnících, zda budou chtít využívat všechny z nabízených benefitů nebo třeba jenom některé. Nejčastěji se k tomuto systému vážou benefity jako například stravenky, penzijní připojištění, poukázky na sport či kulturu apod. Výhodou tohoto systému je menší administrativní náročnost (oproti flexibilnímu systému). Naopak nevýhodou

je případný nezájem zaměstnanců o konkrétní benefity, což může způsobit snížení efektivity.

Flexibilní systém, známý také jako cafeteria systém, funguje tak, že zaměstnavatel vytvoří balíček zaměstnaneckých benefitů a s tím související roční počet bodů pro zaměstnance. Počet bodů se může lišit s ohledem na pozici, či odpracované roky v zaměstnání. Zaměstnanci následně mohou využívat získané body za benefity, které sami nejvíce ocení. Nedochozí tak k znevýhodnění způsobené omezenou nabídkou univerzálních benefitů. Tento systém je administrativně náročnější, na druhou stranu zaměstnancům nabízí větší flexibilitu, což může způsobit větší spokojenost pracovníků ve firmě. (Macháček, 2013)

Na základě stejných parametrů dělí benefity i Urban, nazývá je však jako plošné (=fixní), pružné (=flexibilní) a kombinované. (Urban, 2013)

Dle Pelce můžeme dále benefity členit z věcného hlediska do pěti kategorií. První z nich jsou benefity vztahující se k pracovnímu zařazení. Do této kategorie patří například příspěvek na dopravu do zaměstnání či zapůjčení firemního automobilu.

Do druhé kategorie patří benefity, díky nimž si zaměstnanci mohou rozvíjet své vzdělání a kvalifikaci. Nejčastěji se jedná o jazykové kurzy a vzdělávací semináře a přednášky.

Třetí kategorie obsahuje zdravotní benefity. Patří sem zdravotní péče nejenom o zaměstnance, ale také o rodinné příslušníky. Za zmínku stojí například příspěvky na očkování, rehabilitační programy, poskytování vitamínů na podporu imunity či stále oblíbenější sick days (vysvětlené v následující kapitole).

Ve čtvrté kategorii jsou sociální benefity, mezi které patří zaměstnanecké bezúročné půjčky (nebo za velmi výhodný úrok), finanční výpomoc v nouzi nebo podpora při narození dítěte.

Do poslední kategorie se řadí osobní a volnočasové benefity. V současné době jsou obzvláště oblíbené příspěvky na sport (např. multisport karta) nebo na kulturu. (Pelc, 2011)

Detailnost dělení se však může často lišit - například podle Koubka se benefity dělí pouze do tří kategorií: sociální výhody, výhody vztahující se k práci (stravování, vzdělávání atd.) a výhody vztahující se k postavení v organizaci (firemní telefon, automobil apod.). (Koubek, 2015)

Dalším kritériem pro dělení benefitů je časové hledisko. Jinak řečeno se rozlišují podle toho, zda fungují jednorázově, krátkodobě nebo dlouhodobě.

Mezi jednorázové, neboli okamžité, patří např. finanční sociální výpomoc, zaměstnanecké půjčky, ale také vstupenky na kulturní akce apod. Mezi krátkodobé benefity patří takové, které jsou poskytované pouze na určitou dobu - například roční jazykový kurz či předplatné do divadla. Jako typický dlouhodobý benefit lze označit například penzijní připojištění. Jedná se o takový benefit, který je zaměstnancům poskytován pravidelně v delším časovém úseku (alespoň několik let).

V neposlední řadě lze benefity dělit na finanční a nefinanční, podle charakteru výdajů zaměstnavatele. Finanční benefit je takový, na který zaměstnavatel přispívá finanční částkou, jde například o příspěvek na stravování. Nefinanční benefit, jak název napovídá, zaměstnavatel zajišťuje, aniž by na něj finančně přispíval. Mezi takové benefity patří nejčastěji poskytování vlastních služeb či výrobků firmy za sníženou cenu nebo zcela zdarma. Patří sem ale také např. možnost parkování zdarma, poskytnutí vozidla k soukromým účelům apod.

Podle podobného principu můžeme také dělit benefity z hlediska formy příjmu ze strany zaměstnance, a to na peněžní a nepeněžní. Jde-li o peněžní příjem, zaměstnanec obdrží danou finanční částku. Příkladem je příspěvek na penzijní pojištění. Mezi nepeněžní benefity patří často hlavně bezplatné nebo zvýhodněné služby nebo poukázky na sport či kulturu. (Pelc, 2011)

Další možné rozlišení benefitů se odvíjí od výkonnosti celé organizace, tzv. celoorganizační systémy pobídek. Z tohoto hlediska lze dělit na podíly na výnosu, podíly na zisku a systémy vlastnictví akcií. (Bláha, 2013)

Na závěr rozhodně stojí za zmínku také dělení podle daňové výhodnosti. Podle tohoto parametru můžeme benefity rozdělit do 4 skupin. Mezi daňově velmi výhodné benefity patří například stravenky, kurzy týkající se činností zaměstnavatele nebo příspěvek na penzijní či životní pojištění do 50 tisíc Kč ročně. Tyto benefity jsou totiž daňovým nákladem pro zaměstnavatele a zároveň příjmem, který je osvobozen od daně pro zaměstnance - jsou tedy velmi výhodné pro obě strany.

Daňově výhodné benefity jsou (na rozdíl od výše zmíněných) výhodné pouze pro jednu stranu. To znamená, že jsou buď daňovým nákladem pro zaměstnavatele, nebo z opačné strany pro zaměstnance nejsou zdaněny daní z příjmu. V tomto případě jde vždy o nepeněžní plnění, například příspěvek na kulturu nebo sport, příspěvky na knihy,

zdravotní pomůcky, léky apod., ale také firemní mateřská školka a další.

Daňově neutrální benefity se chovají stejně jako běžná mzda - pro zaměstnavatele jde o daňově uznatelný náklad, na straně zaměstnance příjem podléhá zdanění a rovněž odvodu sociálního a zdravotního pojištění. Mezi tyto benefity patří příspěvek na dopravu do zaměstnání, firemní auto na soukromé účely nebo dny dovolené navíc. Poslední variantou jsou daňově nevýhodné benefity, které jsou pro zaměstnavatele nedaňovým nákladem a zároveň z hlediska zaměstnance podléhají zdanění i odvodům na sociální a zdravotní pojištění. Příkladem je poskytnutá rekreace v nepeněžní formě nad částku 20 tisíc Kč ročně. (Berglová, 2017)

1.3 Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů

Dříve než se přesuneme k další kapitole, kde budou detailněji rozzebrány jednotlivé benefity, zaměříme se nyní na nové trendy, které se v posledních několika letech objevily v oblasti zaměstnaneckých benefitů.

Zaměstnanci v dnešní době již považují stravenky a podobné benefity téměř za samozřejmost, a tak musí zaměstnavatelé vymýšlet nové nápady, kterými zaujmout. Nápady na nové výhody většinou přicházejí ze zahraničí, skrz mateřské společnosti, které následně české pobočky přejímají.

Zůstaňme nyní u příspěvků na stravování, a podívejme se, k jakým novinkám dochází v této sféře. V současné době si lidé čím dál více hlídají, co jedí a snaží se držet tzv. healthy lifestyle (=zdravý životní styl). Nechtějí tedy utrácet stravenky/peníze za fastfood, pro který si zaběhnou během krátké obědové pauzy (u spousty zaměstnavatelů pouze půl hodiny). Zaměstnavatelé si jsou tohoto faktu vědomí, a proto čím dál častěji zavádí různé formy zdravého stravování přímo na pracovišti. Některé společnosti se drží pouze drobnějšího občerstvení, jako například ovoce, jogurty či müsli tyčinky. Jiné problematiku obsáhly komplexněji, a zavedly pro své zaměstnance tzv. občerstvovací bar, kam si mohou zaměstnanci přijít pro zdravé jídlo v průběhu celého dne. Občerstvení je většinou za symbolické částky, v některých případech dokonce zcela zdarma.

Nejenom, že je tak pro zaměstnance jednodušší a levnější se zdravě stravovat, ale navíc se v takové kantýně potkávají s kolegy a tak mohou i utužovat kolektiv. (Kubíčková, Patáková 2018)

Lidé si v poslední době také čím dál více uvědomují hodnotu získaného vzdělání a snaží se ho stále rozšiřovat. Ačkoliv vzdělání zaměstnanců není ničím novým, zaměstnavatelé se snaží možnosti vzdělávání svých zaměstnanců stále více rozšiřovat a poskytovat nejenom aktuální obsah, ale také formy vzdělání. Čím dál častější a oblíbenější jsou různé online kurzy (e-learning), které zaměstnanec může dělat například i z domova. Oblíbené jsou také školení či kurzy, po jejichž zakončení zaměstnanec získá certifikát o absolvování. Takové kurzy pak mají nespornou přidanou hodnotu.

Firmy také začínají nabízet ke studiu stále širší škálu cizích jazyků. Reagují tak hlavně na fakt, že se český trh otevírá světu a nejenom, že více zahraničních firem přichází na český trh, ale také vzniká více českých exportně zaměřených firem. Z toho důvodu je znalost angličtiny dnes již téměř nezbytností a se zvyšujícími se nároky je poptávána i znalost dalších jazyků.

Zcela jistě jsou však pro zaměstnance nejlákavější vzdělávací programy, při kterých jsou firmou posláni do zahraničí, většinou do zahraniční pobočky dané společnosti. Zaměstnanci si tak nejenom zdokonalí cizí jazyk a naučí se něco nového, ale také se dostanou do nového prostředí, což jim dodá pocit, že nestagnují na jednom místě, na jedné stejné pozici.

Dalším trendem se stávají benefity spojené s pracovní dobou. Zaměstnavatelé se snaží vyhovět a přizpůsobit přáním zaměstnanců a tak nabízejí stále častěji tzv. home office neboli práci z domova. Tento benefit je výhodný především pro rodiče či zaměstnance, kteří dojíždějí do práce z jiného města. Vhodný je však i pro zaměstnance, kteří ze zdravotních důvodů nemohou po určitou dobu docházet do zaměstnání, ale jinak jsou plně funkční (např. kvůli zlomené noze apod.).

Stále žádanější je ze strany zaměstnanců také zkrácená pracovní doba. Nejčastější jsou dvě varianty, buď práce čtyři dny v týdnu, nebo šest hodin denně. S druhou variantou je často spojená možnost si hodiny tzv. napracovat a následně mít jeden den volný. Tento benefit nejčastěji vyhledávají rodiče či zaměstnanci, kteří při práci dokončují svá vysokoškolská studia. V zahraničí je tento jev poměrně častý, například v Rakousku pracuje na kratší než plný úvazek celých 28,7 % lidí. V České republice toto číslo v loňském roce dosahovalo pouhých 7,6 %. (Chripák, Šrajbová 2018)

Některé zahraniční společnosti dokonce zašly ještě dál a zavedly pětihodinovou pracovní dobu při zachování výše finančního ohodnocení. Vycházely z výzkumu, jehož výsledky potvrdily, že zaměstnan-

ci jsou efektivní pouze 45 % času stráveného v práci. Firmy následně vyhodnotily nově zkrácenou pracovní dobu za velmi úspěšnou – výkonnost zaměstnanců zůstala stejná, ale zároveň byli zaměstnanci mnohem spokojenější¹.

Velmi populární jsou také tzv. sick days. Jde o několik dní v roce (většinou 3-5 dní), které může zaměstnanec využít při krátkodobé nemoci, pro kterou nepotřebuje neschopenku od lékaře. Během těchto dnů je zaměstnancům poskytnuta plná náhrada platu nebo mzdy.

Zcela nově zavedeným benefitem, který byl uzákoněn minulého roku je příspěvek na tištěné knihy. V zákoně o daních z příjmu je přesně definován jako „Příspěvek zaměstnavatele na tištěné knihy, včetně obrázkových knih pro děti, mimo knih, ve kterých reklama přesahuje 50 % plochy“ (Zákon o daních z příjmu, 2019). Záměr tohoto benefitu je jasný – zvýšit zájem lidí o knihy, který v poslední době spíše upadá.

Firma se může rozhodnout, jakou formou bude zaměstnanci tento benefit poskytovat, vždy však musí dbát na to, aby šlo o nepeněžní příspěvek. Společnost tak může svým pracovníkům například nabídnout poukázky na knihy, v listinné nebo elektronické podobě. Dále může zaměstnavatel u prodejce knih zajistit vystavení faktury. V tomto případě si zaměstnanec vybere knihu, která bude vystavena na fakturu, kterou zaměstnavatel následně obdrží a uhradí. Další možnou formou je poskytnutí zaměstnancům seznam knih, ze kterého si pracovníci vyberou, a firma následně knihy nakoupí. Tato varianta je však poměrně limitující.

Již po roce se tento nový benefit ukázal u zaměstnanců poměrně oblíbený především proto, že ho mohou využít nejenom pro sebe, ale také pro své blízké. (Knížková, 2018)

¹ Na toto téma napsal autor Stephan Aarstol knihu s názvem *The five hour workday* s podnázvem *Live differently, unlock productivity, and find happiness*.

2 Nejčastější zaměstnanecké benefity

V druhé kapitole se zaměříme na jednotlivé benefity, které se zdají být pro české zaměstnance nejoblíbenější a nejvýznamnější. Pro zjištění nejčastějších benefitů bylo využito průzkumu společnosti Edenred s.r.o., který proběhl v minulém roce (2018). Tento průzkum zjistil, že mezi nejoblíbenější benefity patří:

- příspěvek na stravování a volnočasové aktivity,
- mobilní telefon,
- vzdělávací kurzy,
- příspěvek na důchodové a zdravotní pojištění,
- pružná pracovní doba,
- týden dovolené navíc, a
- služební auto i pro soukromé účely. (Edenred, 2018)

Následující podkapitoly budou zaměřeny na první čtyři zmiňované benefity. Bude se vycházet nejenom z výše zmíněného průzkumu, ale také z grafu č. 3 (na konci kapitoly), který vytvořila společnost Trexima (Závěrečná zpráva Benefity, 2016).

2.1 Příspěvek na stravování a volnočasové aktivity

V současné době existuje více forem jak přispívat zaměstnancům na stravování, ačkoliv již tolikrát opakované stravenky jsou stále nejoblíbenější formou příspěvku, a proto začneme s nimi.

Tato forma příspěvku na stravování funguje na následujícím principu: 55 % nominální hodnoty stravenky dotuje zaměstnavatel a zbývajících 45 % hodnoty stravenky je strženo z čisté mzdy zaměstnance. Pro obě strany je tedy tento benefit daňově výhodný.

Společnost Sodexo, která je jedním z distributorů stravenek, nabídla v poslední době svým zákazníkům možnost odebírat stravenky ve formě elektronické karty, místo klasických papírových voucherů. Tato metoda se zdá být na první pohled praktičtější a rozhodně elegantnější možností využívat stravenek, bohužel skýtá jeden zásadní nedostatek – karta není přenosná, takže zaměstnanci se nemohou podělit o stravenky se svými blízkými, jak často bývá ve zvyku. (sodexo.cz, 2019)

Další formou příspěvku na stravování, která se stává čím dál oblíbenější, jsou tzv. závodní jídelny nebo kantýny, které jsou zpra-

vidla zaměstnavatelem dotované, zaměstnanec tedy doplácí pouze část původní hodnoty jídla.

