

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA ÚČETNICTVÍ

Zaměstnanecké benefity jako součást motivace zaměstnanců

Employee's Benefits as a Part of Employees' Motivation

Student: Bc. Hana Borovičková

Vedoucí diplomové práce: Ing. Yveta Pšenková, Ph.D.

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra účetnictví

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Hana Borovičková**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6202T049 Účetnictví a daně
Specializace: 00 Účetnictví a daně
Téma: **Zaměstnanecké benefity jako součást motivace zaměstnanců**
Employee's Benefits as a Part of Employees' Motivation

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretické aspekty motivace zaměstnanců
3. Charakteristika vybraných zaměstnaneckých benefitů
4. Praktické aplikace ve vybrané společnosti
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratek

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

ČOPÍKOVÁ, Andrea a Petra HORVÁTHOVÁ. *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. 1. vyd. Ostrava: Ediční středisko VŠB-TU Ostrava, 2010. 142 s. ISBN 978-80-2482264-8.

TIETJENOVÁ, Karolína. *Mzdy 2010*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2010. 757 s. ISBN 978-80-7357-515-1.

ŠUBRT, Bořivoj a kol. *Abeceda mzdové účetní 2010*. 20. vyd. Olomouc: ANAG, 2010. 510 s. ISBN 978-80-7263-574-0.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Yvetta Pšenková, Ph.D.**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 27.04.2012




Ing. Jana Hakalová, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci vypracovala samostatně. Příloha č. 1, 2, 3, 4 byla využita z internetu.

V Ostravě 27. 4. 2012

Borovičková Hana
Borovičková Hana

Obsah

1	Úvod	5
2	Teoretické aspekty motivace zaměstnanců.....	7
2.1	Motivace.....	7
2.1.1	Pracovní motivace	8
2.1.2	Druhy teorií motivace.....	10
2.1.3	Faktory, které ovlivňují pracovní výkon zaměstnanců	15
3	Charakteristika vybraných zaměstnaneckých benefitů	20
3.1	Členění benefitů	21
3.2	Jednotlivé zaměstnanecké benefity	23
4	Praktické aplikace ve vybrané společnosti	42
4.1	Informace o vybrané společnosti.....	42
4.2	Zaměstnanecké benefity poskytované společností ARMATURY Group a.s.	45
4.3	Vyhodnocení dotazníkového šetření zaměstnaneckých benefitů ARMATURY Group a.s.....	49
4.3.1	Charakteristika respondentů	49
4.3.2	Zaměstnanecké benefity z pohledu zaměstnanců ARMATURY Group a.s.	53
4.3.3	Náměty a připomínky	56
4.3.4	Zaměstnanecké benefity a pracovní spokojenost	57
4.3.5	Celková spokojenost respondentů se zaměstnaneckými benefity	58
4.3.6	Shrnutí	60
4.4	Vyhodnocení dotazníkového šetření zaměstnaneckých benefitů vybraných firem .	61
4.4.1	Struktura respondentů podle počtu zaměstnanců	62
4.4.2	Zpracování výsledků ankety.....	62
4.4.3	Vyhodnocení	64
4.5	Benefity poskytované společností ARMATURY Group a.s. v porovnání s ostatními respondenty.....	65
4.6	Návrhy a doporučení pro ARMATURY Group a.s.	66

5 Závěr	68
Seznam použité literatury	71
Seznam zkratk	76
Seznam obrázků	77
Seznam grafů	78
Seznam tabulek.....	79
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce.....	80
Seznam příloh	81
Přílohy	82

1 Úvod

„Začněte s dobrými lidmi, vymezte pravidla, komunikujte se zaměstnanci, motivujte je a odměňujte je za jejich výkon“.

Lee Iacocca

V současné době snad již nikdo nepochybuje o tom, že o úspěšnosti organizace rozhodují lidé. Jsou to právě oni, na kterých záleží, zda firma nejen uspěje, ale vůbec na trhu přežije. Principy jsou stejné, a to jak pro malou skupinu pracovníků, tak pro velkou organizaci.

Zaměstnanci po svých zaměstnavatelích dnes chtějí daleko více, než tomu bylo v minulosti. Chtějí být informováni, vědět co se děje, touží po tom, aby s nimi vedoucí pracovníci konzultovali problémy. Je velmi důležité, aby se zaměstnanci u svého zaměstnavatele cítili dobře. Jejich spokojenost se vytváří během práce ve firmě. Jestliže jsou spokojeni, dá se předpokládat, že budou odvádět dobrý výkon. Pokud tedy vedení firmy bude umět své zaměstnance dobře motivovat, pak budou podávat lepší výsledky.

Důležité je si uvědomit, jak velký pozitivní potenciál má motivace, která často pomáhá tam, kde selhává řízení zaměstnanců, psychický nátlak aj. Najít tu správnou motivaci potřebuje řadu kvalifikovaných odborníků a také spoustu času.

Je velkým omylem si myslet, že jeden způsob motivace bude vyhovovat všem zaměstnancům firmy. Lidé jsou rozdílní, každý z nich má jiné potřeby, zájmy, každý upřednostňuje něco jiného. Někdo např. peníze, jiný zase veřejné uznání ve firmě.

Do popředí se dostává a stále známějším se stává pojem „zaměstnanecké benefity“, které jsou klíčovým tématem mé diplomové práce.

Firmy chtějí snižovat své náklady a mnohdy se rozhodují, zda by nebylo lepší zaměstnanecké benefity zrušit či některé zaměstnance propustit. Rozhodnutí o zachování benefitů ve firmě je velmi důležité, protože právě takové rozhodnutí může nejen udržet v podniku kvalitní zaměstnance, ale také mu přinést daňové úspory. Rovněž změna systému benefitů může být dobrou variantou k motivaci či udržení si zaměstnanců.

Každá výhoda poskytovaná zaměstnancům, která je atraktivní a konkurenční vůči ostatním firmám, může být velmi důležitým prostředkem pro zvýšení výkonu zaměstnanců a tím celého podniku. Výhody mohou ovlivnit oddanost zaměstnanců firmě, jejich angažovanost a také motivaci k jejich výkonu. Kdo jiný může být pro firmu lepší, než ten, kdo ji má skutečně

rád, kdo má pocit, že právě tato firma je součástí jeho života a že právě on k ní neodmyslitelně patří.

Firma by proto měla zjišťovat potřeby a přání zaměstnanců, aby mohla systém zaměstnaneckých benefitů dobře stanovit. Sama organizace podniku by měla vědět, co zaměstnanci potřebují a tomu přizpůsobit svou teorii.

Benefity se dnes řadí k velmi diskutované oblasti a jsou v současné době neodmyslitelnou součástí moderního managementu.

Diplomová práce je rozdělena do tří částí. První se věnuje aspektům motivace zaměstnanců - objasnění pojmu motivace, jednotlivým druhům teorií a faktorům, jež ovlivňují výkon pracovníků. V další kapitole je obsažena charakteristika jednotlivých zaměstnaneckých benefitů, jejich daňové i účetní dopady. V praktické části je vyhodnocení rozsáhlé ankety uspořádané mezi zaměstnanci společnosti ARMATURY Group a.s. na téma „Zaměstnanecké benefity“ a ankety, kde byly osloveny některé firmy v regionu Severní Moravy s žádostí o poskytnutí údajů, týkajících se zaměstnaneckých benefitů. Vyhodnocení anket je provedeno kvantitativní analýzou, jež ukazuje rozložení názorů v celkovém počtu odpovědí. Při porovnávání benefitů poskytovaných ARMATURY Group a.s. a společnostmi oslovených v anketě je využita také metoda komparace.

Cílem diplomové práce je pomocí dotazníkové metody provést vyhodnocení názorů zaměstnanců ARMATURY Group a.s. na výhody, které jim zaměstnavatel poskytuje, následně pak porovnat benefity poskytované ARMATURY Group a.s. s nabídkou firem oslovených v anketě a na základě dat získaných z vyhodnocených dotazníků navrhnout případné změny v problematice zaměstnaneckých benefitů u ARMATURY Group a.s.

Práce vychází z právního stavu platného k 1. 1. 2012.

2 Teoretické aspekty motivace zaměstnanců

Člověk je největším bohatstvím každé organizace. Pracovní síla v úspěšných organizacích přestává být nákladovou položkou a stává se kapitálem, aktivem. Důležité však je, aby záležitostem pracovních sil, jejich rozvoji a fungování byla věnována náležitá pozornost nejen ze strany personalistů, kteří musí zvládat roli vzdělavatele, poradce, ale i vedoucích pracovníků.¹

Všechny organizace se zajímají o to, jak dosáhnout trvale vysoké úrovně výkonu lidí. Znamená to, zaměřit se na nejvhodnější způsoby motivování lidí pomocí různých stimulů, odměn a jejich vedení.²

2.1 Motivace

„Kdysi převládal názor, že pocity lidí z práce nejsou důležité. Význam měla jediné práce jako taková a manažeři měli dojem, že dosahování výkonu zaměstnanců je přímý proces. Stačilo říct jim, co mají dělat, a oni to udělali. A jestliže to z nějakých důvodů nestačilo, vedení využilo síly, kterou mělo k dispozici; v podstatě se uchýlilo k nátlaku.“³

Manažer by se měl snažit, aby k dosažení stanovených cílů došlo dobrovolně. Lidé budou plnit stanovené úkoly skutečně dobře jen tehdy, když je budou chtít dělat a podnik je přitom bude stimulovat⁴. Motivace, se kterou se v personalistické praxi setkáváme téměř na každém kroku, poskytnete lidem důvody, proč mají podávat dobrý výkon.⁵ Motivaci je nutné velmi pečlivě odlišit od manipulace. Zatím co motivace se soustředí na zájmy a potřeby motivovaného člověka, manipulace tyto zájmy a potřeby pomíjí.⁶

Teorie motivace podává vysvětlení, proč se lidé při práci chovají určitým způsobem, vyvíjejí jisté úsilí. Teorie rovněž popisuje také to, co může organizace udělat pro povzbuzení svých pracovníků, aby ti pak uplatnili své úsilí takovým způsobem, kterým podpoří splnění cílů organizace.⁷

¹ KOUBEK, Josef.; *ABC praktické personalistiky*. 2000. str. 9.

² AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 219.

³ FORSYTH, Patrick.; *Jak motivovat lidi*. 1. vyd. Praha: Computer Press. 2000. str. 13.

⁴ Stimulace – stimuly jsou podněty, které přicházejí z vnějška (vnějšího prostředí).

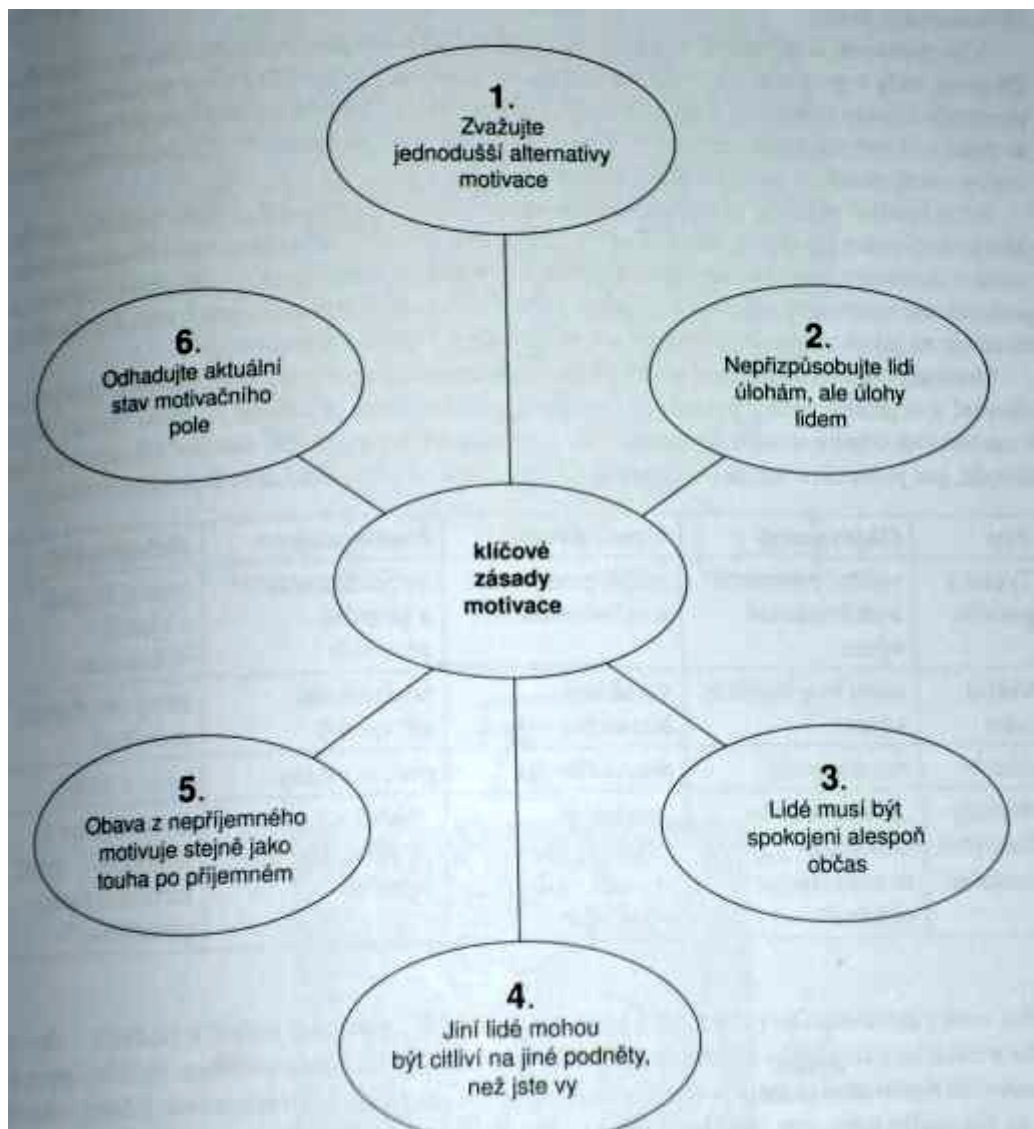
⁵ FORSYTH, Patrick.; *Jak motivovat lidi*. 2000. str. 13 – 14.

⁶ PLAMÍNEK, Jiří.; *Vedení lidí, týmů a firem. Praktický atlas managementu*. 2011. str. 70.

⁷ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 219.

Proces motivace je ovšem daleko složitější, než se lidé domnívají. Je mylné si myslet, že jeden přístup k motivování bude vyhovovat všem zaměstnancům. Motivování bude efektivně fungovat tehdy, pokud bude založeno na poznání a pochopení toho, „co je ve hře.“⁸

Obrázek 2.1 Užitečné zásady motivace



Zdroj: PLAMÍNEK, Jiří.; *Vedení lidí, týmů a firem. Praktický atlas managementu.* 2011. str. 73.

2.1.1 Pracovní motivace

S postupným zvyšováním se počtu obyvatel a prodlužováním délky jejich života dochází ke zvyšování časové kapacity lidstva, které se snaží zvyšovat produktivitu své práce a to tak,

⁸ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů.* 2007. str. 219.

aby stejných výsledků dosahovali lidé rychleji nebo za stejný čas dosáhli výsledků lepších. Lidstvo nakládá s časem nejen lidí právě žijících, ale také s bohatstvím času celých generací. Dříve lidé věnovali veškerý svůj volný čas lopotné práci, aby byli schopni zajistit obživu pro své rodiny. Postupem času však začal vznikat v jejich časové kapacitě také prostor pro volný čas, který je velice nutný – lidé tímto obnovují svou pracovní sílu a schopnost plnit pracovní úkoly.⁹

„To, že každý z nás je vlastníkem svého času, ještě nestačí – tento čas chceme naplnit, prožít. Ovšem každý z nás si představuje využití svého času jinak – **každý z nás má jiné potřeby**.“¹⁰ Nejobecnější potřebou každého člověka je být šťastný, avšak dlouhodobý pocit štěstí neexistuje. V každém okamžiku najdeme něco, co nám chybí – neustále pocítujeme nějaké další nedostatky, tedy máme další potřeby.¹¹ „Potřeby jsou vnitřní požadavky lidí vyplývající z vědomí nedostatku, které se lidé snaží uspokojovat a tím odstraňovat vědomí nedostatku.“¹²

Obrázek 2.2 Členění potřeb

Členění potřeb				
hmotné	biologické	individuální	zbytné	současné
nehmotné	kulturní	společenské	nezbytné	budoucí

Zdroj: NOVOTNÝ, Zdeněk.; *Základy podnikové ekonomiky*. 2002. str. 6.

Teorie potřeb pomáhá vysvětlit motivaci lidí k práci, jejich jednání i chování.

„Teorie motivace k práci představuje souhrn teoretických poznatků, které mají-li být použity v praxi a ovlivnit účinně kvalitu vedení lidí, musí se stát součástí znalostí a profesním vybavením vedoucích zaměstnanců, praktiků – manažerů.“¹³ Když manažeři nemohou plnit funkci profesionálních psychologů, požaduje se po nich, aby znali základní principy řízení

⁹ ŠVARCOVÁ, Jena.; *Ekonomie – stručný přehled*. 2003/2004. str. 9.

¹⁰ ŠVARCOVÁ, Jena.; *Ekonomie – stručný přehled*. Zlín: CEED. 2003/2004. str. 10.

¹¹ NOVOTNÝ, Zdeněk.; *Základy podnikové ekonomiky*. 2002. str. 5.

¹² NOVOTNÝ, Zdeněk.; *Základy podnikové ekonomiky*. Břeclav: Moraviapress, a.s. 2002. str. 5.

¹³ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. a kol.; *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 2007. str. 161.

lidí¹⁴, které představují soubor poznatků, návodů, metod a praktických postupů, jež popisují vedení lidí při plnění cílů organizace.¹⁵

K pracovní motivaci můžeme dojít dvěma způsoby. První způsob je ten, kdy lidé motivují sami sebe. Hledají práci, která uspokojuje jejich potřeby nebo je přivádí ke splnění svých osobních cílů.¹⁶ Práci, kterou vykonávají, považují za významnou, tudíž jsou motivováni k tomu, aby ji konali co nejlépe.¹⁷ Druhý způsob je ten, kdy lidé jsou motivováni managementem prostřednictvím různých metod (odměňování, pochvala atd.).¹⁸ Personalistika a personální management jsou dnes v organizacích důležitou složkou. Neustále se ukazuje souvislost rozvoje lidského poznání a využívání poznání v praxi. Nové přístupy k personalistice vedou k vytváření podmínek, které zabezpečí neustálé rozvíjení a využívání schopností lidí v zájmu ekonomického a společenského rozvoje a tím i ekonomické a sociální úspěšnosti.¹⁹

2.1.2 Druhy teorií motivace

Jednotlivé přístupy motivace jsou založeny na různých teoriích. K neznámějším patří:

1. „teorie instrumentalisty,
2. teorie zaměřená na obsah,
3. dvoufaktorový model,
4. teorie zaměřená na proces (kognitivní)²⁰.

TEORIE INSTRUMENTALITY

S touto teorií se poprvé setkáváme v druhé polovině 19. století a to v souvislosti s důrazem na potřebu zracionalizovat práci a ekonomické výsledky.

Vychází z přesvědčení, že jestliže uděláme jednu věc, zajisté to povede k věci jiné. Tato teorie ve své nejhrubší podobě tvrdí – „lidé pracují jen pro peníze“. Zároveň také ukazuje, že

¹⁴ Řízení lidí zahrnuje tzv. řízení lidských zdrojů (jedná se o strategicky a logicky promyšlený přístup k pracovníkům v dané organizaci) a řízení lidského kapitálu (přístup k získávání a předkládání dat, které informují vedení organizace o strategickém investování).

¹⁵ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. a kol.; *Management lidských zdrojů*. 2007. str. 161 – 162.

¹⁶ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 220.

¹⁷ KOUBEK, Josef.; *ABC praktické personalistiky*. 2000. str. 107.

¹⁸ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 220.

¹⁹ BARTÁK, Jan.; *Quo vadis, personalistko?* 2010. str. 9 - 12.

²⁰ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 221 – 227.

člověk je motivován k práci, jestliže odměny a tresty nařízené managementem budou přímo vázány s jeho výkonem.

Tato teorie je zaměřená především na systém kontroly a nebere v úvahu řadu dalších lidských potřeb.²¹

TEORIE ZAMĚŘENÁ NA OBSAH (TEORIE POTŘEB)

Podstatou této teorie je, že obsah motivace je tvořen potřebami. Neuspokojená potřeba znamená stav napětí a nerovnováhy.

Každá osoba má jiné potřeby. Je to dáno např. prostředím, ve kterém jedinec vyrůstal, jeho výchovou, ale i současnou situací.²² Reálnost tužeb a potřeb je pohledem na to, co lidé chtějí, jak se jejich potřeby přirozeně opakují. Tvoří zcela logický systém.²³

Tuto teorii vytvořil roku 1954 Abraham Maslow, který zformoval koncepci hierarchie potřeb, u níž se domníval, že existuje pět hlavních kategorií potřeb, jež jsou společné pro všechny lidi. Jedná se o kategorie:

1. fyziologické – člověk potřebuje vodu, kyslík, potravu atd.;
2. jistoty a bezpečí – lidé se potřebují chránit před nebezpečím a nedostatkem fyziologických potřeb;
3. sociální – jedná se především o potřebu lásky, přátelství;
4. uznání – zda řadíme potřebu sebeúcty, prestiže;
5. seberealizace – zde patří potřeba jedince rozvíjet své schopnosti a dovednosti.