V neposlední řadě stojí za zmínku také ovocné programy, které někteří zaměstnavatelé zavádějí v rámci zdravého životního stylu a zaměstnanci si tedy kdykoliv v průběhu dne mohou vzít ovoce zdarma. Na stejném principu jsou k nalezení v některých firmách i zelenina nebo například jogurty.

Podíváme-li se na graf na konci kapitoly, zjistíme, že příspěvek na stravování je zdaleka nejvíce využívaný benefit, který v roce 2016 nabízel přes 85 % zaměstnavatelů.

Co se týče volnočasových aktivit, benefitů v této oblasti je celá řada, záleží na preferencích zaměstnanců. Jedna z nejoblíbenějších forem příspěvku na volnočasové aktivity je poskytnutí Multisport karty. Zaměstnanci je každý měsíc stržena z čisté mzdy určitá paušální částka. Zbytek ceny „multisportky“ doplácí zaměstnavatel. Celková částka multisport karty se liší u každé firmy a následné rozdělení částky záleží na zaměstnavateli - v některých firmách si zaměstnanci doplácí 800 Kč, v jiných nedoplácejí nic. Následně zaměstnanci s touto kartou mohou chodit každý den do vybraných sportovních středisek, bazénů, wellness center atd. Často je také možné pořídit si doprovodnou kartu (která je zpravidla dražší) pro své příbuzné. (multisport.cz, 2019)

Další oblíbenou variantou jak přispívat na volnočasové aktivity jsou poukázky (Flexi passy apod.), které mohou zaměstnanci využívat například na různé kulturní akce, sportovní aktivity, vzdělávání, ale také na cestování či nákup zdravotních potřeb. Jak je vidět, tyto poukázky mají velmi široké využití a díky tomu jsou tak oblíbené. Hrazeny jsou podobně jako stravenky z menší části zaměstnancem (občas je ale může také celé hradit zaměstnavatel) a to stržením z čisté mzdy a proto jsou osvobozené od odvodů na zdravotní a sociální pojištění.

Existují další formy přispívání na volnočasové aktivity, například příspěvky na dovolenou nebo přímo zajištěné ubytování na dovolené od zaměstnavatele atd.

Z grafu č. 3 si lze všimnout, že na volnočasové aktivity přispívá podstatně menší množství zaměstnavatelů a to necelých 30 %, ačkoliv je to druh benefitu, který se v současné době stává pro zaměstnance čím dál důležitější a vyhledávanější.

2.2 Mobilní telefon

Ačkoliv pracovní telefony nepatří mezi tak daňově výhodné benefity jako např. stravenky, a tím pádem se na první pohled zdají být pro zaměstnavatele nevýhodné, opak je pravdou. Zaměstnanci, kterým jsou pracovní telefony poskytnuty, jsou více mobilní a snadněji dosažitelní pro zaměstnavatele. V dnešní době, kdy je stále více kladen důraz na flexibilitu se pracovní mobilní telefon pomalu stává samozřejmostí. Pro zaměstnance se tento benefit může zdát velmi výhodný, používá-li telefon i k soukromým účelům, avšak otázkou zůstává, do jaké míry chce být pro zaměstnavatele dostupný tzv. 24/7.

V praxi se nejčastěji uplatňuje těchto pět přístupů k využití firemního telefonu:

- firemní mobil, který zaměstnanec není oprávněn využívat soukromě,
- firemní mobil, který zaměstnanec může využít soukromě za úplatu,
- firemní mobil, který zaměstnanec může využít soukromě bezúplatně,
- soukromý mobil zaměstnance využívaný pro potřeby zaměstnavatele za úplatu, a
- soukromý mobil zaměstnance využívaný pro potřeby zaměstnavatele bezúplatně. (Dashöfer, Děrgel 2017)

S tímto benefitem úzce souvisí také firemní notebooky, které jsou založené na stejném principu jako firemní telefony. Pro zaměstnance je jistě výhodný, pracuje-li z domova (home office), avšak tím u zaměstnavatele vytváří dojem, že je k zastížení kdykoliv a kdekoliv.

2.3 Vzdělávací kurzy

Pod pojmem vzdělávací kurzy se dá představit mnohé. Může jít o jazykové nebo kvalifikační kurzy. Dále je můžeme také rozlišovat podle toho, zda jsou poskytovány externě jinou společností (např. jazykové školy) nebo interně samotnou firmou - od toho se následně liší daňová výhodnost tohoto benefitu. V neposlední řadě se liší, zda jde o klasické školení/ přednášky, nebo o moderní online kurzy, neboli e-learning. Čím více možností firma nabízí, tím spíše se podaří zaujmout zaměstnance a uspokojit jejich očekávání.

Pro zaměstnavatele je výhodné takové kurzy nabízet, protože zaměstnanci rádi využívají možnosti prohloubit si své vzdělání (ob-

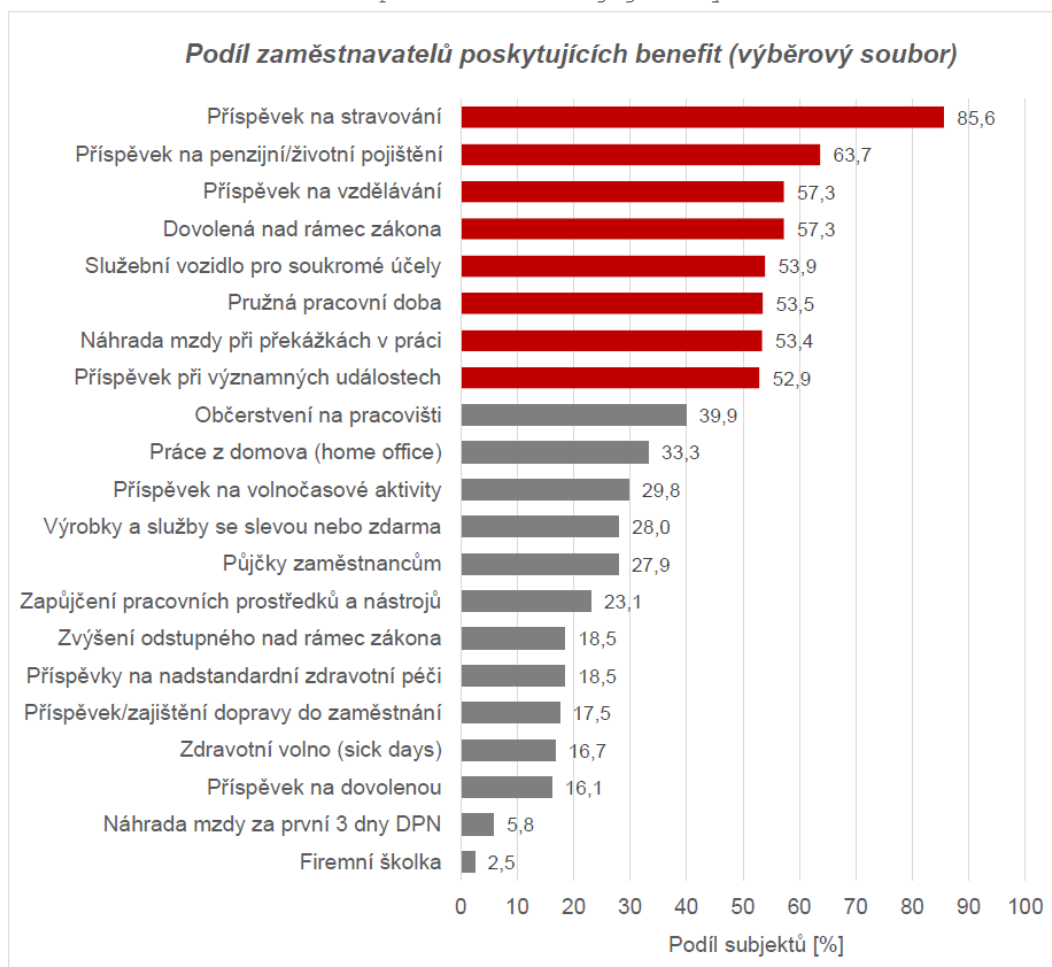
zvláště pokud si ho nemusí hradit sami) a zároveň tím získávají kvalifikovanější zaměstnance, kteří jsou pro firmu velmi cenní. Z grafu č. 3 vyplývá, že příspěvek na vzdělávání zaměstnanců poskytuje přes 57 % zaměstnavatelů, a tím se stává třetím nejčastěji poskytovaným benefitem.

2.4 Příspěvek na důchodové a zdravotní pojištění

Příspěvek na pojištění je jeden z „nejtradičnějších“ a nejčastěji nabízených benefitů. Jak je vidno z grafu na další straně, téměř 64 % zaměstnavatelů poskytuje tento benefit svým zaměstnancům což ho staví na druhé místo nejčastěji nabízených benefitů v Česku. Zaměstnanci spořicí si na důchodové nebo životní pojištění mohou dostávat příspěvek od zaměstnavatele a to až ve výši 24 000 Kč ročně. Zaměstnanci tím roste výše částky, která se v průběhu let úročí.

Z daňového hlediska je tento benefit velmi výhodný, jelikož pro zaměstnance nepodléhá odvodům na sociální a zdravotní pojištění a pro zaměstnavatele je to daňově uznatelný náklad. (Krbečková, Plesníková, 2012)

Graf 3: Žebříček benefitů podle četnosti jejich využívání v roce 2016



Zdroj: Závěrečná zpráva *Benefity*, 2016

3 Péče o zaměstnance

Řekne-li se péče o zaměstnance, většinou si lidé mylně představí právě již tolikrát zmiňované zaměstnanecké benefity. Pod tímto pojmem se však skrývá mnohem více, a my se v této kapitole v krátkosti podíváme na to, co je pojmem „péče o zaměstnance“ přesně myšleno.

Obecně můžeme rozlišovat povinnou péči a dobrovolnou péči.

3.1 Povinná péče o zaměstnance

Povinná péče vyplývá ze zákoníku práce a vztahuje se na pracovní podmínky zaměstnanců, odborný rozvoj zaměstnanců, stravování zaměstnanců a zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců.

Dále se zabývá problematikou (Šikýř, 2014):

- pracovní doby a doby odpočinku - v této části se definuje délka pracovní doby, přesčasy, zkrácená pracovní doba, práce přes noc, typy rozvržení pracovní doby (rovnoměrné, nerovnoměrné, pružné), přestávky během práce a další,
- pracovního prostředí - zde se řeší prostornost pracoviště, jeho barevná úprava, mikroklimatické podmínky, osvětlení a hluk,
- bezpečnosti a ochrany zdraví při práci - známé pod zkratkou BOZP, zabývá se pracovními úrazy a nemocemi z povolání, jak jim předcházet (tedy prevence rizik), povinnostmi zaměstnavatele, ale také povinnostmi a právy zaměstnance, a
- pracovních vztahů - popisuje rozdíl mezi formálními (individuální x kolektivní, vztahy mezi zaměstnanci na pracovišti x vztahy mezi zaměstnanci a zainteresovanými stranami) a neformálními vztahy (tedy běžná mezilidská interakce). (Šikýř, 2016)

3.2 Dobrovolná péče o zaměstnance

Málo lidí si uvědomuje, že pojem dobrovolné péče je mnohem obsáhlejší a nedá se tak snadno definovat jednotlivými výhodami, které zaměstnavatel nabízí, či ze zákona stanovenými standardy.

Není možné jej tak snadno vyjádřit v číslech ani zakomponovat do pracovní smlouvy.

Jinými slovy je péče o zaměstnance přidaná hodnota nad všechny benefity, kterou zaměstnavatel dává najevo, že si svých zaměstnanců váží a záleží mu na jejich spokojenosti.

Většinou si pod takovou péčí představíme například relaxační místnost, ve které si zaměstnanci mohou odpočinout od práce a stresu z ní plynoucího. Může se však týkat i samotného pracovního prostředí, do kterého se zaměstnavatel snaží zakomponovat prvky, působící příjemně na zaměstnance, typickým příkladem jsou rostliny, případně různé obrazy apod.

Dalším příkladem může být drobná pozornost například k narozeninám či jiným významným dnům - ať už jde o výročí v zaměstnání nebo státní svátek. Zaměstnavatel tak dává najevo, že má namysli i osobní stránku zaměstnance a není pro firmu pouze strojem pro vykonání práce.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 Cíl a výzkumné otázky

V praktické části se zaměříme na společnost White & Case. Po úvodním představení společnosti budeme zkoumat jednotlivé benefity, které společnost nabízí, a dále také jak se firma stará o své zaměstnance. Největší část druhé poloviny této práce bude věnována dotazníku, který se zabývá spokojeností zaměstnanců s nabízenými benefity.

Práce si klade hned několik cílů, kterých se pokusíme dosáhnout. Prvním cílem bude zmapovat nabízené benefity a následně zkoumat, jak jsou s nimi zaměstnanci spokojeni. K tomu nám mimo jiné poslouží již zmiňované dotazníkové šetření.

Dotazník se bude skládat z 15 až 20 otázek a bude rozeslán všem zaměstnancům administrativní složky W&C (tento pojem bude vysvětlen v následující kapitole) formou firemního emailu. Očekává se 40 - 48 odpovědí z maximálního možného počtu 48 odpovědí - tento počet se rovná množství administrativních zaměstnanců.

Dalším cílem bude zodpovědět na předložené výzkumné otázky:

- Jsou (popřípadě jak moc) zaměstnanci spokojeni s benefity ve firmě W&C?
- Jsou zaměstnanecké výhody hlavním prvkem pro spokojenost zaměstnanců ve firmě W&C (pokud ne, tak který faktor má největší vliv)?
- Je prostor pro zlepšení, případně kde?

Hlavním zdrojem k zodpovězení těchto otázek budou výsledky z dotazníkového šetření. Pomůže nám však také celková analýza benefitů v první polovině praktické části.

Na základě zjištěných informací budou zformulovány návrhy na zlepšení a doporučení pro danou společnost. Toto je poslední, avšak neméně důležitý bod, který si práce klade za cíl.

5 Představení společnosti White & Case

White & Case (W&C) je mezinárodní advokátní kancelář s dlouholetou praxí, zaměřující se na obchodní právo. Její služby poradenství a právního zastoupení využívají převážně velké společnosti, finanční instituce (tzn. banky, investiční společnosti, pojišťovny atd.), ale také vlády či státní subjekty.

Společnost vznikla prvního května roku 1901 v New Yorku. Zakladateli byli J. DuPratt White a G. B. Case, podle kterých je firma pojmenována.

Po mnohaletém úsilí a rozšiřování své působnosti po celých Spojených státech amerických, založili o 25 let později svou první kancelář v Paříži. Stali se tak jednou z prvních amerických advokátních firem, která se rozrostla mimo Spojené státy.