Teorie tvrdí, že jestliže je uspokojena potřeba nižší, stává se dominantní potřebou potřeba vyšší a lidé se soustřeďují na uspokojení právě této vyšší potřeby, která je základním motivátorem chování.²⁴

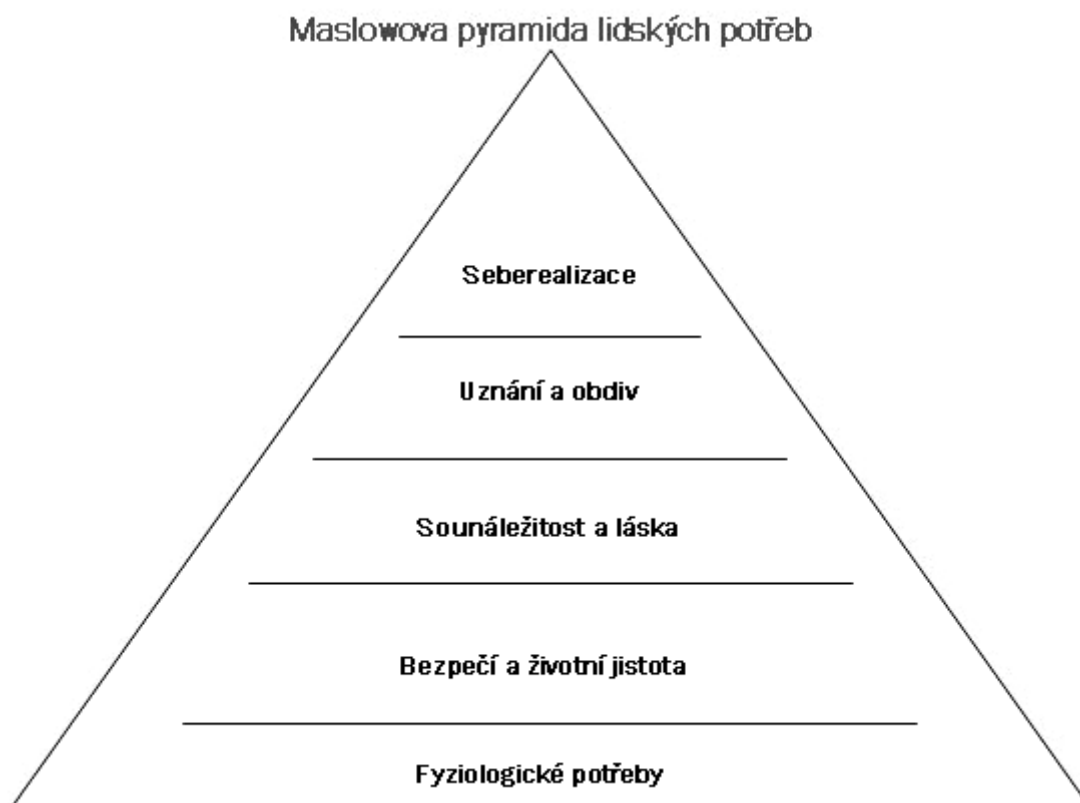
²¹ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 223.

²² AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 223.

²³ PLAMÍNEK, Jiří.; *Vedení lidí, týmů a firem. Praktický atlas managementu*. 2011. str. 24.

²⁴ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 223 – 224.

Obrázek 2.3 Maslowova pyramida lidských potřeb



Zdroj: <http://rozvojpedagoga.eu/moduly/m3/3-2-struktura-motivacniho-procesu.html>

DVOUFAKTOROVÝ MODEL

Tento model vypracoval roku 1957 Frederick Herzberg, který zkoumal spokojenost (motivátory²⁵) či nespokojenost (hygienické faktory²⁶) s prací u techniků a účetních. Tito lidé byli požádáni, aby sdělili v rámci výzkumu, kdy se v práci cítili výjimečně dobře a kdy naopak výjimečně špatně. Bylo zjištěno, že pracovníci měli velice dobrý pocit tehdy, když došlo k nějakému uznání, povýšení, odpovědnosti. Naopak popis špatného období se nejčastěji týkal platu, pracovních podmínek, vedení, podnikové politiky atd.²⁷

Dle Herzberga rozlišujeme dva typy motivace:

- „Vnitřní“ (motivátory) – jedná se o faktory, které si lidé sami vytvářejí a jež je ovlivňují tak, aby se určitým způsobem chovali


²⁵ Přítomnost motivátorů vede ke spokojenosti zaměstnanců, avšak jejich nepřítomnost vždy nemusí vést k nespokojenosti.

²⁶ Přítomnosti hygienických faktorů nemusí vždy vést ke spokojenosti, ale jejich nepřítomnost k nespokojenosti směřuje vždy.

²⁷ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 227.

- „Vnější“ (hygienické faktory) – zahrnují to, co se dělá pro lidi, abychom je motivovali (odměny atd.)²⁸

Obrázek 2.4 Faktory Herzbergovy dvoufaktorové teorie motivace

MOTIVÁTORY		HYGIENICKÉ FAKTORY	
Spokojenost  Neutrální stav (žádná spokojenost)	Přítomnost Úspěch (dosažení cíle) Uznání Práce sama Odpovědnost (pravomoci) Povýšení Možnost osobního růstu	Přítomnost Podniková politika a správa Dozor (odborný dozor) Vztahy s nadřízeným Vztahy s kolegy Vztahy s podřízenými Mzda / plat Pracovní podmínky Jistota práce Osobní život	Neutrální stav (žádná nespokojenost) 
	Nepřítomnost	Nepřítomnost	Nespokojenost

Zdroj: KOUBEK, Josef.; *ABC praktické personalistiky*. 2000. str. 107.

Herzebergova teorie je velice často kritizována, ale i navzdory veškeré kritice má úspěch. Myslím si, že je to právě díky její srozumitelnosti, která je i pro laika lehce pochopitelná.²⁹

TEORIE ZAMĚŘENÁ NA PROCES

Tato teorie (známa jako kognitivní) se zabývá tím, jak lidé vnímají prostředí, ve kterém pracují, jak vnímají způsoby, jak je interpretují a chápou.

Teorie poskytuje realističtější vodítko pro metody motivování lidí než např. teorie potřeb, tudíž mohu říci, že pro manažery je nepochybně užitečnější.³⁰

Jednotlivými procesy jsou:

1. **Expektační teorie** – vyjadřuje pravděpodobnost, že každý čin nebo úsilí vede k určitému výsledku. Síla očekávání je u každého jedince rozlišná.

Motivace je možná tehdy, když mezi výkonem a výsledkem, který je považován za nástroj uspokojení potřeb, existuje jasně vnímatelný vztah.

Expektační teorie byla roku 1968 rozvinuta Porterem a Lawlerem do následující podoby³¹:

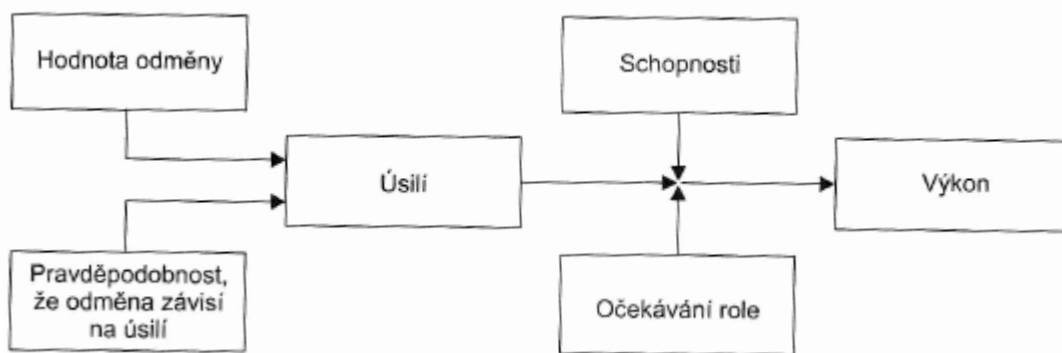
²⁸ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 221.

²⁹ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 228.

³⁰ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 224.

³¹ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 225.

Obrázek 2.5 Model motivace



Zdroj: AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. 2007. str. 226.

Porter a Lawler kladou důraz na to, že samotné úsilí nestačí. Důležitá je také schopnost a vnímání role (jedná se o to, co si jedinec myslí, že by měl dělat nebo si přeje konat).³²

2. **Teorie cíle** – tvrdí, že jestliže jsou jednotlivcům dány přesné, náročné, ale přijatelné cíle, pak jejich motivace a výkony jsou vyšší.³³ „Cíle informují jedince o tom, že mají dosáhnout konkrétní úrovně výkonu, aby se tím řídili a podle toho hodnotili své kroky; na druhé straně zpětná vazba dovoluje jedinci sledovat, jak dobře z hlediska daného cíle pracoval, takže – je-li to potřebné – je možné, aby zkorigoval své úsilí, směr a možná i strategii plnění úkolů.“³⁴

Tato teorie byla zformulovaná roku 1979 Lathamem a Lockem. Erez a Zidon, kteří v roce 1984 zdůraznili potřebu akceptace cílů, došli k závěru, že jestliže pracovníci se stanovenými cíli souhlasí, povedou náročnější cíle k daleko lepšímu výkonu než cíle snadnější. Teorie je klíčovou rolí v procesu řízení pracovního výkonu.³⁵

3. **Teorie spravedlnosti** – zabývá se tím, jak pracovníci vnímají způsob, jakým se s nimi zachází v porovnání s ostatními lidmi. Spravedlnost však není synonymum pro slovo rovnost. Spravedlnost znamená, že s daným člověkem je jednáno stejně jako k němu odpovídající osobou nebo skupinou lidí.³⁶

³² AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 225.

³³ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 226.

³⁴ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. str. 226.

³⁵ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 226.

³⁶ AMSTRONG, Michael.; *Řízení lidských zdrojů*. 2007. str. 226.

Ke každému pracovnímu úkolu má člověk určitý vztah, který se projevuje v přístupu. Motivace se projevuje ve výkonnosti.³⁷

Ať už teorie nebo praxe kladou velký důraz na problematiku ovlivňování pracovní motivace zaměstnanců ze strany organizace.³⁸

2.1.3 Faktory, které ovlivňují pracovní výkon zaměstnanců

Pro aplikaci poznatků teorie motivace k práci je velmi důležité znát mechanismy, které jsou hybnou silou pracovní aktivity lidí a jejichž výsledky slouží k řízení v ovlivňování zaměstnanců.³⁹

V každé organizaci je žádoucí určitá úroveň pracovního výkonu, tudíž jsou upřednostňovány faktory, které ovlivňují pracovní výkony zaměstnanců a zároveň ovlivní kvalitu výkonu celé organizace.⁴⁰ Výkon je ovlivňován postojem člověka k výsledku práce. Jestliže pracovník očekává neúspěch, narůstá pravděpodobnost opravdového selhání. Naopak zaměstnanci, jež mají cíle, které jsou položeny výše než doposud dosahované výsledky práce, jsou výkonnější.