Firma se v následujících letech stále více rozvíjela, sílila, získávala významné klienty (např. Arabian American Oil Company), spolupracovala na velkých případech - za zmínku stojí například spolupráce při prodeji Empire State Building v roce 1951, která byla prodána za neuvěřitelných 51 milionů dolarů a stala se tak nejdražší budovou své doby.

V roce 1990 byly založeny nové pobočky v Moskvě, Varšavě a Praze, především z důvodu poskytování poradenství při hromadné privatizaci.

Jak můžeme vidět z mapy na další straně, firma měla již v roce 2008 kanceláře po celém světě, včetně Středního východu, Asie a Afriky. V roce 2016 rozšířila své působení až do Austrálie, kde založila rovnou dvě kanceláře (v Sydney a Melbourne).

V současné době má W&C 46 kanceláří ve 30 zemích, převážně v Evropě a Severní Americe. Všechny kanceláře jsou rozdělené do tří skupin - *Americas*, *EMEA* (Europe, the Middle East and Africa) a *Asia-Pacific*. Pro každou skupinu je vedoucí jedna hlavní kancelář - pro EMEA (pod kterou spadá i pražská pobočka) je to londýnská kancelář. New yorská kancelář však zůstává stále tou nejdůležitější, kde se rozhodují globální záležitosti celé firmy.

Mezi nejvýznamnější klienty patří mimo mnoho dalších například Microsoft, Macquarie Group či Deutsche Bank, v českém prostředí pak například Avast Software nebo PPF Group. (whitecase.com, 2019)

White & Case Around the World



Zdroj: Interní materiály W&C

Zaměříme se nyní na pražskou pobočku, jejímiž zaměstnaneckými výhodami se budeme zabývat.

Kancelář sídlí na Starém městě a je tvořena více než sto členy. Záměrně není použité slovo zaměstnanec, jelikož z velké části jde především o advokáty, kteří jakožto OSVČ (osoba samostatně výdělečně činná) nemohou být tímto pojmem nazýváni. Z toho důvodu se budeme později zaměřovat pouze na zaměstnaneckou složku společnosti.

Pro lepší představu struktury ve firmě se podívejme na schéma v příloze.

Hlavní (právní) část společnosti je tvořena partnery, advokáty a koncipienty, ti vytváří pro firmu finanční příjem.

Zbývající (administrativní) část, zvýrazněná v modrém rámečku, jsou administrativní pracovníci, kteří udržují každodenní chod firmy, ať už ve směru technickém, finančním, marketingovém či jakémkoli jiném. Tato část je tvořena 48 zaměstnanci, právní část 56 právníky. Vyjádříme-li tato čísla v procentech, zjistíme že z větší poloviny (necelých 54 %) je firma tvořena právníky a zbývajícími 46 % ostatními zaměstnanci.

Samotná kancelář je tvořena dvěma entitami (každá má vlastní IČO a DIČ)². Entita White & Case LLP pokrývá administrativní složku. Druhá entita, která zaštiťuje právní složku se nazývá White & Case s.r.o., advokátní kancelář.

5.1 Dělení benefitů ve W&C

Některé benefity mají obě složky (právní i administrativní) společně, některé z nich však má pouze jedna ze složek. Firma využívá plošně pro celou kancelář pouze fixní systém odměňování zaměstnanců. Rozdělení benefitů se odvíjí nejenom od konkrétní pozice, ale také od délky praxe.

Pro lepší přehlednost se podívejme do tabulky níže:

Tabulka 1: Seznam benefitů společnosti W&C

Benefit	Právní složka	Administrativní složka
25 dní dovolené	Ano	Ano
5 dní „Sick days“	Ano	Ano
2 osobní dny	Ano	Ano
Práce z domova	Ano	Ne
Flexibilní pracovní doba (na vyžádání)	Ano	Ano
Pracovní mobil	Ano	Částečně
Pracovní notebook	Ano	Ne
Zvýhodněný mobilní tarif	Ano	Ano
Secondment v zahraniční kanceláři	Ano	Ne
Jazykové kurzy	Ano	Ano
Vzdělávací semináře	Ano	Ano
Stravenky	Ne	Ano
Nápoje (káva, čaj)	Ano	Ano
Ovocný program	Ano	Ano
Pozdní večeře	Ano	Ano
IHIP (International health insurance program)	Ano	Ne
Fyzioterapeut a nutriční poradce	Ano	Ano
Multisport Benefit program	Ano	Ano
Lekce jógy na pracovišti	Ano	Ano

² IČO - Identifikační číslo osoby (právnícké/fyzické); DIČ - Daňové identifikační číslo

Kruhové tréninky	Ano	Ano
Společenské akce	Ano	Ano
Mezinárodní pomoc	Ano	Ano
Pozdní taxi	Ano	Ano

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky je jasně vidět, že právní složka má nárok na větší spektrum výhod. Zpravidla mají k dispozici navíc takové výhody, které se úzce vztahují k náplni jejich práce – zaměstnanci administrativní složky je nepotřebují, neměli by je jak využít.

Na druhou stranu vidíme, že stravenky dostává pouze administrativní složka, zatímco právní ne. To z toho důvodu, že ačkoliv jsou studenti i koncipienti také zaměstnanci, spadají pod entitu W&C s.r.o., která tento benefit neposkytuje.

Dále si můžeme všimnout, že benefity se dají rozdělit do několika skupin. Prvních pět benefitů se věnuje pracovní době a volnu. Další tři benefity jsou poměrně úzká a konkrétní skupina, zabývá se poskytováním pracovního telefonu nebo notebooku a zvýhodněnými mobilními tarify. Následné tři výhody se týkají vzdělávání zaměstnanců. Některé jsou cílené pouze pro právníky, vzhledem k odbornosti, jiné jsou však nabízené i ostatním zaměstnancům. Následují benefity, které se týkají stravování zaměstnanců (tj. stravenky, nápoje, ovocný program a pozdní večeře). Tzv. IHIP a návštěva fyzioterapeuta či nutričního poradce spadá do skupiny zdravotních benefitů. Další tři benefity patří do sekce sportovního vyžití. Nakonec se v tabulce nachází ostatní benefity, které se nedají zařadit do žádné z výše zmíněných skupin.

6 Popis benefitů firmy W&C

V této kapitole se blíže zaměříme na výše zmíněné benefity a stručně je popíšeme.

Veškeré informace k níže popsaným benefitům jsou získány z interního kancelářského manuálu W&C (Prague Office Manual, 2018).

6.1 Benefity vztahující se k pracovní době a volnu

1) 25 dní dovolené

Všichni zaměstnanci, pracující na plný úvazek mají nárok na 25 dní dovolené, neboli pět týdnů. Společnost tedy nabízí svým zaměstnancům o týden dovolené navíc, než je určeno ze zákona. Zaměstnanci jsou povinni hlásit své plánované volno dostatečně dopředu (alespoň dva týdny) a musí ho mít schválené od svého nadřízeného.

2) 5 dní „sick days“

Zaměstnanci mohou využít tyto nemocenské dny v případě nemoci, krátkodobého zdravotního problému či návštěvy nemocnice kvůli zdravotnímu zákroku. Z toho vyplývá, že tento benefit neslouží jako náhrada za běžné volno.

Zaměstnanci mohou začít využívat tento benefit až po ukončení zkušební doby a nemohou si je tzv. přenášet do následujících let – pokud nevyčerpají všech pět dnů nemocenské v jednom kalendářním roce, zbývající dny propadnou.

3) 2 osobní dny

Osobní dny mohou využívat zaměstnanci, kteří jsou ve firmě zaměstnání déle než půl roku na plný úvazek. Toto placené volno si mohou vzít bez udání důvodu, avšak stejně jako sick days nejsou přenosné do následujícího roku.

4) Práce z domova

Tento benefit mohou využívat pouze zaměstnanci právní složky. Předtím, než zažádají o tzv. home office (jak se často práce z domova nazývá) musí si být jistí, že jejich přítomnost v kanceláři není nezbytná – například kvůli konající se schůzce s klientem apod. Také musí nahlásit práci z domova s dostatečným předstihem

svému nadřízenému, včetně důvodů proč by měl pracovat z domova a ne z kanceláře. Zaměstnanci musí být po celou pracovní dobu k dispozici na telefonu i na emailu a musí mít zajištěný vhodný přístup do firemního systému.

5) Flexibilní pracovní doba

Flexibilní pracovní doba může být poskytnuta všem zaměstnancům kanceláře, pakliže si o ni zažádají a jejich pracovní pozice to dovoluje. Pokud zaměstnanci mají opodstatněný důvod, vedení kanceláře se jim vždy snaží vyjít vstříc a hledají kompromis pro obě strany.

Využívají se čtyři formy flexibilní pracovní doby:

- pracovní doba založená na individuální domluvě,
- zkrácená pracovní doba (půl úvazek, tři čtvrtě úvazek),
- nestandardní čas příchodu/odchodu do kanceláře (standardní je od 9:00 do 17:30), a
- část týdne práce z domova

Nejčastěji tuto výhodu využívají zaměstnanci, kteří studují nebo se starají o děti.

Pokud si zaměstnanec o některou formu flexibilní pracovní doby žádá, musí si být jistý, že bude zcela pokrývat svou náplň práce a bude stíhat všechny deadliny (=uzávěrky) a nebude to mít negativní vliv na jeho kolegy nebo klienty.

6.2 Poskytnutí pracovního telefonu / notebooku

1) Pracovní mobil

Všichni partneři, i ostatní právníci jsou oprávněni používat firemní iPhony. V tabulce výše je u administrativní složky poznámka „částečně“. To z toho důvodu, že v některých případech jsou oprávněni používat firemní telefon i zaměstnanci této složky. Zpravidla jde o manažery, vedoucí jednotlivých oddělení, výjimečně i sekretářky některých z partnerů.

Náklady na pracovní iPhone jsou plně hrazeny, avšak zaměstnanec se o něj musí vhodně starat, nesmí využívat žádné jiné systémy, než které jsou již v iPhonu nastaveny a musí si být jistý, že iPhone je dostatečně zabezpečený.

2) Pracovní notebook

Pracovní notebooky dostávají k dispozici výhradně pouze právníci, jelikož je nezbytná jejich flexibilita a přístup k pracovním úda-

jům nejenom v kanceláři ale i doma nebo na pracovních cestách. Zaměstnanci administrativní složky tento benefit nepotřebují (až na výjimky).

Pro notebooky platí stejná pravidla jako pro iPhony.

3) Zvýhodněný mobilní tarif

Všem zaměstnancům jsou nabízené zvýhodněné mobilní tarify. V nabídce je celá řada variant, takže každý si najde tu, která mu nejvíce vyhovuje. Tento benefit mohou využívat dokonce i rodinní příslušníci zaměstnanců, což jen zvyšuje jeho oblíbenost.

6.3 Vzdělávací benefity

1) Secondment v zahraniční kanceláři

Pro právníky pražské kanceláře je k dispozici třítýdenní stáž v new yorské kanceláři, kde je hlavní sídlo celého W&C. Každý rok jsou vybráni tři adepti, kteří se v průběhu léta postupně v New Yorku vystřídají. Tato stáž je jedinečnou příležitostí, jak mohou právníci nasbírat nedocenitelné zkušenosti, získat nové znalosti, zjistit jak funguje mnohonásobně větší kancelář, zlepšit se v angličtině a v neposlední řadě navštívit cizí zemi. W&C hradí veškeré výdaje (letenka, ubytování atd.), takže právníci se mohou plně soustředit na účel jejich výjezdu.

2) Jazykové kurzy

Všichni zaměstnanci mohou pravidelně (jednou týdně) navštěvovat lekce cizích jazyků, které se konají v prostorách kanceláře. Většinou jde o lekce angličtiny, ale k dispozici je například i němčina či francouzština.

Část administrativní složky (sekretářky, recepční) mohou využívat skupinových lekcí, ostatní zaměstnanci administrativní i právní složky mají domluvené individuální hodiny s vyučujícími.

Hodiny jsou zpravidla rozvržené tak, aby nenarušovaly pracovní dobu, takže se konají buď před začátkem pracovní doby, nebo po skončení, případně během obědové pauzy.

3) Vzdělávací semináře

Jednou za čas jsou zaměstnancům nabízené různě zaměřené semináře. Některé jsou zcela dobrovolné (např. seminář o duševním zdraví), jiné jsou více než doporučené (ačkoliv nejsou povinné) - např. semináře na formátování dokumentů nebo zlepšení práce s interními systémy.

Semináře probíhají v prostorách kanceláře, zpravidla během obědové pauzy, aby nebyla narušena pracovní doba (stejně jako u jazykových kurzů). Zaměstnancům je v těchto případech během semináře zajištěný oběd hrazený firmou.

6.4 Stravovací benefity

1) Stravenky

Zaměstnanci administrativní složky dostávají stravenky v papírové formě. Každý měsíc dostávají jiný počet stravenek - ten se odvíjí od množství odpracovaných hodin - za každých osm hodin mají nárok na jednu stravenku v hodnotě sta korun. Kancelář hradí stravenky z 55 %.

2) Nápoje

Mnoho zaměstnanců považuje tento benefit za samozřejmý, v podstatě by ho ani mezi benefity nezařadili. Pravdou však je, že zaměstnavatel nemá povinnost poskytovat kávu a čaj zdarma.

V kanceláři W&C mají zaměstnanci k dispozici široký výběr kávy a několika různých druhů kávovarů (na kapsle, zrnkovou kávu atd.). Rozmanité druhy čajů jsou zde také samozřejmostí, stejně jako perlivá voda, případně i Coca-cola. Zaměstnancům je tak zajištěna vyšší výkonost, jsou méně unavení a mohou déle pracovat.

3) Ovocný program

Každý den je zaměstnancům zajištěn dovoz čerstvého ovoce přímo do kanceláře. Od roku 2019 je tento program rozšířen dokonce i o zeleninu, což si zaměstnanci velmi pochvalují. Ovoce je vždy dostatečné množství, takže se nikdo nemusí bát, že by na něj nevyšlo. Tento benefit je zaveden v rámci tzv. Healthy office programu, který vedení kanceláře zavedlo, aby vedlo zaměstnance ke zdravějšímu životnímu stylu.

4) Pozdní večeře

Pakliže jsou zaměstnanci v kanceláři déle než deset hodin (což znamená do 20:00 a déle), mají právo na tzv. late night meal, v hodnotě do 200 Kč. Zaměstnanci si mohou zajít pro vlastní jídlo a následně si ho nechat proplatit. Většina ale využívá dovoz z jedné ze tří restaurací, který kancelář zajišťuje. Je to pro ně velmi pohodlné, protože stačí napsat na recepci email, jaké jídlo by si přáli, a do hodiny je jim večeře dovezena.

Tuto výhodu mohou využívat i zaměstnanci vykrývající večerní směny (večerní asistentky, které pracují od 17:30 do 23:30), avšak pro

ně platí pravidlo, že ji mohou využít, mají-li přesčas přes půlnoc.

6.5 Zdravotní benefity

1) International health insurance program

Mezinárodní zdravotní a pojišťovací program White & Case poskytuje zdravotní péči a další výhody všem, kteří spadají do právní složky. Jedná se o dobrovolný program, který vyžaduje zápis a platbu měsíčního příspěvku. Výše tohoto příspěvku se liší v závislosti na pozici (koncipient/advokát). Lze si vybrat z více variant, nejčastější je stomatologické a zrakové pojištění. Tento benefit lze zajistit i pro rodinné příslušníky.