Důležité je sebevědomí člověka a dřívější zkušenosti. Tyto faktory výrazně ovlivní snažení člověka, jež se zvyšuje při prožívání úspěchu a naopak při neúspěchu se snižují.

Jakákoliv činnost, jež pracovník vykonává, v něm vzbuzuje ať už příjemné či nepříjemné pocity. Motivace je proto spojena s emocemi. Je-li zaměstnanec úspěšný, prožívá uspokojení a radost. Pokud je však jeho práce neúspěšná, zažívá zklamání, které může dospět až k depresi. Toto negativní tzv. „emoční ladění“ pak brání v podání kvalitního výkonu a bezprostředně ovlivňuje také proces učení.⁴¹

³⁷ MAYEROVÁ, Marie., a Jiří RŮŽIČKA.; *Moderní personální management*. 2000. str. 110.

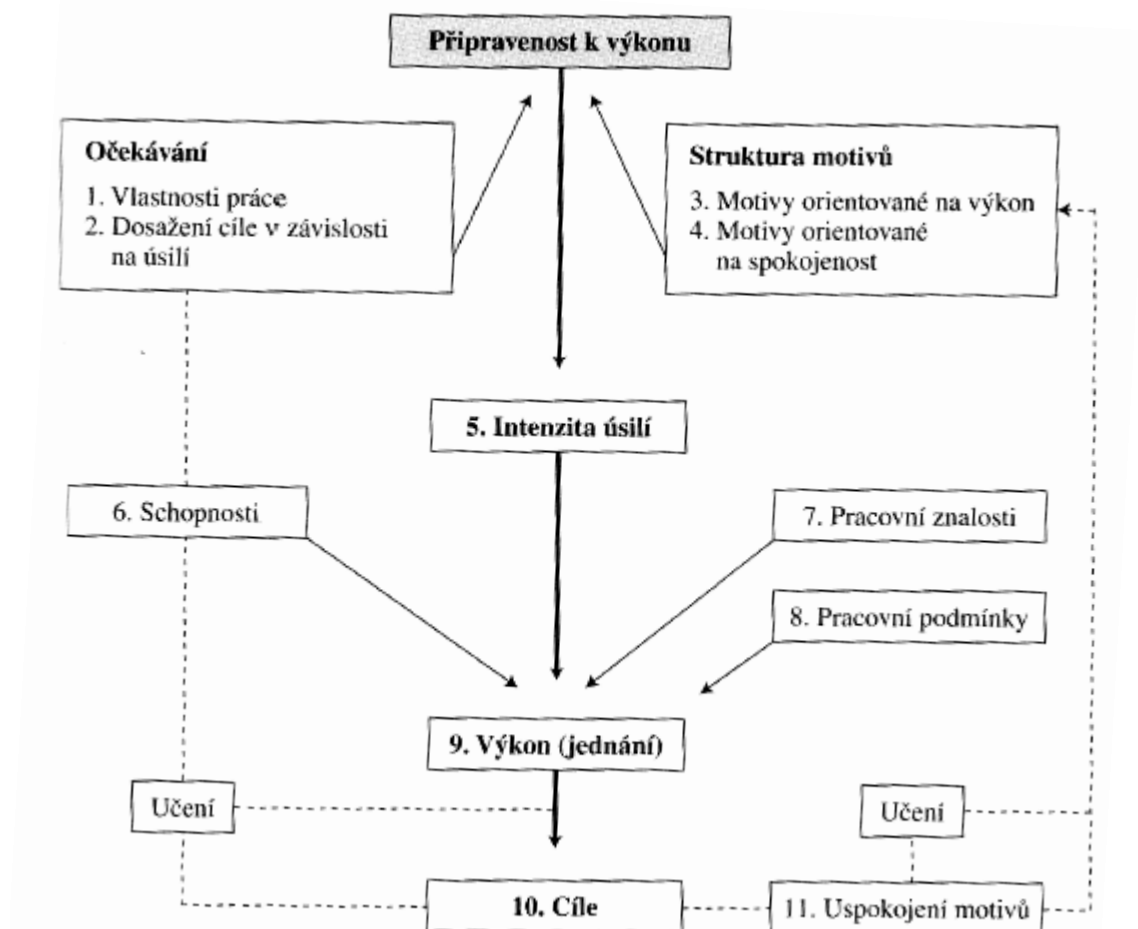
³⁸ MAYEROVÁ, Marie., a Jiří RŮŽIČKA.; *Moderní personální management*. 2000. str. 111.

³⁹ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. a kol.; *Management lidských zdrojů*. 2007. str. 162.

⁴⁰ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. a kol.; *Management lidských zdrojů*. 2007. str. 162.

⁴¹ <http://www.ipodnikatel.cz/Pece-o-zamestnance/co-je-klicem-ke-spokojenosti-v-zamestnani-a-dobrym-pracovnim-vykonum.html>

Obrázek 2.6 Determinanty pracovního výkonu



Zdroj: DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. a kol.; *Management lidských zdrojů*. 2007. str. 163.

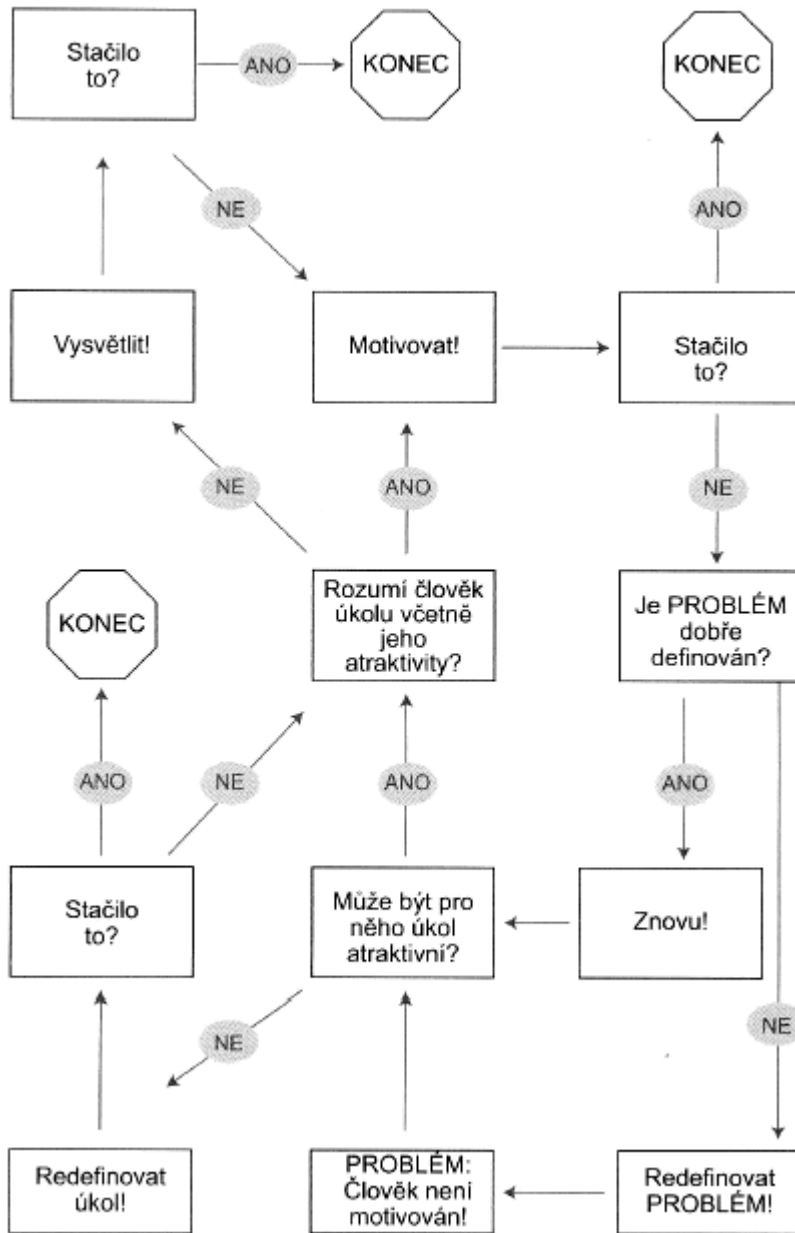
Z faktorů, uvedených v obrázku č. 2.6 vyplývá, že výkon rozhodujícím způsobem ovlivňuje intenzita úsilí. K tomu, aby pracovník vydal výkon požadované kvality, je potřeba, aby byly do procesu zahrnuty i faktory pracovních schopností, znalostí. Zde může proces motivace sehrát významnou úlohu.⁴²

Předpokladem úspěšného řízení zaměstnanců je umět odlišit ty výkony, které jsou ovlivnitelné motivačními procesy od těch, jež je potřeba zabezpečit zcela jinými nástroji personálního řízení.⁴³

⁴² DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. a kol.; *Management lidských zdrojů*. 2007. str. 163 – 164.

⁴³ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. a kol.; *Management lidských zdrojů*. 2007. str. 164.

Obrázek 2.7 Rozhodování mezi motivací a dalšími alternativami



Zdroj: PLAMÍNEK, Jiří.; *Tajemství motivace*. 2. vyd. 2010. str. 22.