2) Fyzioterapeut a nutriční poradce

Vždy jednou za měsíc navštíví W&C kancelář fyzioterapeut nebo nutriční poradce (střídají se po měsíci). Zaměstnanci, kteří mají o tento benefit zájem, se mohou dopředu zapisovat do časového rozpisu.

Někteří zaměstnanci využívají tuto možnost pravidelně a dlouhodobě tedy mohou zdarma řešit svůj zdravotní stav s odborníkem. V důsledku těchto návštěv již kancelář zajistila pro své zaměstnance např. válečky na kancelářské židle pro podporu bederní páteře a další vybavení.

I tento benefit se začal nabízet v rámci Healthy office programu.

6.6 Sportovní benefity

1) Multisport Benefit program

Všichni zaměstnanci mohou využívat multisport kartu, mají-li o ni zájem. Tato karta jim umožňuje bezplatně navštěvovat jednou denně různá sportoviště, posilovny, plavecké bazény, wellness atd.

Zaměstnanci si mohou nechat také zařídit doprovodnou kartu (která je hrazena vyšší částkou) pro jednu blízkou osobu.

2) Lekce jógy na pracovišti

Jednou za týden (dříve dokonce dvakrát do týdne) se odehrává lekce jógy přímo na pracovišti. V létě se koná na střešní terase, což si zaměstnanci velmi pochvalují. V zimě je konání přesunuto do některé z volných zasedacích místností, což ovšem neubírá této lekci na návštěvnosti. Hodina se většinou odehrává ráno před prací, nebo

během polední pauzy. Zaměstnanci jsou rádi, že si stihnou během dne zacvičit a po práci se již mohou věnovat jiným aktivitám.

3) Kruhové tréninky

Tyto tréninky jsou založeny na stejném principu jako lekce jógy, avšak neodehrávají se přímo v kanceláři (jak tomu bylo v dřívějších letech), ale v nedaleké posilovně hned vedle kanceláře. I toto sportovní vyžití se odehrává během obědové pauzy a zaměstnanci si tak mohou udělat aktivní přestávku od celodenního sezení u počítače.

Oba dva zmíněné benefity jsou nabízeny pod záštitou Healthy office programm.

6.7 Ostatní benefity

1) Společenské akce

V průběhu celého roku se pořádají různé W&C akce, které slouží k upevnění kolektivu. Některé akce jsou pořádané pouze pro jednotlivé kanceláře, jiné jsou globálního rázu a scházejí se zde kolegové z celého světa.

Za zmínku stojí pár vybraných akcí:

- W&C World Cup - každé září se odehrává turnaj ve fotbale a volejbale mezi všemi kanceláři napříč po celém světě. Zaměstnanci si zde posilují týmového ducha v rámci jedné kanceláře a zároveň mají možnost seznámit se s kolegy ze zahraničních kanceláří, se kterými jinak jednájí pouze přes email a nemají příležitost se osobně potkat.
- Vánoční večírek - před Vánoci je pro zaměstnance uspořádán tematický vánoční večírek. Zajištěné je nejenom občerstvení, ale také zábava.
- Každoroční celo-kancelářský outing (výjezd) - všichni zaměstnanci, kteří projeví zájem, odjíždějí jednou za rok na prodloužený víkend na outing. Ten se většinou odehrává v zahraničí, avšak není to pravidlem. HR team, který celou akci zařizuje, se stará o naprosté pohodlí svých zaměstnanců a zajišťuje vždy luxusní hotely s odpočinkovým welsessem, neotřelou zábavou a zajímavými teambuildingovými³ aktivitami.

³ Teambuilding je aktivita, která slouží k prohloubení vztahů mezi kolegy, rozvíjí týmovou spolupráci a komunikaci. Odehrává se mimo pracoviště.

Dále se konají i týmové outingy, kdy odjíždějí na prodloužený víkend pouze kolegové z jednotlivých oddělení kanceláře. Mají tak příležitost ještě lépe upevnit vztahy mezi sebou a zajistit tak lepší týmovou spolupráci.

2) Mezinárodní pomoc

Tento poměrně neobvyklý benefit spočívá v zajištění odborné pomoci, cestuje-li některý ze zaměstnanců v zahraničí. Tato pomoc se týká nejenom zdravotních, ale také např. cestovních či právních problémů a funguje neomezeně 24 hodin denně.

3) Pozdní taxi

Všichni zaměstnanci, kteří jsou v kanceláři od 9:00 a končí později než ve 20:00, mají nárok na odvoz taxíkem od kanceláře domů. Stejně jako u pozdních večerů platí výjimka pro večerní asistentky, které si mohou objednat taxi, pracují-li déle než do půlnoci.

7 Péče o zaměstnance ve firmě W&C

7.1 Povinná péče o zaměstnance

Povinná péče o zaměstnance se v kanceláři W&C přísně dodržuje a jsou naplňována veškerá kritéria daná zákonem.

Pro zaměstnance administrativní složky je dána pracovní doba 8 hodin denně, tedy 40 hodin týdně. V těchto 8 hodinách je zahrnutá půlhodinová pracovní pauza na oběd. Pracovní doba právníků je komplikovanější, jelikož musí vycházet vstříc požadavkům klientů.

Pracovní prostředí splňuje všechny potřebné požadavky. Kanceláře jsou dostatečně prostorné, stejně tak chodby i ostatní kancelářské prostory. Vybavení je moderní a funkční, je možné jej přizpůsobit pro konkrétní potřeby zaměstnanců (např. židle, monitory apod.).

V každé kanceláři je klimatizace, díky které si mohou zaměstnanci sami navolit teplotu, která jim nejvíce vyhovuje.

Dále jsou všichni zaměstnanci povinni projít online školením o BOZP (bezpečnost a ochrana zdraví při práci) a následně složit zkoušku.

7.2 Dobrovolná péče o zaměstnance

Dobrovolná péče o zaměstnance skýtá mnoho zdánlivých maličkostí, díky kterým se zaměstnanci v kanceláři cítí příjemně a pohodlně.

Každý den v kanceláři začíná emailem s blahopřáním k narozeninám pro toho, kdo je ten den zrovna slaví. Tento email obdrží i všichni kolegové, takže si mohou následně popřát.

Zaměstnanci jsou dále v průběhu roku obdarováni drobnými pozornostmi, které zpestří jejich den a zlepší jim náladu. Na Velikonoce například dostávají čokoládu, stejně tak i na Vánoce ve formě adventního kalendáře. Na ženy čeká v den MDŽ (Mezinárodní den žen) na stole květina a v první jarní den na všechny zaměstnance čekají osvěžující džusy.

V horkých letních dnech zaměstnanci několikrát za léto obdrží email, že je pro ně zajištěna zmrzlina na střešní terase. S tou jsou také spojené různé letní kancelářské večírky, grilování či večerní filmové promítání. Tyto akce jsou vždy doplněné o výborné občerstvení a zaměstnanci si tak mohou po dlouhém pracovním dni oddychnout a popovídat si s kolegy i mimo pracovní témata.

Dále stojí za zmínku mikulášská oslava, která je uspořádána pro děti všech zaměstnanců. Součástí je zajištěná zábava, občerstvení i drobné dárky pro děti.

Před Vánoci se dále chystá tzv. Secret Santa (=Tajný Santa), kdy si zaměstnanci navzájem losují jednoho kolegu, kterému mají koupit drobný dárek (v hodnotě do 150 Kč). S předáním dárků je spojené i občerstvení a v kanceláři se tak navodí příjemná vánoční atmosféra. Dále se před Vánoci také chystá tombola, ve které mohou vylosování zaměstnanci vyhrát od různých drobností až po drahá vína apod.

Všechny tyto pozornosti ze strany vedení kanceláře vytváří ve firmě příjemnou přátelskou atmosféru a zaměstnanci se díky tomu cítí spokojenější a vnímají sounáležitost k firmě White & Case.

8 Dotazník spokojenosti zaměstnanců s benefity

V poslední kapitole rozebereme výsledky dotazníku s názvem „Spokojenost zaměstnanců s benefity ve společnosti White & Case“.

Dotazníkové šetření bylo rozesláno skrz firemní email a trvalo po dobu 14 dní, v období od 19. 11. do 3. 12. 2019.

Tento dotazník se soustřeďuje pouze na administrativní složku kanceláře a byl tedy rozeslán celkovému počtu 48 zaměstnanců. Dotazníku se nezúčastnili všichni oslovení, proto vycházíme ze 42 responzí.

Dotazník se skládá z 19 otázek. První část, skládající se ze tří otázek, slouží k identifikaci respondentů. V druhé části se zaměřujeme nejenom na spokojenost s benefity (tzn. dostatečná informovanost, množství, kvalita jednotlivých benefitů atd.), ale také na další faktory, které mohou spokojenost a výkonnost zaměstnanců ovlivnit.

Cílem šetření je zjistit odpovědi na níže uvedené otázky:

- Jak jsou zaměstnanci spokojeni s benefity ve firmě W&C?
- Jsou zaměstnanecké výhody hlavním prvkem pro spokojenost zaměstnanců ve firmě W&C?
- Je prostor pro zlepšení, popřípadě kde?

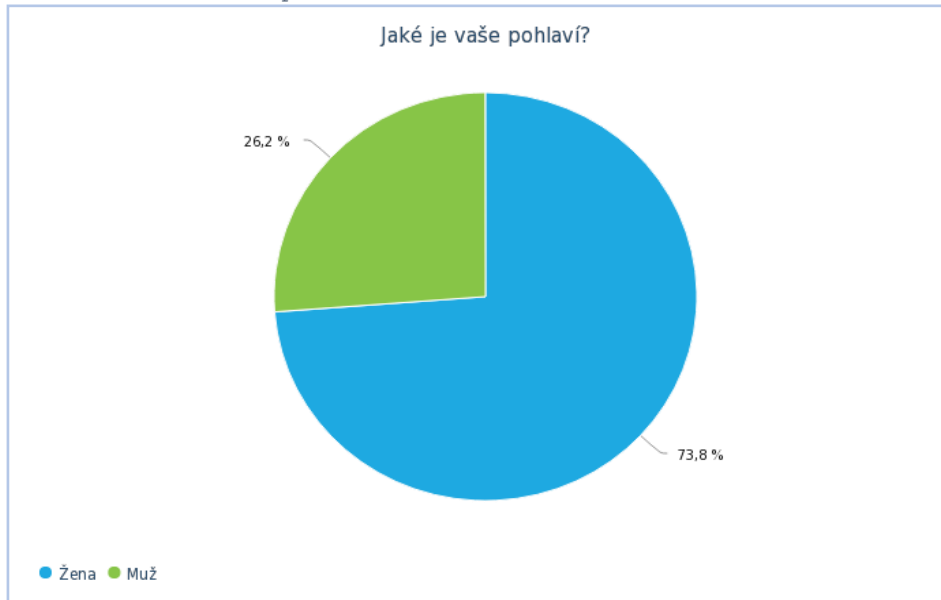
Zaměstnanci byli v emailu seznámeni s důvodem rozeslání dotazníku, délce trvání dotazníku (cca 5 minut) a dále byli informováni o jeho naprosté anonymitě.

8.1 Analýza respondentů – 1. část dotazníku

První část dotazníku se věnuje analýze respondentů, tedy stručně charakterizujeme osoby, které dotazník vyplnily.

Otázka č. 1: Jaké je vaše pohlaví?

Graf 4: Pohlaví respondentů

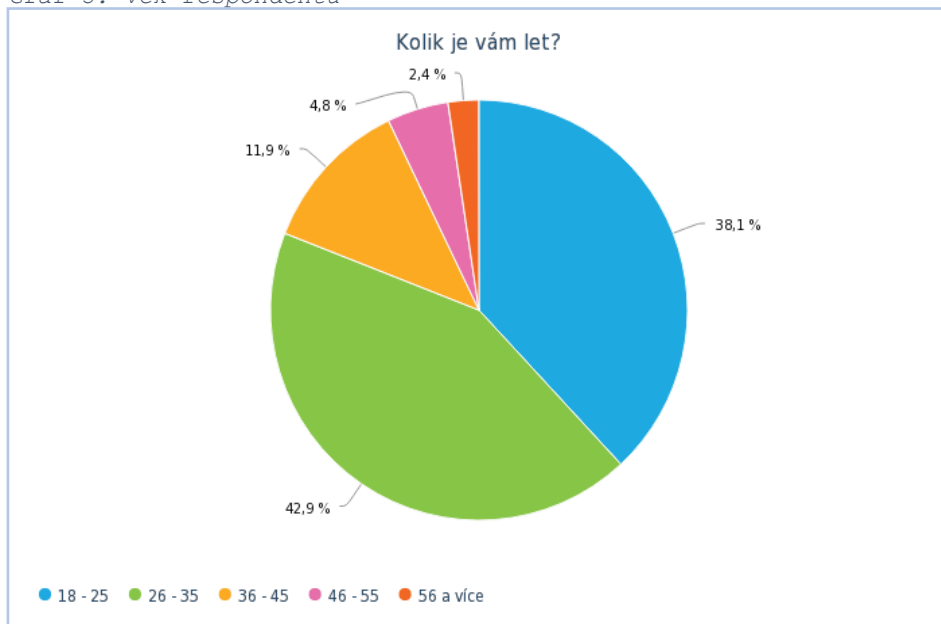


Zdroj: Vlastní zpracování

V administrativní složce převažují ženy, což dokazuje i graf vztahující se k první otázce, na kterou odpovědělo 73,8 % odpovědí žen. Celkem tedy reagovalo na dotazník 31 žen a 11 mužů (26,2 %).

Otázka č. 2: Kolik je vám let?

Graf 5: Věk respondentů

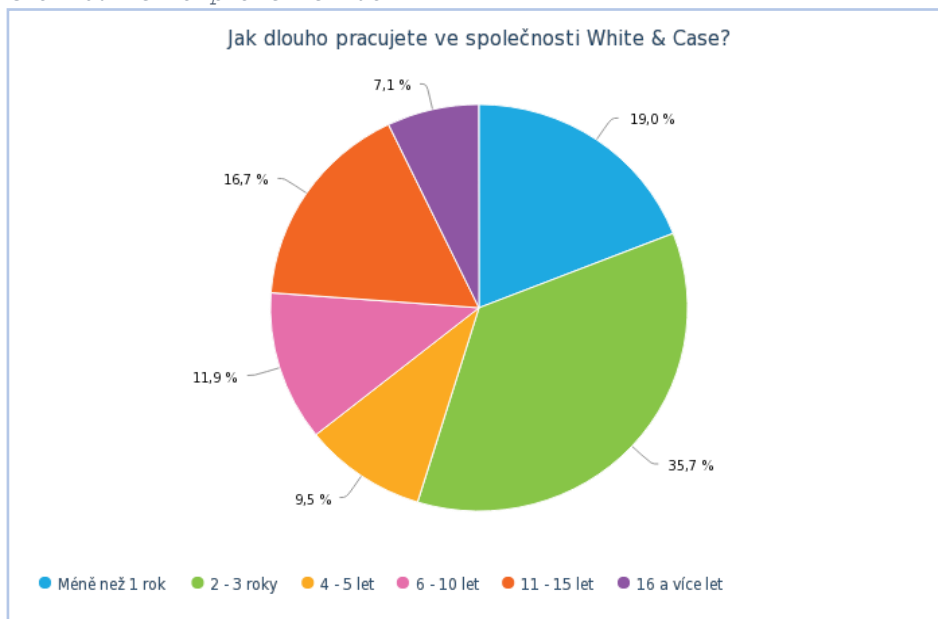


Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka se ptá na věk respondentů. Z grafu je patrné, že administrativní složka se skládá především ze zaměstnanců, kteří spadají do mladší věkové kategorie, tedy do 35 let včetně, téměř 40 % dokonce nepřesahuje věkovou hranici 25 let. Pouze necelých 20 % zaměstnanců je starší 36 let. To poukazuje na velmi mladý kolektiv v kanceláři.

Otázka č. 3: Jak dlouho pracujete ve společnosti White & Case?

Graf 6: Délka praxe ve W&C



Zdroj: Vlastní zpracování

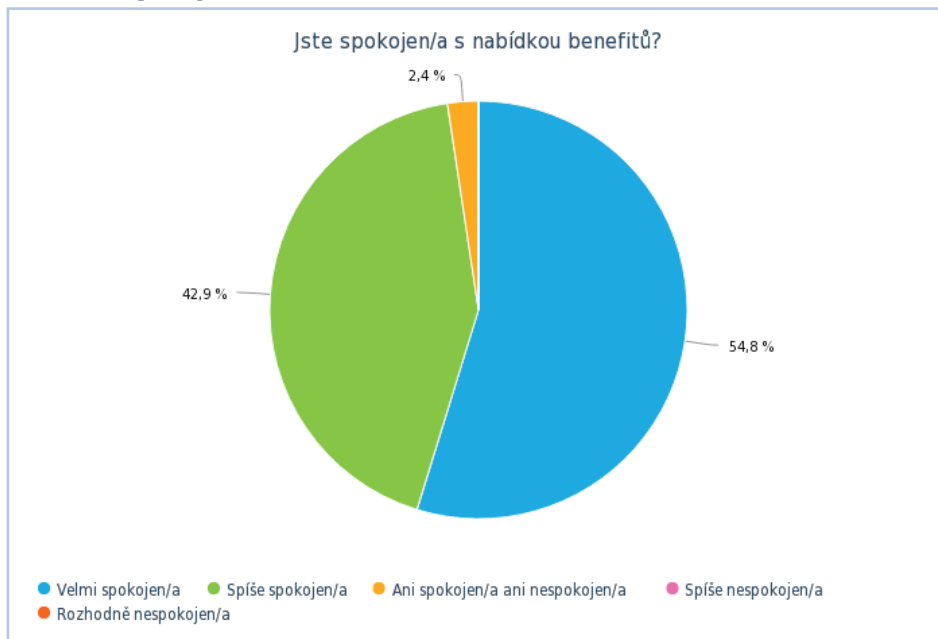
Dále se ptáme na délku zaměstnání ve W&C. Délka praxe může mít vliv na spokojenost s benefity (po delší době jsou některé benefity považovány spíše za samozřejmost a zaměstnanci očekávají více). Z grafu vidíme, že spektrum délky praxe je rozložené do všech kategorií, a však nejvíce zaměstnanců (35,7 %) pracuje v kanceláři W&C 2-3 roky. Toto období je kritické, jelikož zaměstnanci často přibližně po 3 letech odchází. Je tedy nutné se s benefity zaměřit především na tuto skupinu.

Naopak si také můžeme všimnout, že pouze tři zaměstnanci jsou ve firmě déle než 16 let, což částečně potvrzuje naši předchozí hypotézu.

8.2 Analýza odpovědí 2. části dotazníku

Otázka č. 4: Jste spokojen/a s nabídkou benefitů?

Graf 7: Spokojenost s nabídkou benefitů

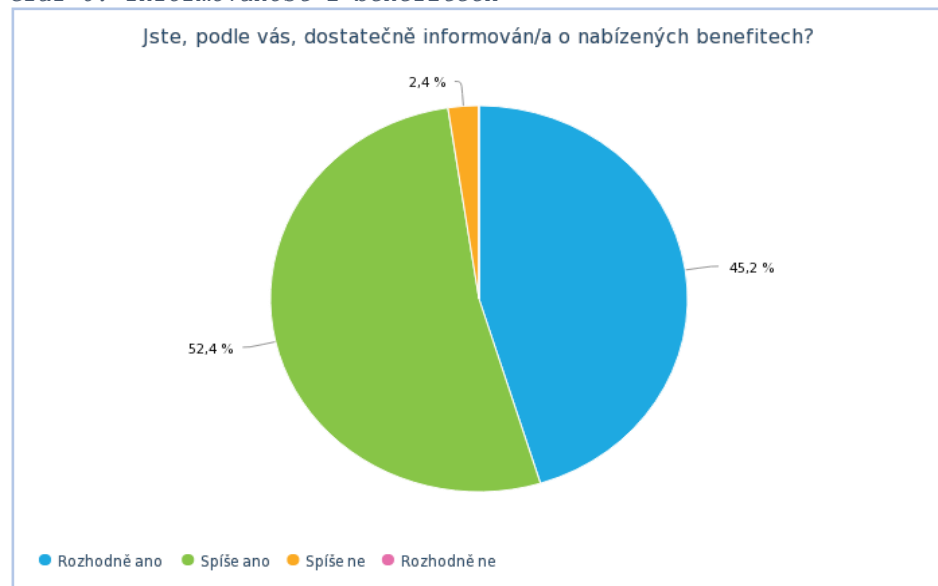


Zdroj: Vlastní zpracování

Na základní otázku, zda jsou zaměstnanci s benefity v kanceláři spokojeni, téměř všichni respondenti odpověděli kladně. Pouze jeden z respondentů odpověděl neutrálně, avšak nikdo nereagoval na otázku zápornou odpovědí. Z toho vyplývá, že zaměstnanci jsou skutečně s benefity spokojeni, více než polovina dokonce velmi spokojená.

Otázka č. 5: Jste, podle vás, dostatečně informován/a o nabízených benefitech?

Graf 8: Informovanost i benefitech



Zdroj: Vlastní zpracování

Zaměstnanci ve směr pozitivně reagovali i na otázku, zda jsou o benefitech dostatečně informováni. Pouze jeden respondent uvedl, že spíše není dostatečně informován. Z výsledků je tedy zřejmé, že zaměstnanci jsou informováni o benefitech, které mají k dispozici.

Otázka č. 6: Pokud jste zaškrtnl/a v předchozí otázce "Spíše ne" nebo "Rozhodně ne", o kterých benefitech byste si přál/a být lépe informován/a? (pokud jste odpověděl/a jinak, vyplňte "/")

Tato otázka se ptá zaměstnanců, kteří v předchozí otázce odpověděli negativně, o čem by byli rádi více informováni.

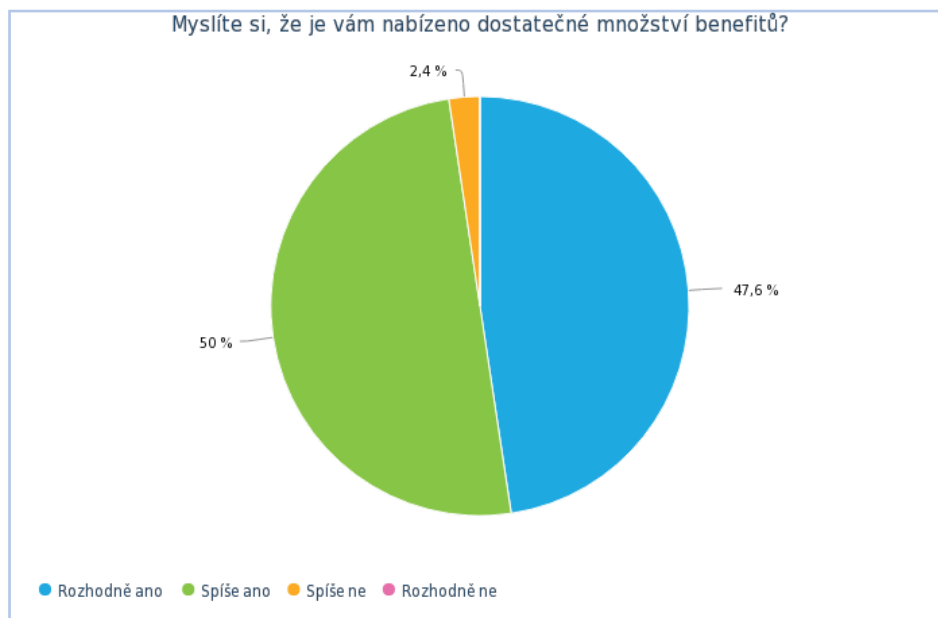
Dotyčný respondent odpověděl: „Chybí oficiální přehled s popisem všech benefitů a informací o jejich využívání“.

Většina zaměstnaneckých výhod je zmíněna v pražském kancelářském manuálu. Je v něm však mnoho dalších informací o celkovém fungování kanceláře, a tak zaměstnanci mohou snadno přehlédnout právě informace vztahující se k benefitům.

Bylo by tedy vhodné od vedení kanceláře vytvořit seznam shrnující veškeré zaměstnanecké výhody, které jsou k dispozici, jejich stručný popis a možnosti využívání.

Otázka č. 7: Myslíte si, že je vám nabízeno dostatečné množství benefitů?

Graf 9: Množství benefitů

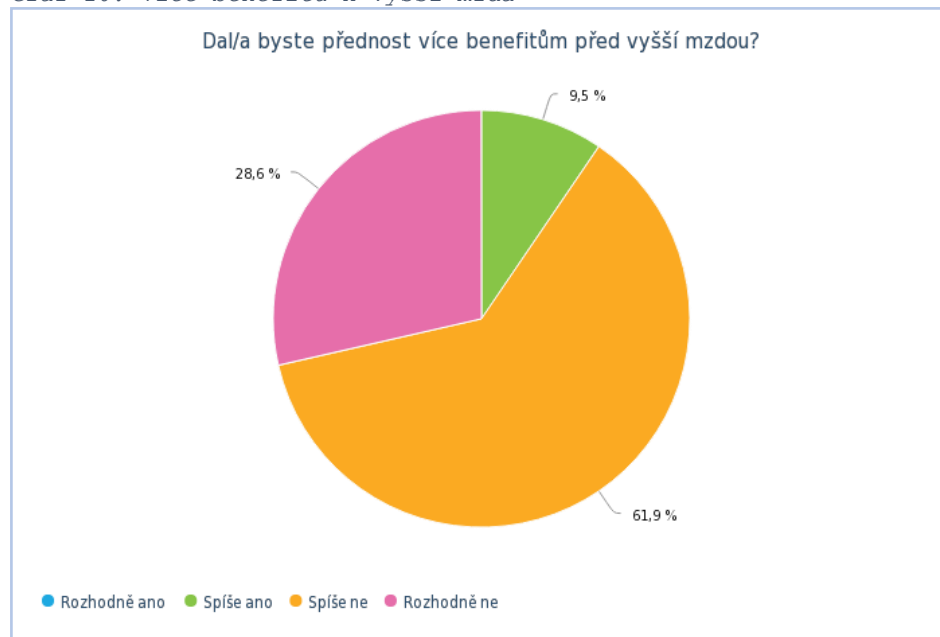


Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je patrné z grafu, většina zaměstnanců se domnívá, že mají na výběr dostatek výhod. Pouze jeden z respondentů odpověděl na tuto otázku negativně, tedy si myslí, že má k dispozici nedostatečné množství benefitů.

Otázka č. 8: Dal/a byste přednost více benefitům před vyšší mzdou?

Graf 10: Více benefitů x vyšší mzda



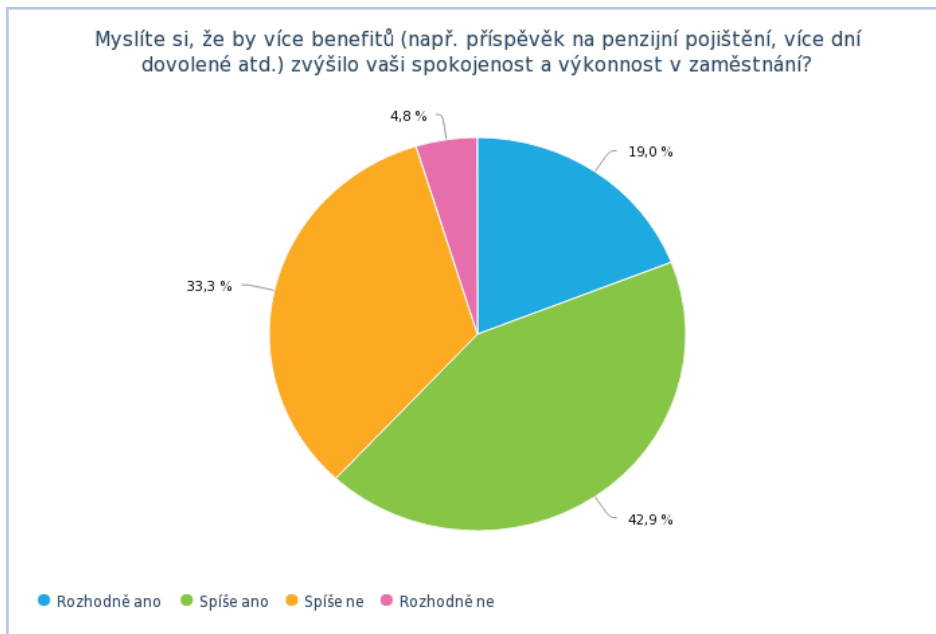
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu vidíme, že většina zaměstnanců by nedala přednost většímu množství benefitů před vyšší mzdou. Pouze čtyři respondenti by dali přednost většímu množství benefitů.

Z toho vyplývá, že zaměstnanci si více cenní finančního ohodnocení než nabízených benefitů. Nabízí se tak myšlenka, že zaměstnanecké výhody nejsou pro zaměstnance hlavním faktorem pro jejich spokojenost. V návaznosti na předchozí otázku lze předložit hypotézu, že od vedení kanceláře není nutné rozšiřovat nabídku výhod pro zaměstnance.

Otázka č. 9: Myslíte si, že by více benefitů (např. příspěvek na penzijní pojištění, více dní dovolené atd.) zvýšilo vaši spokojenost a výkonnost v zaměstnání?