Nástroje, které jsou používány jako **pracovní stimuly**, lze členit dle různých kritérií. K nejčastěji používaným patří:⁴⁴

- „hmotné hodnocení individuálního pracovního výkonu a jednání mzdou, prémiei, odměnou, bonusem, jednorázovým zvýhodněním aj. podle kritérií hodnotících

⁴⁴ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. a kol.; *Management lidských zdrojů*. 2007. str. 165.

přínos zaměstnance; stimul zde však musí působit dvousměrně, tj. v případě negativního hodnocení také sankce (nepřiznání či snížení),

- účast na výsledku jako forma zainteresovanosti zaměstnance na celkovém efektu organizace a možnost spoluúčastí na řízení,
- hmotné stimuly působící zprostředkovaně (financování rozvoje kvalifikace, vzdělávací akce, studijní pobyty a stáže, které vedou ke zvýšení „zaměstnatelnosti“ pracovníka v měnícím se prostředí),
- souhrn sociálních požitků nebo jiných zaměstnaneckých výhod, které zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům,
- vytváření pocitu sociálních jistot zaměstnance a jeho rodiny jako ekvivalent kvalitního pracovního výkonu a jeho loajality k organizaci; v případě nutnosti uvolnit nadbytečné zaměstnance aktivní pomoc a spolupráce při řešení nového pracovního zapojení (outplacement),
- delegování vyšší pravomoci a odpovědnosti v systému řízení (nebo naopak ztráta pozice); povyšování na základě hodnocení výsledků práce, pracovního profilu a předpokladů dalšího rozvoje jako součást plánování profesní kariéry,
- veřejné uznání výsledků práce nejlepších zaměstnanců a jiné formy morálního ocenění,
- systém oceňování veřejnosti organizaci a různé prvky uplatňování principu seniority,
- obohacování obsahu práce o kreativní prvky, větší samostatnost, právo samokontroly,
- cílevědomé vytváření pozitivního klimatu v mezilidských vztazích, pozitivní utváření vztahů nadřízený – podřízený (úsilí o kvalitu organizační kultury a zlepšování image organizace na veřejnosti),
- i když se nejedná o přímé stimuly v práci, pro celkové klima v organizaci a kvalitu jejich lidských zdrojů je mimořádně důležitý výběr zaměstnanců zaměřený na získání pracovníků s takovými vlastnostmi, které prokazují pozitivní hodnotovou orientaci člověka, a jsou proto předpokladem pozitivního postoje k práci i sociálnímu okolí,
- u vrcholového managementu jsou předpoklady pro uplatňování dlouhodobých prvků v odměňování v závislosti na vývoji výsledků organizace a její tržní hodnoty

(např. poskytování části benefitů formou akcí, které se zhodnocují nebo „znehodnocují“ podle tržního ocenění podniku.“⁴⁵

K účinnému fungování motivačního programu organizace je potřeba, aby byla známá motivační struktura jednotlivých zaměstnanců, jejich skupin nebo profesí.⁴⁶

⁴⁵ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. a kol.; *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 2007. str. 165 – 166.

⁴⁶ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. a kol.; *Management lidských zdrojů*. 2007. str. 166.

3 Charakteristika vybraných zaměstnaneckých benefitů

Na základě zákoníku práce náleží každému zaměstnanci za vykonanou práci mzda či plat (§ 109 zákoníku práce), který vždy byl a bude tou rozhodující motivací k práci. Nejen plat, je však pro zaměstnance tím hlavním. Důležitým předpokladem dobrého fungování organizace je vedle výrobního programu také to, jak vedoucí pracovníci dovedou pracovat s lidským potenciálem, využívat vzdělání zaměstnanců a jak umí zaměstnance motivovat nejen po stránce finanční, ale také např. vytvořením dobrých pracovních či sociálních podmínek.⁴⁷ Zaměstnavatelé se tak snaží poskytovat svým zaměstnancům k jejich mzdě také další plnění, jedná se o tzv. zaměstnanecké benefity⁴⁸.

„Zaměstnanecké výhody zahrnují širokou paletu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péči, za které by pracovník musel jinak platit. Firma je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci. Mohou mít peněžitou formu nebo podobu výhod peněžité hodnoty. Tvoří část příjmů ze závislé činnosti a představují dodatečná zvýhodnění zaměstnance.“⁴⁹ Rozsah jejich poskytování je úměrný tomu, jak je firma podnikatelsky výkonná a jestli považuje poskytování zaměstnaneckých benefitů za důležitý motivační faktor.⁵⁰

U zaměstnaneckých výhod je důležité sledovat náklady. Měl by existovat nějaký jejich rozpočet a výdaje na ně by měly být s tímto rozpočtem porovnávány.⁵¹

Zaměstnanecké benefity mají ve většině případů zvýhodněný daňový a odvodový režim. „Plnění poskytovaná formou benefitů jsou za určitých podmínek osvobozena od daně z příjmů a neodvádí se z nich odvody do systému zdravotního a sociálního pojištění.“⁵²

Zaměstnanecké výhody jsou především určeny ke spokojenosti zaměstnanců, posílení jejich pozitivního stavu k příslušnému podniku. Je odhadováno, že benefity tvoří asi 10% hrubých příjmů zaměstnanců. Jejich poskytování je způsob odlišení se od konkurence, posílení firemní kultury, zvyšování image firmy, ale také hodnoty značky. Tudiž dobře fungující společnosti se předbíhají v poskytování zaměstnaneckých výhod.⁵³ Firmou určený

⁴⁷ d' AMBROSOVÁ, Hana a kol. *Abeceda personalisty 2011*. 2011. str. 187.

⁴⁸ Jedná se o plnění, které plyne od zaměstnavatele k zaměstnanci a nevzniká na něj právní nárok.

⁴⁹ <http://zrcadlo.blogspot.com/2008/06/zamstnaneck-vhody.html>

⁵⁰ BLÁHA, J., A. MATEICIUC a Z. KAŇÁKOVÁ; *Personalistika pro malé a střední firmy*. 2005. str. 174.

⁵¹ ARMSTRONG, Michael.; *Odměňování pracovníků*. 2009. str. 386.

⁵² d' AMBROSOVÁ, Hana a kol. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Jihlava: ANAG. 2011. str. 187.

⁵³ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. 2011. str. 16 – 17.

system zaměstnaneckých benefitů, který je nutno pravidelně hodnotit a dle zjištěných výsledků provést korekce, by měl motivovat jak stávající, tak i potenciální zaměstnance.⁵⁴

3.1 Členění benefitů

Zaměstnanecké benefity členíme:

1. z hlediska jejich daňové a odvodové výnosnosti na:

- a) **mimořádně výhodné** – jedná se o benefity, které se na straně zaměstnavatele stávají daňovým výdajem⁵⁵ a u zaměstnance jsou od daně z příjmů fyzických osob osvobozeny; neplatí se z nich pojistné (nezapočítávají se do vyměřovacího základu pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění),
- b) **benefity s dílčí výhodností** – jde o takové benefity, které např. u zaměstnavatele jsou daňovým výdajem, u zaměstnance podniku daňovým příjmem ze závislé činnosti a kupř. se nezapočítávají do vyměřovacího základu; také zde patří benefity, které u zaměstnavatele nemohou být daňovým výdajem a u zaměstnance jsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob, tudíž opět se z nich neplatí pojistné;

2. z hlediska věcného členíme benefity, které jsou orientované na:

- a) **bezprostřední podporu zaměstnaneckého vztahu souvisejícího s pracovním zařazením** – tento typ benefitů je poskytován v oblastech, kde je horší dopravní obslužnost nebo např. nedostatek zaměstnanců s požadovanou profesí; jedná se o příspěvek na dopravu do zaměstnání a také na ubytování;
- b) **osobní kvalifikační vzdělání a rozvoj** – spadají zde jazykové, ale také další vzdělávací kurzy; dochází především k tvorbě znalostního potenciálu zaměstnanců a také zaměstnavatelů;
- c) **zdravotní aspekty života zaměstnanců** – jedná se např. o individuální zdravotní péči, poskytnutí vitamínů, nákupy léčivých přípravků ve smluvních lékárnách, poskytnutí zdravotní obuvi, relaxačních pobytů v lázních apod.;
- d) **sociální aspekty života zaměstnanců** – např. poskytnutí půjčky v obtížných situacích;

⁵⁴ d'AMBROSOVÁ, Hana a kol. *Abeceda personalisty 2011*. 2011. str. 187 – 188.

⁵⁵ Jedná se o výdaje, které zákon č. 586/1992 Sb., definuje jako výdaj „na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů.“

- e) **zaměstnanecké benefity pro volný čas** – tyto výhody mají charakter kulturního a sportovního vyžití, jedná se o vstupy do různých sportovních zařízení, jako je fitness, squash, tenis aj.

3. z hlediska charakteru výdajů zaměstnavatele na:

- a) **finanční** – zaměstnavatel na poskytnutí tohoto benefitu vydává finanční prostředky (příspěvek na zdravotní pobyt dětí, dovolenou);
- b) **nefinanční** – např. poskytnutí vlastních firemních výrobků nebo služeb zaměstnancům a to za cenu nižší než je cena obvyklá, poskytnutí služebního vozidla i pro soukromé účely; tyto benefity jsou poskytovány bez finančních výdajů zaměstnavatele;

4. z hlediska formy příjmu na straně zaměstnance na:

- a) **peněžní** – zaměstnanec obdrží daný finanční obnos
- b) **nepeněžní** – jedná se o bezplatné nebo zvýhodněné služby, které zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům (poskytnutí služebního vozidla také pro soukromé účely, relaxační pobyty aj.)

5. z jiného hlediska na benefity:

- a) **plošné (úhrnné)** – jedná se o výhody, které čerpají v úhrnu buď všichni zaměstnanci, nebo většina z nich; např. příspěvek za životní pojištění, jazykové kurzy;
- b) **volitelné** – bývají též označovány jako „cafeteria systém“ nebo „systém kafeterie“; podstata spočívá v tom, že z nabídky benefitů si zaměstnanec může vybrat plnění, jež mu vyhovují nejvíce (vytvořit si benefitní systém přímo sobě na míru); zaměstnanec dostává za splnění úkoly body a ty může směňovat za různě oceněné benefity;

6. z hlediska času na benefity:

- a) **jednorázové** – např. poskytnutí zaměstnanci bezúročné půjčky;
- b) **krátkodobé** – příspěvek na nápoje, stravování;
- c) **dlouhodobé** – příspěvek na penzijní připojištění, soukromé životní pojištění;

7. z hlediska jejich diferenciaci na benefity:

- a) **dle charakteru činnosti zaměstnance a vlivu na jeho zdraví;**
- b) **podle zastávané funkce, pozice v zaměstnanecké struktuře;**

c) dle počtu odpracovaných roků zaměstnance u příslušného zaměstnavatele.⁵⁶

3.2 Jednotlivé zaměstnanecké benefity

1. Příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění

Tento druh plnění je u zaměstnavatelů velice rozšířený. Od zavedení daňového zvýhodnění stoupá zájem poskytovat tyto příspěvky. Výraznější nárůst byl zaznamenán u větších firem, avšak postupně se připojují i podnikatelé, jež zaměstnávají menší počet zaměstnanců.⁵⁷ Zákon o daních z příjmů (586/1992 Sb.), o pojistném na sociální zabezpečení (589/1992 Sb.) a zdravotním pojištění (48/1997 Sb.) tento příspěvek mimořádně zvýhodňují.

Zákon č. 586/1992 Sb. umožňuje, aby tento benefit byl pro zaměstnavatele daňovým výdajem, a to bez limitu. § 24 odst. 2. písm. j) zákona o daních z příjmů říká: „že výdaje vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů jsou výdaje (náklady) na pracovní a sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců vynaložené na práva zaměstnanců vyplývající z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy, pokud tento nebo zvláštní zákon nestanoví jinak.“⁵⁸ To znamená, že jestliže je benefit, který plyne od zaměstnavatele k zaměstnanci, dohodnut s odborovou organizací v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu zaměstnavatele nebo jiné smlouvě, potom výdaj s tímto plněním spojený, je výdaj daňově účinný, tudíž snižuje základ daně zaměstnavatele.