Graf 11: Vliv více benefitů na spokojenost a výkonnost



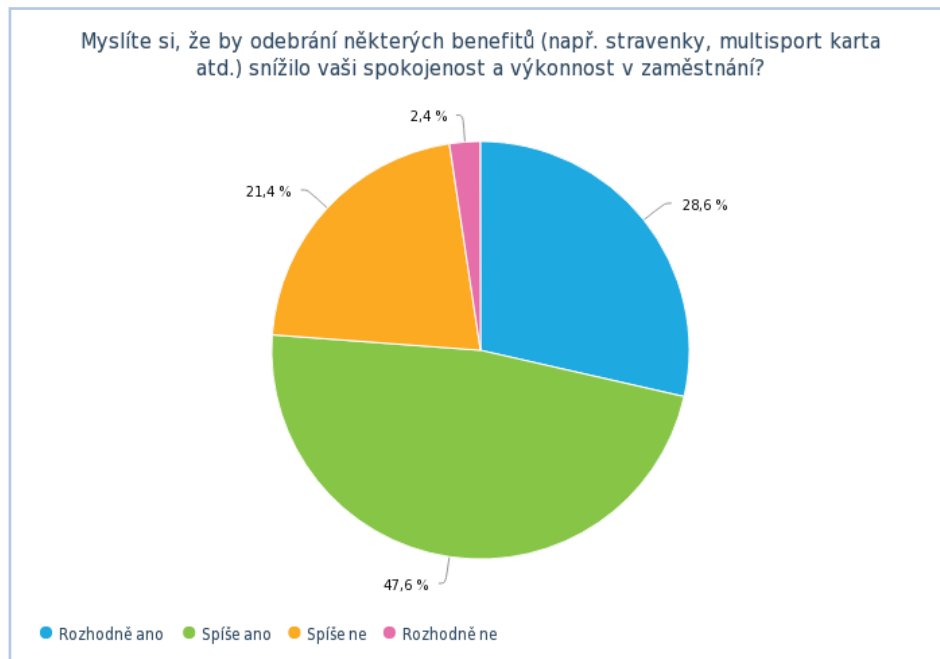
Zdroj: Vlastní zpracování

Odpovědi na následující otázku naši předchozí hypotézu částečně vyvrací, jelikož více než polovina respondentů (61,9 %) se domnívá, že větší množství benefitů by zvýšilo jejich spokojenost a výkonnost v zaměstnání. Pouze dva respondenti jsou naprosto přesvědčeni, že by rozšíření nabídky benefitů nezvýšilo jejich spokojenost ani výkonnost.

Z výsledků lze zmíněnou hypotézu rozšířit a upřesnit. I když se zaměstnanci domnívají, že mají dostatek benefitů a více nepotřebují, pakliže by přidané benefity byly vhodně zvolené (cílené na potřeby a přání zaměstnanců), měly by vliv na spokojenost a výkonnost pracovníků.

Otázka č. 10: Myslíte si, že by odebrání některých benefitů (např. stravenky, multisport karta atd.) snížilo vaši spokojenost a výkonnost v zaměstnání?

Graf 12: Vliv méně benefitů na spokojenost a výkonnost



Zdroj: Vlastní zpracování

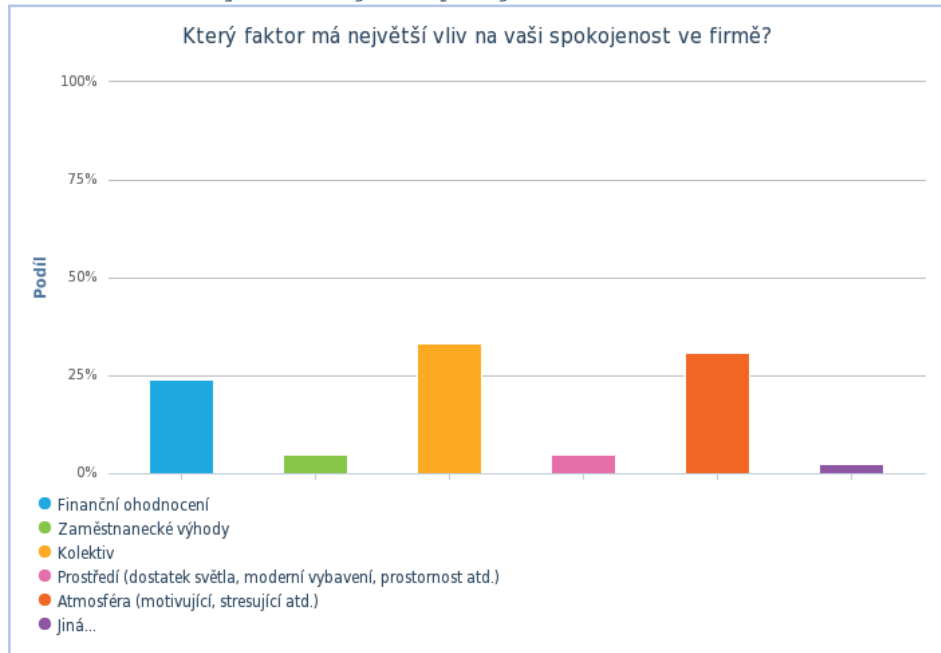
Otázka č. 10 úzce navazuje na předchozí otázku a ptá se na přesný opak, tedy zda by byli zaměstnanci méně spokojeni, pokud by jim byly ubrány některé benefity.

Jak je vidět v grafu, tak více než tři čtvrtiny respondentů (76,2 %) se domnívají, že by tento čin skutečně snížil jejich spokojenost. Pouze jeden z respondentů je zcela přesvědčený o tom, že by odebrání benefitů nemělo vliv na jeho spokojenost ve firmě.

Vedení kanceláře tedy může zvažovat přidání benefitů, v žádném případě by však neměli uvažovat o odebrání některého z benefitů, jelikož by to mohlo mít výrazný vliv na spokojenost zaměstnanců a jejich výkonnost.

Otázka č. 11: Který faktor má největší vliv na vaši spokojenost ve firmě?

Graf 13: Faktory ovlivňující spokojenost ve firmě



Zdroj: Vlastní zpracování

V 11. otázce se respondentů ptáme, který faktor nejvíce ovlivňuje jejich spokojenost ve firmě. Z výsledků vidíme, že podle nejvíce respondentů je hlavním ovlivňujícím faktorem kolektiv (33,3 %) a v těsném závěsu také atmosféra v kanceláři (31 %). Nejvíce jsou tedy zaměstnanci spokojeni, mají-li kolem sebe přátelský kolektiv, milé kolegy a pohybují-li se v atmosféře, která je nestresuje, ale naopak motivuje k lepším výkonům.

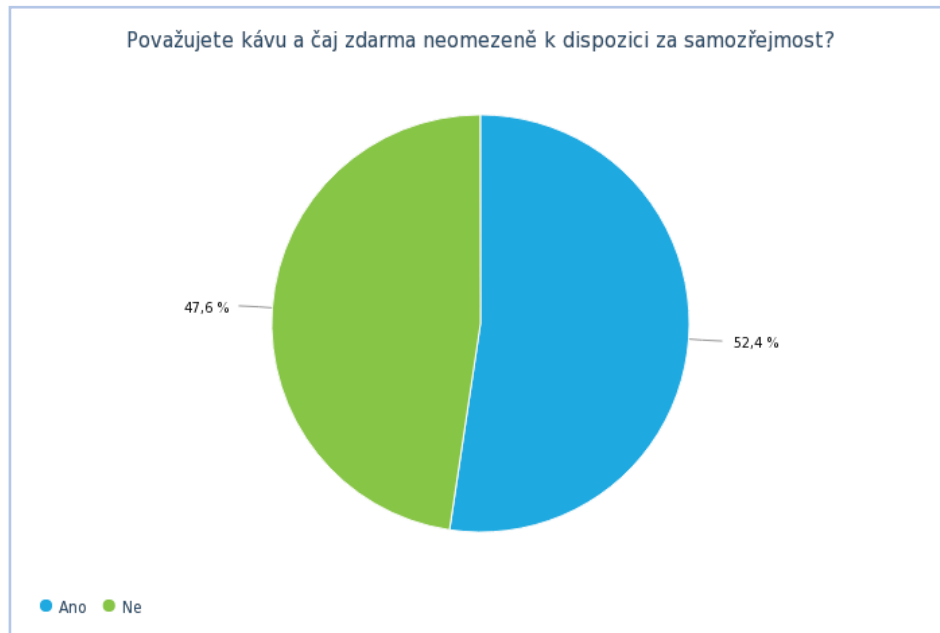
Jeden z respondentů odpověděl, že hlavním faktorem pro jeho spokojenost je „motivační prostředí, smysluplnost práce, uznání a kvalitní feedback“.

Finanční ohodnocení je třetím největším faktorem (23,8 %), avšak k poměrně velkému překvapení vliv zaměstnaneckých benefitů je v porovnání s ostatními faktory téměř zanedbatelný, pouze dva respondenti je zvolili jako hlavní faktor.

Stejně množství respondentů zvolilo variantu prostředí. Jelikož prostředí celé kanceláře je velmi dobré a kvalitní, málo zaměstnanců si uvědomuje, jaký vliv na spokojenost by mohlo mít, pakliže by tomu tak nebylo.

Otázka č. 12: Považujete kávu a čaj zdarma neomezeně k dispozici za samozřejmost?

Graf 14: Benefit káva a čaj zdarma



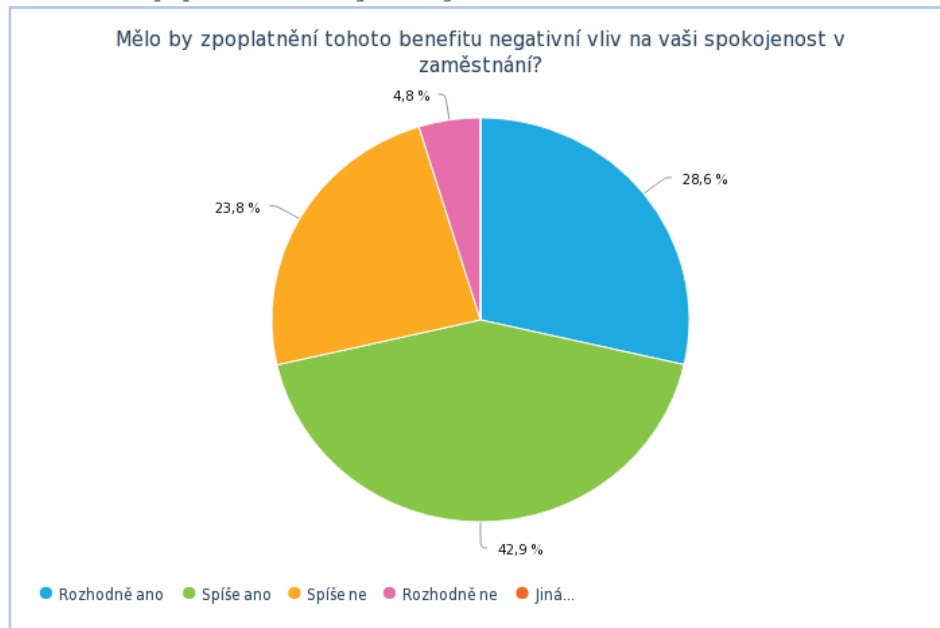
Zdroj: Vlastní zpracování

Dále nás v dotazníku zajímalo, jak zaměstnanci vnímají kávu a čaj, které mají v kanceláři neomezeně k dispozici, zcela zadarmo a ve vysoké kvalitě.

Překvapivě se ukázalo, že odpovědi jsou velmi vyrovnané, avšak stále více než polovina (52,4 %) tento benefit skutečně považuje za samozřejmost (ačkoliv ve většině jiných firem si kávu zaměstnanci musí platit sami).

Otázka č. 13: Mělo by zpoplatnění tohoto benefitu negativní vliv na vaši spokojenost v zaměstnání?

Graf 15: Zpoplatnění kávy a čaje



Zdroj: Vlastní zpracování

Navazující otázka zjišťuje, zda by zpoplatnění kávy a čaje mělo negativní vliv na spokojenost zaměstnanců. Téměř tři čtvrtiny (71,5 %) respondentů odpověděly, že by to na jejich spokojenost skutečně negativní vliv mělo.

Naopak pouze dva respondenti jsou přesvědčeni, že by to jejich spokojenost nijak neovlivnilo.

Je tedy nutné brát v úvahu i benefity, které se zdánlivě zdají být samozřejmé.

Otázka č. 14: Ohodnotte prosím úroveň Vaší spokojenosti s následujícími benefity:

Tabulka 2: Spokojenost s jednotlivými benefity

	Benefit	Velmi spokojen/a	Spokojen/a	Ani spokojen/a ani nespokojen/a	Nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
1.	25 dní dovolené	26	12	3	1	0
2.	5 dní "sick days"	33	4	5	0	0
3.	2 osobní dny	32	5	5	0	0
4.	Jazykové	21	10	8	3	0

	kurzy					
5.	Stravenky	30	7	3	1	1
6.	Ovocný program	28	11	2	1	0
7.	Multisport Benefit program	34	5	3	0	0
8.	Fyzioterapeut a nutriční poradce	16	8	17	1	0
9.	Lekce jógy na pracovišti	14	7	20	1	0
10.	Společenské akce	24	15	2	1	0
11.	Pozdní večere	29	7	6	0	0
12.	Pozdní taxi	33	8	1	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování

Následující otázka se zabývá spokojeností zaměstnanců s jednotlivými benefity. Na první pohled je vidět, že většinou jsou zaměstnanci spíše s benefity spokojeni.

Po důkladnější analýze výsledků však vidíme, že benefit 25 dní dovolené má i jednoho odpůrce a tři respondenti na něj nemají žádný názor. Stejně tak i u dalších dvou benefitů (5 dní „sick days“ a 2 osobní dny) je několik neutrálních hlasů. Je tedy možné, že někteří zaměstnanci by si přáli více dnů volna. Je však více pravděpodobné, že tyto odpovědi jsou od respondentů zaměstnaných na částečný úvazek a tím pádem tyto benefity nemají k dispozici.

Nejvíce negativních reakcí je na jazykové kurzy, tedy tři respondenti odpověděli, že nejsou spokojeni a osm odpovědělo neutrálně. Zaměstnanci jsou nespokojeni především s kvalitou vyučujících lektorů.

Se stravenkami je většina respondentů spokojená, jeden zaměstnanec však zvolil variantu „velmi nespokojen/a“ a jeden „nespokojen/a“. Je tedy možné, že jim nevyhovuje způsob výdeje stravenek, případně očekávají vyšší hodnotu stravenek. Je ale také možné, že došlo pouze k odchylce způsobené nezodpovědným vyplňováním některých zaměstnanců.

S ovocným programem a multisport programem je většina zaměstnanců spokojena, menšina má neutrální názor a pouze jeden respondent je nespokojen s ovocným programem.

Na následující dva benefity (fyzioterapeut & nutriční poradce a lekce jógy na pracovišti) je poměrně velké množství neutrálních odpovědí. Pravděpodobně je to způsobené tím, že tyto benefity využívá menší množství zaměstnanců.

Zbývající tři benefity jsou velmi kladně hodnocené, pouze u společenských akcí je jedna negativní reakce.

Z tabulky je tedy patrné, že zaměstnanci jsou nejvíce nespokojeni s jazykovými kurzy.

Otázka č. 15: Seřadte prosím benefity dle míry důležitosti:

Tabulka 3: Pořadí důležitosti benefitů

Pořadí	Benefit	Důležitost
1.	25 dní dovolené	8,1
2.	5 dní "sick days"	7,0
3.	2 osobní dny	5,9
4.	Stravenky	5,5
5.	Multisport Benefit program	5,2
6.	Jazykové kurzy	4,0
7.	Ovocný program	3,7
8.	Společenské akce	3,2
9.	Fyzioterapeut a nutriční poradce	2,3

Zdroj: Vlastní zpracování

V otázce č. 15 byli respondenti požádáni o seřazení benefitů podle míry důležitosti.

Jak je z tabulky vidět, pro zaměstnance je nejdůležitější volno, jelikož na prvních třech místech se umístilo 25 dní volna, 5 dní „sick days“ a 2 osobní dny.

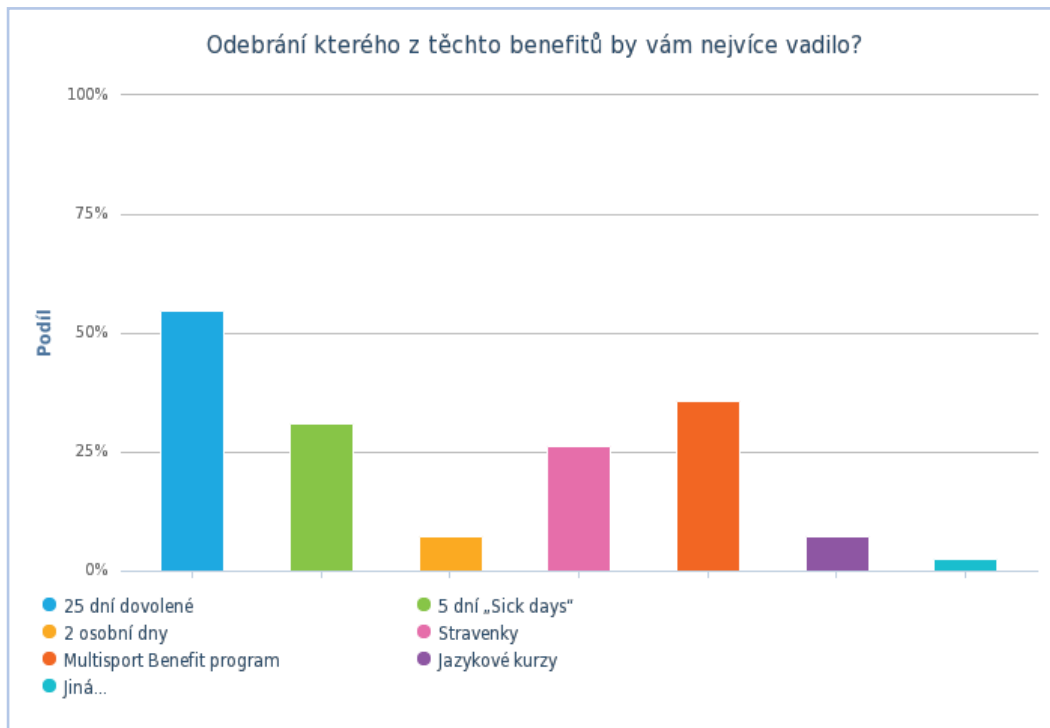
V těsném závěsu jsou však stravenky a multisport program.

I přes značnou nespokojenost s jazykovými kurzy jsou stále pro zaměstnance poměrně důležité, jelikož se umístily na 6. místě.

O něco méně důležité považují zaměstnanci ovocný program a společenské akce a úplně nejnižší stupeň důležitosti přiřadili fyzioterapeutovi a nutričnímu poradci.

Otázka č. 16: Odebrání kterého z těchto benefitů by vám nejvíce vadilo?

Graf 16: Potenciální odebrání benefitu



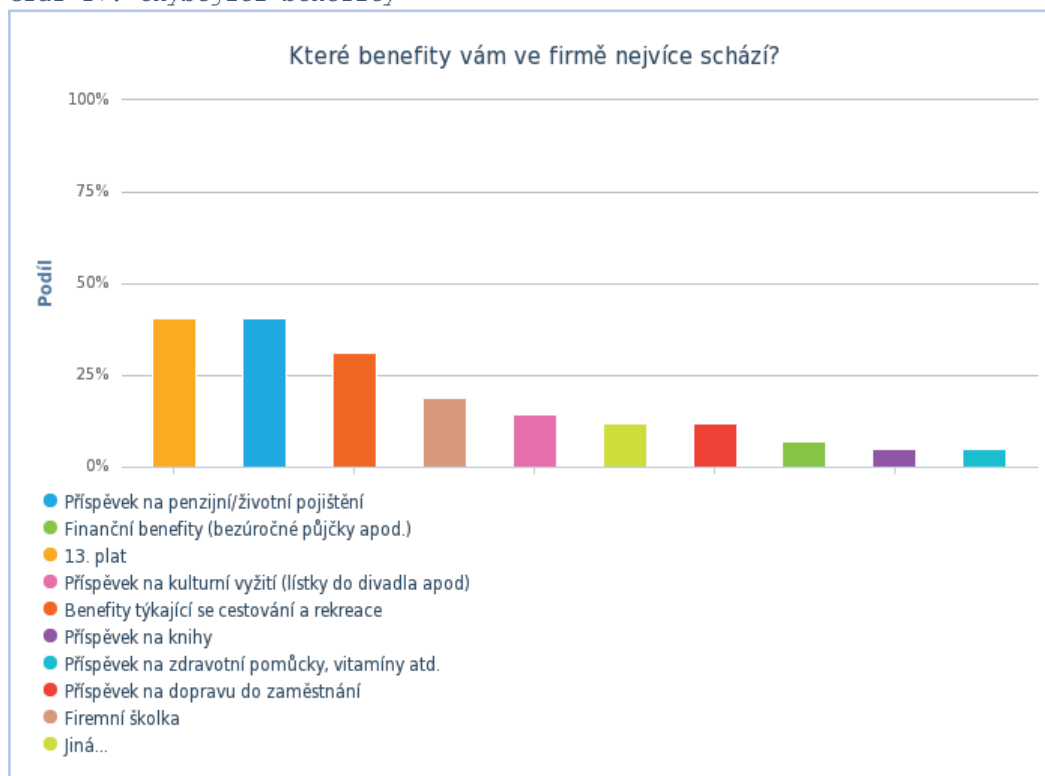
Zdroj: Vlastní zpracování

V následující otázce byli respondenti tázáni, který odebraný benefit by jim nejvíce chyběl.

Z grafu výše je evidentní, že zaměstnancům by nejvíce vadilo odebrání 25 dní dovolené (54,8 %). Velká část zaměstnanců by hlavně postrádala multisport kartu (35,7 %) a pět dní „sick days“ (31 %). Poměrně velké množství respondentů by bylo nespokojeno kvůli odebrání stravenek (26,2 %). Odebrání dvou osobních dnů a jazykových kurzů by vadilo menšímu množství respondentů (u obou 7,1 %). Jeden z respondentů odpověděl, že by mu nejvíce vadilo odebrání benefitu objednání taxi v případě přesčasu.

Otázka č. 17: Které benefity vám ve firmě nejvíce schází?

Graf 17: Chybějící benefity



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu vidíme, že zaměstnanci by nejvíce ocenili příspěvek na penzijní či životní pojištění a 13. plat (oboje 40,5 %). Dále by byli vděční za přidání benefitů týkajících se cestování a rekreace (31 %). Poměrně velké množství zaměstnanců by také uvítalo firemní školku (19 %) a příspěvek na kulturní vyžití (14,3 %).

Pět zaměstnanců uvedlo, že jim také schází příspěvek na dopravu do zaměstnání (11,9 %).

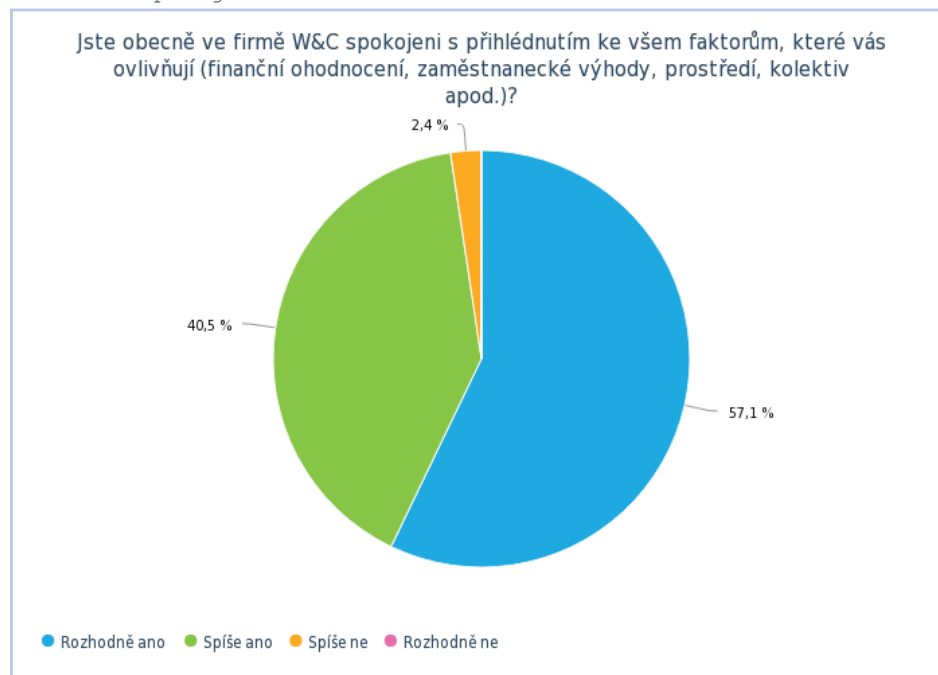
Minimu respondentů schází finanční benefity (7,1 %), příspěvek na knihy (4,8 %) a příspěvek na zdravotní pomůcky (4,8 %).

Několik respondentů se rozhodlo pro vlastní odpověď. Dva z nich by uvítali více vzdělávacích kurzů a seminářů („více vzdělávacích seminářů“ & „Vzdělávací kurzy“). Další dva by chtěli práci na zkrácený úvazek nebo flexibilnější pracovní dobu, která by více vyhovovala jejich potřebám („Flexibilnější pracovní doba / možnost práce na zkrácený úvazek“ & „Flexibilní pracovní doba“).

Dalším chybějícím benefitem je firemní jídelna, jak napsal další z respondentů („Firemní jídelna (místo stravenek za symbolickou cenu)“).

Otázka č. 18: Jste obecně ve firmě W&C spokojeni s přihlédnutím ke všem faktorům, které vás ovlivňují (finanční ohodnocení, zaměstnanecké výhody, prostředí, kolektiv apod.)?

Graf 18: Spokojenost ve W&C



Zdroj: Vlastní zpracování

V předposlední otázce se respondentů ptáme, zda jsou s přihlédnutím ke všem ovlivňujícím faktorům ve firmě W&C spokojeni.

Z grafu je patrné, že naprostá většina zaměstnanců ve firmě skutečně je spokojená, více než polovina respondentů dokonce odpověděla „rozhodně ano“. Pouze jeden z respondentů uvedl, že ve firmě není spokojený.

Otázka č. 19: Máte-li jakoukoli připomínku vztahující se k zaměstnaneckým benefitům, spokojenosti ve firmě či samotnému dotazníku, napište ji zde:

Poslední otázka poskytuje respondentům prostor pro případné připomínky.

Na tuto otázku zareagoval pouze jeden respondent odpovědí: „Zaměstnaneckých benefitů je dostatek, nicméně postrádám možnost jejich přehlednější prezentace. Největším benefitem by pro mne byla flexibilnější pracovní doba.“

8.3 Vyhodnocení výzkumných otázek

První otázka se týkala spokojenosti zaměstnanců s nabízenými benefity. Zjistili jsme, že zaměstnanci advokátní kanceláře White & Case jsou s benefity veskrze spokojeni. Z odpovědí jsme však také odhalili, že spokojenost neroste s nárůstem množství benefitů, jak by se dalo jednoduše předvídat. Současné množství je optimální a zaměstnanci jsou s počtem benefitů spokojeni (nemělo by tedy naopak ani ubýt benefitů). Ukázalo se, že zaměstnanci jsou nejvíce spokojeni s benefity, které se týkají pracovního volna, tedy 25 dní dovolené, pět dní „sick days“ a dvou dnů osobního volna. Dále si také velmi váží stravenek a multisport programu.

Cílem druhé otázky bylo zjistit, zda jsou benefity hlavním faktorem pro spokojenost zaměstnanců. Z výsledků vyšlo najevo, že tomu tak zdaleka není. Pro spokojenost zaměstnanců je nejdůležitější kolektiv a atmosféra, ve které se pohybují a každý den pracují. Výrazně velký vliv má také finanční ohodnocení zaměstnanců. Zaměstnanecké výhody vyšly z dotazníku jako faktor, který má výrazně menší vliv na spokojenost a výkonnost zaměstnanců.

Třetí otázka si kladla za cíl zjistit nedostatky v systému odměňování zaměstnanců. Ukázalo se, že i když jsou zaměstnanci s benefity spokojeni, stále je zde prostor pro zlepšení. Důkladnější analýzou nedostatků a doporučení na zlepšení se budeme zabývat v následující kapitole.

9 Návrhy na zlepšení

Z výsledků dotazníku vyplývá, že nedostatků v systému odměňování je více, většinou jsou však spíše drobnějšího rázu a nemají zásadní vliv na spokojenost zaměstnanců v kanceláři.

Cestou k vyšší spokojenosti je především náhrada některých benefitů za jiné, žádanější, které lépe naplňují potřeby zaměstnanců. Jako příklad by tedy mohl být nahrazen benefit fyzioterapeuta a nutričního poradce za žádanější benefity jako např. příspěvek na penzijní či životní pojištění, nebo 13. plat. Tyto benefity jsou sice finančně náročnější, ale z dotazníku se ukázaly být vůbec nejžádanější. Záleží tedy na vedení kanceláře, aby usoudilo, zda klady plynoucí z vyšší spokojenosti zaměstnanců převyšují zápory ve formě vyšší finanční zátěže. Dle výsledků dotazníku by tomu tak skutečně bylo.

Dále jsme zjistili, že o některé nabízené benefity mají zaměstnanci sice zájem, ale ocenili by vyšší kvalitu nebo širší využití. Konkrétně tedy doporučujeme zvýšit kvalitu nabízených jazykových kurzů - buď vyměněním jednotlivých lektorů, se kterými je největší nespokojenost, popřípadě kompletní náhradou společnosti, která jazykové kurzy zprostředkovává.

Širší možnost využití se týká ostatních vzdělávacích seminářů. Bylo by vhodné rozšířit nabídku témat kurzů, aby si zaměstnanci mohli vybrat kurzy, které je skutečně zajímají a zároveň se mohli komplexněji vzdělávat. V kanceláři nejsou nabízené online kurzy, navrhujeme tedy zapojit do nabídky i je, aby se zaměstnanci mohli vzdělávat v dobu, která jim samotným nejvíce vyhovuje a nebyli tak závislí na přesném čase seminářů.