U zaměstnance je osvobozen jen nepeněžní příjem a to do výše 24 000 Kč za jeden kalendářní rok. Příjem, který přesáhne limit 24 000 Kč, se stává součástí dílčího základu daně z příjmů fyzických osob a je zdaňován příslušnou sazbou daně (je součástí obecného základu daně). Více uvádí § 6 odst. 9 písm. p) zákona č. 586/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

Příjem, který je osvobozený na základě zákona o daních z příjmů fyzických osob není součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení (§ 5 odst. 1 zákona č. 589/1992 Sb.) a zdravotního pojištění (§3 odst. 1 zákona č. 592/1992 Sb.).⁵⁹

⁵⁶ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 17 – 22.

⁵⁷ d'AMBROSOVÁ, Hana a kol. *Abeceda personalisty 2011.* 2011. str. 202.

⁵⁸ ZÁKON č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

⁵⁹ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 35 – 37.

2. Příspěvky a příplatky na stravování a nápoje

Obecně mají zaměstnanci podniku právo na to, aby jim podnik umožnil, ne však přímo zajistil během pracovní doby, stravování. Zaměstnavatel by tudíž měl poskytnout svému zaměstnavateli pracovní volno a prostor pro stravování, nikoliv ale zajištění jídla. Dle zákoníku práce zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům stravování tehdy, jestliže to bylo stanoveno ve vnitřním předpise nebo dohodnuto v kolektivní smlouvě.⁶⁰

Do této skupiny zaměstnaneckých výhod řadíme:

- platbu zaměstnavatele na provoz vlastního stravovacího zařízení
- příspěvek zaměstnavatele na stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů
- příplatky na stravování
- poskytnutí nealkoholických nápojů na pracovišti

Platba zaměstnavatele na provoz vlastního stravovacího zařízení

Zaměstnavatelé mohou přispívat na stravování několika způsoby. Může jít o příspěvek, který je daňově zvýhodněný (jedná se o výdaj na dosažení, zajištění a udržení příjmů) nebo příspěvek ze sociálního fondu⁶¹, který je poskytován všem zaměstnancům na některý z druhů závodního stravování (např. náhradní stravování, které má zaměstnavatel zajištěné u jiných subjektů). Zaměstnavatel také může poskytnout příspěvek zaměstnanci na stravování jako benefit ze sociálního fondu.

Daňovými výdaji u zaměstnavatele jsou výdaje na provoz vlastního stravovacího zařízení, avšak s výjimkou potravin, jež jsou u zaměstnavatele daňovým výdajem jen do výše příjmů, které se výdajů bezprostředně týkají. Jestliže je zaměstnanec v práci během dané směny přítomen alespoň 3 hodiny, příspěvek na stravování lze uplatnit jako daňový náklad (výdaj).

U zaměstnanců je od daně osvobozena hodnota stravování, kterou poskytuje zaměstnavatel zaměstnancům jako nepeněžní plnění ke spotřebě na pracovišti, v rámci závodního stravování nebo poskytnuté nealkoholické nápoje, jež jsou určeny ke spotřebě na pracovišti (§ 6 odst. 9 písm. b) zák. č. 586/1992 Sb.).

⁶⁰ <http://www.accontes.cz/stravovani-zamestnancu>

⁶¹ Výdaj není výdajem daňovým, jedná se o výdaj ze zisku po zdanění.

Příspěvek zaměstnavatele na stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů

Jedná se o typ benefitu, kdy stravování zaměstnanců zabezpečují jiné subjekty a ne zaměstnavatel ve svém stravovacím zařízení (restaurace, bufety atd.).

Daňovým výdajem u zaměstnavatele jsou příspěvky na stravování, které je zajišťované pomocí jiných subjektů, zpravidla prostřednictvím stravenek a to do výše 55% ceny jednoho jídla za jednu směnu, maximálně ale do výše 70% stravného pro zaměstnance. Pokyn D-300 k § 24 odst. 2, bod 20 zní: „Při zajišťování stravování prostřednictvím jiných daňových subjektů si zaměstnavatel může uplatnit jako daňový výdaj příspěvek podle § 24 odst. 2 písm. j) bod 4 zákona o daních z příjmů jen za podmínky, že přítomnost zaměstnance v práci během stanovené směny trvá aspoň 3 hodiny. Příspěvek nelze uplatnit za zaměstnance, kterému v průběhu směny vznikl nárok na stravné v souvislosti s pracovní cestou zaměstnance podle zákoníku práce.“⁶²

Nepeněžní hodnota stravování zajišťovaného prostřednictvím jiných subjektů, která je poskytnuta zaměstnavatelem zaměstnanci, je od daně z příjmů fyzických osob osvobozena (§ 6 odst. 9 písm. b) zákona č. 586/1992 Sb.).

Toto poskytnuté nepeněžní plnění je z vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a pojistného na všeobecné zdravotní pojištění vyjmuta.

Obrázek 3.1 Druhy stravenek



Zdroj: <http://www.marnaslava.cz/images/stories/demo/stravenky.jpg>

Příplatky na stravování

Jde o příplatek na stravování, který je poskytován zaměstnavatelem jako benefit ze sociálního fondu, tudíž je nad rámec daňově uznatelných nákladů.

U zaměstnanců je tento typ benefitu od daně z příjmů fyzických osob osvobozen.

Je rovněž vyjmut z vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a pojistného na všeobecné zdravotní pojištění.

⁶² Pokyn D-300 k jednotnému postupu při uplatňování některých ustanovení zákona č. 586/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů

Poskytnutí nealkoholických nápojů na pracovišti

Zaměstnavatel může poskytovat nealkoholické nápoje buď jako benefit ze sociálního fondu nebo mu vzniká zákonná povinnost⁶³ tyto nápoje podávat.⁶⁴

3. Poskytnutí pracovního oblečení

Firemní oblečení, které patří k image firmy, by mělo působit jako nezaměnitelný a snadno zapamatovatelný celek.⁶⁵ Poskytování pracovního oblečení je poměrně časté. Souvisí s jednotlivými profesemi na pracovištích, při nichž může docházet až k mimořádnému znečištění či opotřebení.⁶⁶

Do této skupiny benefitů řadíme:

- jednotné pracovní oblečení - zaměstnancům je dáno oblečení, které identifikuje zaměstnavatele, on však k poskytnutí tohoto oblečení není vázán žádným zákonem. Vynaložené výdaje jsou výdaji na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů. U zaměstnanců poskytnutí tohoto stejno kroje formou nepeněžního plnění není předmětem daně z příjmů (§ 7 odst. 1 písm. b) zák. č. 586/1992 Sb.).
- ošatné – jedná se o benefit, kdy někteří zaměstnavatelé dávají svým zaměstnancům peněžní příplatky na běžné oblečení (ošatné). U zaměstnavatele je tento výdaj výdajem daňovým tehdy, jestliže jde o rozhodnutý, sjednaný nebo dohodnutý pracovní právní nárok. U zaměstnance se tento peněžní příplatek projeví jako příjem, který není osvobozený od daně z příjmů fyzických osob, stává se součástí obecného základu daně a také se započítává do vyměrovacího základu pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a pojistného na všeobecné zdravotní pojištění.⁶⁷

⁶³ Nejedná se o benefit, zaměstnavateli vzniká výdaj, který je daňově účinný a u zaměstnanců poskytnutí nealkoholických nápojů není předmětem daně z příjmů fyzických osob.

⁶⁴ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 38 – 42.

⁶⁵ <http://www.podnikatel.cz/clanky/reprezentativni-obleceni/>

⁶⁶ <http://www.i-poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=43137>

⁶⁷ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 46 - 48.

4. Odborný rozvoj zaměstnanců

K velmi žádaným benefitům patří účast zaměstnavatele na odborném rozvoji jeho zaměstnanců. Péče o tento rozvoj zahrnuje především zaškolení, zaučení, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování a zvyšování kvalifikace (podrobněji uvádí § 227 - § 235 zákona č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů).⁶⁸

Do tohoto typu výhody spadá:

- odborný rozvoj zaměstnanců ve vlastním vzdělávacím zařízení zaměstnavatele
- odborný rozvoj zaměstnanců zabezpečovaný jinými subjekty
- užití vzdělávacích zařízení jako nepeněžní plnění
- příspěvky a příplatky na vzdělání jako pracovněprávní nárok

Odborný rozvoj zaměstnanců ve vlastním vzdělávacím zařízení zaměstnavatele

Zaměstnavatel má své vlastní vzdělávací zařízení, které využívá pro rozvoj zaměstnanců.

Za daňové výdaje zaměstnavatele se považují výdaje, jež jsou vynaložené na provoz vlastního vzdělávacího zařízení a náklady spojené s odborným rozvojem zaměstnanců, které souvisí s předmětem činnosti, avšak dle § 230 zákona č. 435/2004 Sb. se musí považovat za výkon práce anebo za výdaje na rekvalifikaci.

U zaměstnance je tento nepeněžní příjem od daně z příjmů osvobozený. Osvobození se ale nevztahuje na ty příjmy, jako je mzda, plat nebo popř. náhrada za ušlý příjem (viz. § 6 odst. 9 písm. a) zákona č. 586/1992 Sb.).

Odborný rozvoj zaměstnanců zabezpečovaný jinými subjekty

Jedná se o situaci, kdy zaměstnavatel nevlastní nebo nevyužívá vzdělávací zařízení, které měl pro odborný rozvoj zaměstnanců. Využívá jiné možnosti, např. školení, kurzy za úplatu prostřednictvím jiných podnikatelských subjektů.

Daňově se tento benefit chová stejně jako odborný rozvoj zaměstnanců ve vlastním vzdělávacím zařízení.

⁶⁸ [http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d35173v44862-zamestnanecke-benefity-v-roce-2011/?search_query=\\$source=1%20sortkey0min:20111001%20sortkey0max:20111001&search_results_page=1](http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d35173v44862-zamestnanecke-benefity-v-roce-2011/?search_query=$source=1%20sortkey0min:20111001%20sortkey0max:20111001&search_results_page=1)

Užití vzdělávacích zařízení jako nepeněžní plnění

Nejde o odborný rozvoj zaměstnanců (jedná se o plnění, které plyne ze sociálního fondu na kurzy, předškolní zařízení, závodní knihovny atd. - tyto aktivity nesouvisí s podnikáním), tudíž výdaj zaměstnavatele nemůže být výdajem daňově uznatelným.