Dále by se vedení kanceláře mělo pokusit vyjít svým zaměstnancům více vstříc ohledně pracovní doby, jelikož více zaměstnanců by ocenilo flexibilnější pracovní dobu. Tento benefit je poněkud komplikovanější, jelikož nemůže být nabídnut každému - možnost flexibilní pracovní doby se zásadně odvíjí od zastupované pozice. Pokud by si však vedení kanceláře s jednotlivými zaměstnanci (kteří o tento benefit stojí) promluvílo a detailně zanalyzovalo možnosti, jistě by obě strany došly alespoň k drobnému kompromisu, který by vedl k vyšší spokojenosti zaměstnance a zároveň by nijak zásadně neuškodil zaměstnavateli.

Nesmíme také opomenout zlepšení ve směru informovanosti o benefitech. Všichni zaměstnanci by měli mít lepší přehled o tom, jaké výhody mají k dispozici a jak je mohou využívat. K tomu by mohl pomoci například soupis všech nabízených benefitů se stručným popisem využití, který by byl volně k nahlédnutí ve firemním systému.

V oblasti péče o zaměstnance si vedení kanceláře vede velmi dobře, ale mohlo by zvážit například vytvoření relaxační místnosti, kde by si zaměstnanci mohli v klidu sníst oběd a odpočinout.

Dále navrhujeme zavést pravidelné meetingy nadřízených (v současné době probíhá pouze roční celkové zhodnocení) s jednotlivými zaměstnanci, aby si mohli otevřeně o čemkoliv promluvit a následně pracovat na případných nedostatcích a zároveň stále vylepšovat stávající systém.

Závěr

Práce se zaměřila na zaměstnanecké benefity, a to nejenom z teoretického hlediska, ale také se pokusila prakticky popsat, jak různé benefity fungují v praxi. K tomu byla vybrána advokátní kancelář White & Case, na kterou byla zaměřena pozornost v druhé části práce.

Dále se práce zabývala také péčí o zaměstnance. Kvůli značné rozsáhlosti tématu nebylo možné v práci zacházet do přílišných podrobností a látka byla probrána pouze rámcově.

V první části bylo cílem teoreticky vysvětlit pojmy zaměstnaneckých výhod a péče o zaměstnance. Zaměřili jsme se nejenom na charakteristiku, ale také na historii, dělení benefitů dle různých parametrů, cíle a význam zaměstnaneckých výhod a v neposlední řadě na aktuální trendy, které v současné době ovládají systém odměňování. Následně jsme věnovali pozornost jednotlivým benefitům, které se ukázaly být nejžádanější a detailněji jsme je popsali.

Druhá část začíná vymezením cílů a definováním výzkumných otázek, na které jsme následně hledali odpovědi.

Poté jsme se prakticky zaměřili na benefity advokátní kanceláře White & Case. Nejdříve bylo nutné zmínit základní informace o této společnosti, aby byl čtenář lépe uveden do kontextu a seznámen s nezbytnými údaji pro pochopení celé praktické části. K tomu patřilo i rozlišení jednotlivých benefitů do kategorií, pro lepší přehlednost. Další kapitola se již zabývala dílčími benefit, které byly detailně rozebrány.

Největší podíl praktické části byl věnován dotazníkovému šetření. Administrativní složka kanceláře absolvovala krátký dotazník, z jehož analýzy jsme poté vyvodili odpovědi na předem určené výzkumné otázky.

Na tyto otázky bylo zodpovězeno v závěru kapitoly. Z výsledků byly dále navrženy podněty ke zlepšení a doporučení do budoucna pro zkvalitnění systému odměňování zaměstnanců ve společnosti W&C, což bylo jedním z hlavních přínosů této bakalářské práce.

Závěrem tedy práce naplnila své předem definované cíle. Nejdříve čtenáře seznámila s teoretickým vymezením pojmů, následně zmapovala a objektivně zhodnotila zaměstnanecké benefity advokátní kanceláře W&C, poté formulovala odpovědi na výzkumné otázky, a nakonec nabídla návrhy pro zlepšení.

Seznam použité literatury

1. Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy, 10. vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s.. ISBN 978-80-247-1407-3
2. Bláha, J. a kolektiv (2013). *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0374-0
3. D'Ambrosová, H. a spol. (2014). *Abeceda personalisty 2014, 5. aktualizované vydání*. Praha: Nakladatelství ANAG. ISBN 978-80-7263-869-7
4. Hruška, V. (2007). *Kolektivní smlouvy a vnitřní předpisy*. Praha: Grada Publishing a.s.. ISBN 978-80-247-1987-0
5. Kociánová, R (2010). *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, a.s.. ISBN 978-80-247-2497-3
6. Koubek, J. (2015). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8
7. Krbečková, M., Plesníková, J. (2012). *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění, 3. aktualizované vydání*. Praha: Nakladatelství ANAG. ISBN 978-80-7263-722-5
8. Lešingrová, R. (2008). *Baťova soustava řízení*. Uherské Hradiště: Roma. ISBN 978-80-903808-9-9
9. Macháček, I. (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7478-000-4
10. Pelc, V. (2011). *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges. ISBN 978-80-87212-66-0
11. Prague Office Manual (2018)
12. Šikýř, M. (2014). *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, a.s.. ISBN 978-80-247-5212-9
13. Šikýř, M. (2016). *Personalistika pro manažery a personalisty, 2., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s.. ISBN 978-80-247-5870-1
14. Urban, J. (2013). *Management lidských zdrojů*. Praha: Ústav práva a právní vědy, o.p.s.. ISBN 978-80-905247-4-3
15. Urban, J. (2013). *Řízení lidí v organizaci*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-925-8

Internetové zdroje

1. Berglová, L. (2017). Zaměstnanecké benefity a daně. In: Fučík & Partneři, auditoři - daňoví poradci [online]. 27. 7. 2017 [cit. 2019-10-09]
Dostupné z: <https://www.fucik.cz/publikace/zamestnanecke-benefity-a-dane/>
2. Dashöfer, V., Děrgel, M. (2017). Mobilní telefony a zaměstnanci z pohledu daňového. In: Daně, účetnictví, právo, práce a mzdy pro profesionály [online]. 13. 2. 2017 [cit. 2019-10-23] Dostupné z: https://www.du.cz/33/mobilni-telefony-a-zamestnanci-z-pohledu-danoveho-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EvMTzWP8b0yIw2wrk_m0YdPNh2pJEY0e5Q/
3. HR Controlling 2019, 23. ročník. In: pwc [online]. 2019 [cit. 2019-09-24]
Dostupné z: <https://www.pwc.com/cz/cs/sluzby/people-and-organisation/hr-controlling-2019.html>
4. Chripák, D., Šrajbová, M. (2018). Kratší pracovní doba? Zaměstnanci by byli spokojenější, ekonomika může poklesnout. In: Hospodářské noviny [online]. 11. 9. 2018 [cit. 2019-10-14] Dostupné z: <https://infografiky.ihned.cz/extra-cesi-a-pracovni-doba/r~24a7257cb5calle88bfaac1f6b220ee8/>
5. Knížková, J. (2018). Firmy zvažují další zaměstnanecké benefity. Co nabídnou v roce 2019? In: Podnikatel.cz [online]. 27. 12. 2018 [cit. 2019-10-15]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/firmy-zvazuji-dalsi-zamestnanecke-benefity-co-nabidnou-v-roce-2019/>
6. Kubíčková, A., Patáková, V. (2018). Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů. In: Práce a mzda [online]. 26. 1. 2018 [cit. 2019-10-15] Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu>
7. Multisport. In: MultiSport [online]. [cit. 2019-10-25] Dostupné z: <https://multisport.cz/>
8. Nejoblíbenější zaměstnanecké benefity. In: Edenred [online]. 2018 [cit. 2019-10-19]
Dostupné z: <https://www.edenred.cz/clanky/nejoblibenejsi-zamestnanecke-benefity>
9. Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2019. In: Úřad práce ČR [online]. 2019 [cit. 2019-09-13] Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
10. Our firm. In: White & Case [online]. 2019 [cit. 2019-11-09]
Dostupné z: <https://www.whitecase.com/firm/our-firm>

11. Počet benefitů poskytovaných jednotlivými firmami v roce 2016. In: Závěrečná zpráva Benefity, Výsledky průzkumu - dotazníkové řešení [online]. 2016 [cit. 2019-09-14]. Dostupné z:
<https://ipodpora.odbory.info/soubory/dms/ukony/17805/6/Benefity.pdf>
12. Sodexo. In: Sodexo, služby pro kvalitní život [online]. [cit. 2019-10-26]. Dostupné z: <https://www.sodexo.cz/>
13. The History of Benefits, Quick History of Employee Benefits in America. In: Work Place Consultants [online]. [cit. 2019-09-04]. Dostupné z:
<https://workplaceconsultants.net/commentary/retirementtsunami/the-history-of-benefits/>
14. Tiskové oddělení Dům financí (2016). Vývoj firemních benefitů v ČR: prioritou je dnes zdraví, jazyky a svobodná volba. In: DůmFinancí.cz [online]. 3. 5. 2016 [cit. 2019-09-07]. Dostupné z: <https://dumfinanci.cz/clanky/5257-vyvoj-firemnych-benefitu-v-cr-prioritou-je-dnes-zdravi-jazyky-svobodna-volba/>
15. Zákon o daních z příjmů (úplné znění), Předpis č. 586/1992 Sb. (Znění od 1. 7. 2019). In: Podnikatel.cz [online]. 2019 [cit. 2019-10-15]. Dostupné z:
<https://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-586-1992-sb-o-danich-z-prijmu/uplne/#p6>
16. Žebříček benefitů podle četnosti jejich využívání v roce 2016 (výběrový soubor). In: Závěrečná zpráva Benefity, Výsledky průzkumu - dotazníkové řešení [online]. 2016 [cit. 2019-09-25]. Dostupné z:
<https://ipodpora.odbory.info/soubory/dms/ukony/17805/6/Benefity.pdf>

Seznam grafů

Graf 1: Počet benefitů poskytovaných jednotlivými firmami v roce 2016	9
Graf 2: Vývoj nezaměstnanosti v ČR za posledních 5 let	10
Graf 3: Žebříček benefitů podle četnosti jejich využívání v roce 2016	21
Graf 4: Pohlaví respondentů	40
Graf 5: Věk respondentů	40
Graf 6: Délka praxe ve W&C	41
Graf 7: Spokojenost s nabídkou benefitů	42
Graf 8: Informovanost i benefitech	42
Graf 9: Množství benefitů	43
Graf 10: Více benefitů x vyšší mzda	44
Graf 11: Vliv více benefitů na spokojenost a výkonnost	45
Graf 12: Vliv méně benefitů na spokojenost a výkonnost	46
Graf 13: Faktory ovlivňující spokojenost ve firmě	47
Graf 14: Benefit káva a čaj zdarma	48
Graf 15: Zpoplatnění kávy a čaje	49
Graf 16: Potenciální odebrání benefitu	52
Graf 17: Chybějící benefity	53
Graf 18: Spokojenost ve W&C	54

Seznam tabulek

Tabulka 1: Seznam benefitů společnosti W&C	28
Tabulka 2: Spokojenost s jednotlivými benefity	49
Tabulka 3: Pořadí důležitosti benefitů	51

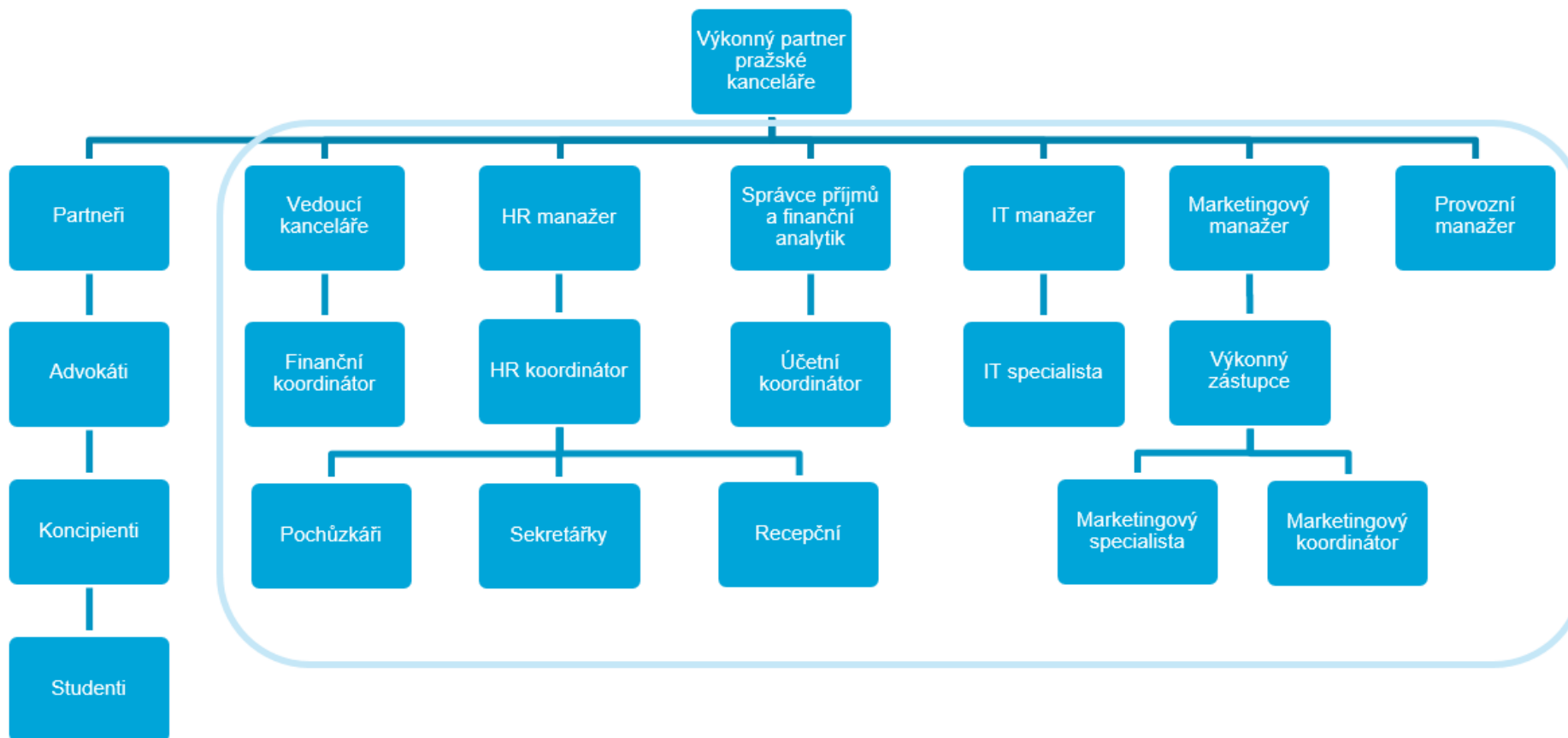
Seznam obrázků

Obrázek 1: Přehled kanceláří White & Case v roce 2008 27

Přílohy

1. Schéma pražské kanceláře White & Case	66
--	----

1. Schéma pražské kanceláře White & Case



Zdroj: Vlastní zpracování