Příspěvky a příplatky na vzdělání jako pracovněprávní nárok

Jestliže se jedná o příspěvek, který je dohodnut nebo sjednán jako pracovněprávní nárok vyplývající z kolektivní, pracovní nebo jiné smlouvy, stává se tento výdaj pro zaměstnavatele výdajem daňovým.

Tento benefit není osvobozen od daně z příjmů FO a není vyjmut z vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění.⁶⁹

5. Prodej bytu zaměstnanci

V případě, že by zaměstnavatel prodal svému zaměstnanci do osobního vlastnictví byt, a to za cenu nižší než je cena, kterou by účtoval jiným osobám nebo cena stanovená podle zvláštního právního předpisu, vždy musí být zjištěno, jestli zaměstnanec nesplňuje podmínku stanovenou zákonem č. 586/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů a to, zda po dobu dvou let bezprostředně před koupí bytu v něm má kupující bydliště^{70 71}.

Rozdíl mezi cenami se stává benefitem, jež na straně zaměstnavatele neovlivní daňový základ a u zaměstnance se stává příjmem, který je vyloučen ze základu daně z příjmů FO.⁷²

6. Doprava do zaměstnání

Zaměstnavatel může poskytovat jak peněžní, tak i nepeněžní příspěvky na dopravu do zaměstnání. Jedná se buď o poskytování bezplatných či zlevněných jízdenek zaměstnancům provozovatelů veřejné dopravy osob nebo o příspěvky zaměstnancům na dopravu do zaměstnání.

⁶⁹ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 50 – 55.

⁷⁰ Pod pojmem bydliště si dle zákona představujeme možnost zaměstnance se v bytě trvale zdržovat. Byt nesmí být např. pronajímaný – zaměstnanec se do bytu může kdykoliv vrátit.

⁷¹ <http://www.i-poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=10713>

⁷² PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 57 – 58.

Poskytování bezplatných nebo zlevněných jízdenek zaměstnancům provozovatelů veřejné dopravy osob

Zaměstnavatel poskytuje bezplatné nebo zlevněné jízdenky prostřednictvím provozovatelů veřejné dopravy svým zaměstnancům nebo jejich rodinným příslušníkům. Tento typ benefity nemá vliv na daňový základ zaměstnavatele.

Dle § 6 odst. 9 písm. e) je toto zvýhodnění od DPFO osvobozeno a tudíž není součástí vyměřovacího základu.

Příspěvky zaměstnancům na dopravu do zaměstnání

Jestliže je tento příspěvek sjednán v kolektivní smlouvě nebo vnitřním předpisu výdaj se stává u zaměstnavatele výdajem daňovým.

Z hlediska zaměstnance je toto plnění (peněžní, nepeněžní) zdanitelným příjmem ze závislé činnosti, stává se součástí vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.⁷³

7. Přechodné ubytování pro zaměstnance

Přechodným ubytováním se rozumí ubytování, které zaměstnavatel poskytl svému zaměstnanci v obci, kde zaměstnaný nemá:

- trvalé bydliště,
- nejedná se o ubytování na pracovní cestě.

Při splnění těchto podmínek, je výdaj zaměstnavatele na přechodné ubytování výdajem do limitu 3 500 Kč měsíčně.⁷⁴

Poskytnutý příspěvek na přechodné ubytování se stává daňovým výdajem bez limitu tehdy, jestliže je dohodnut v kolektivní, pracovní smlouvě nebo vnitřním předpisu zaměstnavatele.

Dle § 6 odst. 9 písm. i) zákona č. 586/1992 Sb. je u zaměstnance od daně z příjmů osvobozena hodnota nepeněžního plnění poskytnutá zaměstnavatelem do výše 3 500 Kč měsíčně. Peněžní plnění nebo jakákoli hodnota poskytnutá nad limit se stává součástí obecného základu daně.⁷⁵

⁷³ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 59 – 61.

⁷⁴ <http://www.finance.cz/zpravy/finance/132524-usetrete-na-danich-pomoci-zamestnaneckych-benefitu/>

⁷⁵ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 62 - 63.

8. Prodloužená dovolená, zdravotní dny volna

Dovolená je jedním ze základních práv zaměstnance, jež vyplývá z uzavřeného pracovního poměru. Jestliže jednotliví zaměstnanci pracují u téhož zaměstnavatele alespoň 60 dnů v kalendářním roce, již jim náleží dovolená za kalendářní rok.

Právo na dovolenou je zakotveno v zákoníku práce. Základní výměra dovolené činí nejméně 4 týdny v kalendářním roce. Některým profesím je stanovena dovolená v délce 5-ti týdnů a pedagogickým pracovníkům 8 týdnů.⁷⁶

Jedná o typ benefitu, kdy zaměstnavatelé svým zaměstnancům poskytují o týden nebo i více dní prodlouženou dovolenou nebo placené zdravotní dny volna. Tento typ benefitu je zaměstnanci velmi často využíván.

Jestliže je toto plnění dohodnuto v kolektivní smlouvě nebo vnitřním předpisu zaměstnavatele je výdaj na něj vynaložený výdajem daňovým.

U zaměstnance je takto získaný peněžní příjem zdaňován a stává se součástí obecného základu daně.⁷⁷

9. Věrnostní a stabilizační plnění

Věrnostní a stabilizační plnění je vždy vázáno na délku zaměstnání. V praxi se setkáváme s celou řadou možných plnění.⁷⁸

Jedná se především o plnění věrnostního charakteru, jež je poskytováno z důvodu trvání zaměstnání zaměstnance po určitou dobu nebo může jít o příspěvky k určitému věku zaměstnance. Stabilizační příspěvky mohou mít podobu ať už pravidelného příspěvku na ubytování, energie nebo příplatku do průměrné mzdy v době, kdy je zaměstnanec nemocný apod. Do této skupiny plnění spadají také příspěvky poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci za určitých sociálních situací (příspěvek při narození dítěte, uzavření sňatku), finanční podpory.

Jestliže je tento benefit sjednán v kolektivní, pracovní smlouvě (plnění je pracovněprávním nárokem) potom výdaje na ně vynaložené se stávají daňovým výdajem zaměstnavatele.

⁷⁶ <http://www.podnikatel.cz/clanky/na-dovolenou-jen-s-pozehnanim-zamestnavatele/>

⁷⁷ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecské benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 63 - 64.

⁷⁸ <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d2374v3131-zamestnanecke-vyhody-z-pracovnepravniho-pohledu/>

Zaměstnancem získané plnění není osvobozeno od daně a je součástí obecného základu DPFO.⁷⁹

10. Odběr zboží a služeb zaměstnavatele za nižší cenu

Jedná se o velice rozšířenou formu zaměstnanecké výhody. V praxi se setkáváme např. se zvýhodněným prodejem mléčných výrobků zaměstnancům mlékárny, chleba a rohlíků lidem zaměstnaným v pekárně, bankovním úředníkům s nabízením kontokorentního účtu bez poplatků, zaměstnancům dopravních firem s nabízením zlevněných jízdenek nejen pro ně samotné, ale i rodinné příslušníky apod.⁸⁰

Zaměstnavatelé tak umožňují odběr firemního zboží a služeb svým zaměstnancům za cenu, která je nižší, než za kterou se produkty prodávají jiným zákazníkům nebo než je cena obvyklá. Rozdíl mezi těmito dvěma cenami je nepeněžním příjmem zaměstnance, příjmem ze závislé činnosti, což znamená, že je součástí daňového základu poplatníka.

Zaměstnavatelem poskytnutý typ benefitu neovlivňuje jeho daňový základ. Jeho povinností je individuálně k peněžnímu příjmu zaměstnance přičíst i konkrétní nepeněžní příjem.⁸¹

11. Používání majetku zaměstnavatele pro soukromé účely zaměstnance

I tento benefit je praxi velice často využíván. Zaměstnavatel svým zaměstnancům svěří firemní majetek k používání a to i pro soukromou potřebu.⁸²

Nejčastěji zaměstnavatelé poskytují:

- služební vozidlo k použití i pro soukromé účely zaměstnance,
- používání dalšího majetku zaměstnavatele i pro soukromé účely zaměstnance,
- půjčování věcí zaměstnancům,
- slevové karety.

⁷⁹ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 64 – 66.

⁸⁰ d'AMBROSOVÁ, Hana a kol. *Abeceda personalisty 2011.* 2011. str. 214.

⁸¹ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 67 – 68.

⁸² <http://www.i-poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=81377>

Služební vozidlo k použití i pro soukromé účely zaměstnance

Jedná se o případ, kdy zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci motorové vozidlo k používání nejen pro služební, ale také i soukromé účely. Tento typ výhod je velmi rozšířeným zejména na řídicích pozicích.

Zaměstnavatelem poskytnutý benefit nemá vliv na jeho daňový základ.

Za příjem zaměstnance dle § 6 odst. 6 zákona o daních z příjmů se považuje: „částka ve výši 1 % vstupní ceny⁸³ vozidla za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla.“⁸⁴ „Je-li částka, která se posuzuje jako příjem zaměstnance za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla nižší než 1 000 Kč, považuje se za příjem zaměstnance částka ve výši 1 000 Kč.“⁸⁵ Jestliže by však zaměstnavatel zaměstnanci bezplatně poskytl v průběhu kalendářního měsíce postupně za sebou více vozidel, jeho příjem je 1 % a to z nejvyšší vstupní ceny auta. Zaměstnavatel též zaměstnanci může dát k dispozici v průběhu kalendářního měsíce více vozidel současně. Za příjem zaměstnance dle § 6 odst. 6 zákona č. 586/1992 Sb. se bere 1 % ze součtu všech vstupních cen vozidel, které dostal k dispozici jak pro soukromé, tak i služební účely.

Používání dalšího majetku zaměstnavatele i pro soukromé účely zaměstnance

Někteří zaměstnavatelé umožňují svým zaměstnancům používat jejich další majetek (např. služební telefon, notebook atd.) i pro soukromé účely.

Jestliže např. soukromé hovory zaměstnance hraří zaměstnavatel, výdaje na ně vynaložené nejsou výdaji daňovými, pokud nejsou dohodnuty v individuální smlouvě jako pracovněprávní nárok.

Na straně zaměstnance jsou soukromé hovory vždy součástí daňového základu.

Půjčování věcí zaměstnancům

Zaměstnavatel smí svým zaměstnancům půjčovat jednorázově nebo na vymezenou dobu stroje, výrobní zařízení atd. Propůjčit věci může buď bezplatně, nebo za úhradu nezbytných přímých nákladů (pohonné hmoty aj.). Zaměstnavateli půjčování věcí neovlivní daňový základ.

Pro zaměstnance je tento benefit nepeněžním příjmem a zároveň dílčím základem daně z příjmů fyzických osob.

⁸³ Viz. zákon č. 586/1992 Sb., § 29 odst. 1 až 9.

⁸⁴ ZÁKON č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

⁸⁵ ZÁKON č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

Poskytnutí slevových karet

Existují případy, kdy si zaměstnavatel pořídí slevové karty na určité zboží a služby a tyto půjčuje ke zvýhodněnému nákupu zaměstnancům.

§ 24 odst. 2 písm. zd) zákona č. 586/1992 Sb. stanoví, že „výdaje na dosažení, zajištění a udržení příjmů jsou výdaje (náklady) na pořízení karet, jejichž vlastnictví zakládá nárok na slevy z cen zboží a služeb souvisejících s předmětem činnosti poplatníka, případně je spojené s reklamou jeho činnosti, a to u fyzických osob s příjmy podle § 7 a u poplatníků uvedených v § 17. Pokud jsou tyto karty použitelné i pro osobní potřebu poplatníka, popř. jiných osob nebo pro poskytování slev na výdaje (náklady) uvedené v § 25, lze uplatnit výdaje (náklady) na pořízení karty pouze v poloviční výši.“⁸⁶

Zaměstnanec získává výhodu výlučně v souvislosti s výkonem závislé činnosti. Jedná se tak o příjem ze závislé činnosti dle § 6 odst. 1 zákona o dani z příjmů.⁸⁷

12. Sociální výpomoc nejbližším pozůstalým

Vyhláška č. 114/2002 Sb. umožňuje, aby byla poskytnuta jednorázová sociální výpomoc nejbližším pozůstalým zaměstnancům a to v mimořádně závažných případech nebo při řešení tíživých, neočekávaných sociálních situacích ve výši až 15 000 Kč. V případě postižení živelnou pohromou či ekologickou havárií může sociální pomoc činit až 30 000 Kč.⁸⁸ Nejde však o půjčku, výpomoc je nenávratná.

Tento benefit je zaměstnavatelem vyplácen ze sociálního fondu.

Peněžní příjem vyplacený zaměstnanci do limitu dle vyhlášky č. 114/2002 Sb. je od DPFO osvobozen.⁸⁹

13. Rekreace

Mnozí zaměstnavatelé přispívají svým zaměstnancům, jejich rodinným příslušníkům na různé rekreační pobyty, zájezdy, ozdravné pobyty dětí.

⁸⁶ ZÁKON č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

⁸⁷ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 69 – 77.

⁸⁸ http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/vyhlasiky_26062.html?year=2002

⁸⁹ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 81 – 84.

Jestliže se jedná dle § 6 odst. 9 písm. d) zákona č. 586/1992 Sb., o „poskytnutí rekreace včetně zájezdů, je u zaměstnance z hodnoty nepeněžního plnění od daně osvobozena v úhrnu nevyšší částka 20 000 Kč za kalendářní rok. Jako plnění zaměstnavatele zaměstnanci se posuzuje i plnění poskytnuté pro rodinné příslušníky zaměstnance.“⁹⁰

Zde řadíme:

- poskytnutí rekreace formou užití vlastního zařízení
- poskytnutí rekreace formou nepeněžního plnění
- příplatky zaměstnancům na rekreaci

Poskytnutí rekreace formou užití vlastního zařízení

Jedná se o variantu, kdy zaměstnavatel, který vlastní rekreační zařízení umožní svým zaměstnancům nebo jejich rodinným příslušníkům, aby zařízení užívali zdarma nebo za cenu nižší, než je cena obvyklá.

Výdaje zaměstnavatele na provoz vlastního rekreačního zařízení jsou výdaji daňovými pouze do výše zdanitelných příjmů.

U zaměstnance je tento druh příjmu od DPFO osvobozen.

Poskytnutí rekreace formou nepeněžního plnění

Zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům formou nepeněžního plnění rekreaci, která je zabezpečována třetími subjekty. Obsah pojmu „rekreace“ si vymezí zaměstnavatel ve svém vnitřním předpisu nebo se dohodne s odborovou organizací v kolektivní smlouvě a to proto, že pro daňové účely není tento pojem relevantně definován.

Tento typ benefitu je hrazený ze sociálního fondu, tudíž výdaje nemohou být výdaji daňovými.

U zaměstnanců je nepeněžní plnění osvobozeno v úhrnu nejvýše do hodnoty 20 000 Kč za kalendářní rok.

Příplatky zaměstnancům na rekreaci

Jde o plnění v peněžní podobě, které je poskytováno zaměstnancům či jejich rodinným příslušníkům.

Jestliže je vyplácení tohoto benefitu dohodnuto ve smlouvách kolektivních, individuálních, výdaje vynaložené zaměstnavatelem se stávají výdaji daňovými.

⁹⁰ ZÁKON č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

U zaměstnance je tento příjem příjmem zdanitelným – není od DPFO osvobozen, je součástí obecného základu daně poplatníka (viz. § 6 odst. 1 písm. d) zákona č. 586/1992 Sb.).⁹¹

14. Zdravotnická zařízení

Tento typ benefitu zahrnuje:

- užití zdravotnických zařízení jako nepeněžní plnění
- příplatky na zdravotní péči nehrazenou ze zdravotních pojištění a na zdravotní pomůcky

Užití zdravotnických zařízení jako nepeněžní plnění

Zaměstnavatelé mohou svým zaměstnancům zabezpečit např. očkování proti chřipce, rehabilitace a její pomůcky, vitamínové přípravky k posílení organismu, poskytnutí kontaktních čoček, ošetření zubů atd.

Zaměstnavatelé tyto výdaje hradí ze sociálního fondu.

Nepeněžní plnění, které poskytují zaměstnavatelé zaměstnancům, jsou od DPFO osvobozeny.

Příplatky na zdravotní péči nehrazenou ze zdravotního pojištění a na zdravotní pomůcky

Jedná se o příplatky a to na rozličnou zdravotní péči či na zdravotní pomůcky.

Jestliže jsou tyto příplatky dohodnuty v individuálních, kolektivních smlouvách, zaměstnavateli vzniká výdaj daňový bez limitu.

Tento typ příplatku u zaměstnance je příjmem zdanitelným (příjmem ze závislé činnosti).⁹²

15. Předškolní zařízení, závodní knihovny

Zde můžeme zařadit:

- poskytnutí předškolního zařízení, závodní knihovny

⁹¹ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 84 – 88.

⁹² PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 89 – 92.

- používání předškolního zařízení formou užití zařízení jako nepeněžního plnění
- příplatky na předškolní zařízení

Poskytnutí předškolního zařízení, závodní knihovny

Zaměstnavatel vlastní předškolní zařízení, závodní knihovny a svým zaměstnancům umožňuje užívat těchto zařízení buď zdarma, nebo za cenu nižší, než je cena obvyklá.

Výdaje zaměstnavatele na provoz těchto zařízení jsou výdaji daňovými do výše zdanitelných příjmů z provozu tohoto zařízení.

Dle § 6 odst. 9 písm. d) zákona č. 586/1992 Sb. je příjem zaměstnance od DPFO osvobozen.

Používání předškolního zařízení formou užití zařízení jako nepeněžního plnění

Tato varianta se týká případu, kdy majitelem předškolního zařízení je třetí osoba. Zaměstnavatel svým zaměstnancům umožňuje předškolní zařízení užívat formou nepeněžního plnění.

Výdaj, který vzniká zaměstnavateli, je buď výdajem daňovým (plnění je dohodnuto v kolektivních, individuálních smlouvách) nebo je hrazen ze sociálního fondu.

Jestliže se jedná o daňově účinný výdaj na straně zaměstnavatele, nepeněžní příjem u zaměstnance je dílčím základem DPFO. Pokud výdaj je ale hrazen ze sociálního fondu, je příjmem od DPFO osvobozen.

Příplatky na předškolní zařízení

Jedná se pouze o peněžní benefit, který je buď sjednán jako pracovněprávní nárok či nikoli.

Zaměstnavatelem mohou být příplatky hrazeny ze sociálního fondu - výdaj nedaňový. Pokud je však benefit dohodnut jako pracovněprávní nárok, zaměstnavatelem hrazený výdaj je výdajem daňovým bez limitu.

Příjem u zaměstnance není příjmem osvobozeným od DPFO.⁹³

⁹³ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 93 – 96.

16. Kultura, sport

Jedná se o užití jak vlastních, tak cizích tělovýchovných, sportovních zařízení jakožto nepeněžního plnění na straně zaměstnance. Dále pak o příspěvek zaměstnavatele na různé kulturní⁹⁴, tělovýchovné, sportovní akce⁹⁵, jež jsou pořádány buď zaměstnavatelem, nebo jinými subjekty.

Řadíme zde:

- příspěvky na kulturní pořady a sportovní akce jako nepeněžní plnění
- příplatky na kulturní pořady a sportovní akce jako peněžní plnění

Příspěvky na kulturní pořady a sportovní akce jako nepeněžní plnění

Zaměstnavatel tento příspěvek hradí ze sociálního fondu, na straně zaměstnance se jedná o nepeněžní příjem, který je od DPFO osvobozen.

Příplatky na kulturní pořady a sportovní akce jako peněžní plnění

Pokud nejsou příplatky dohodnuty nebo sjednány jako pracovněprávní nárok, nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů.

Zaměstnanci vzniká příjem, který je zdanitelný jako příjem ze závislé činnosti.⁹⁶

17. Dary zaměstnancům

Zaměstnavatelé poskytují svým zaměstnancům různé dary. Každý dar, který je poskytnutý s výkonem závislé činnosti, je příjmem zaměstnance ze závislé činnosti.

Do toho typu benefitu spadají:

- nepeněžní dary poskytované v souladu s vyhláškou o fondu kulturních a sociálních potřeb
- peněžní a nepeněžní dary jako pracovněprávní nárok

⁹⁴ Kulturními akcemi může být např. divadelní představení, návštěva galerií, hradů, zámků, vánoční večírek atd.

⁹⁵ V případě sportu se může jednat o pronájem hřišť, bazénů, příspěvků na vstupné do posiloven, fitcenter, wellness center, sportovních klubů aj.

⁹⁶ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 96 – 98.

Nepeněžní dary poskytované v souladu s vyhláškou o fondu kulturních a sociálních potřeb

Nepeněžní dary, které zaměstnavatelé poskytují v souladu s vyhláškou, jsou např. dárkové kupony, poukázky na nákup libovolného zboží atd.

Tyto dary zaměstnancům nejsou daňovým výdajem – jsou hrazeny ze sociálního fondu.

Dle § 6 odst. 9 písm. g) zákona č. 586/1992 Sb., je od daně osvobozena: „hodnota nepeněžních darů poskytovaných z fondu kulturních a sociálních potřeb podle příslušného předpisu, u zaměstnavatelů, na které se tento předpis nevztahuje, hodnota nepeněžních darů poskytovaných za obdobných podmínek ze sociálních fondů nebo ze zisku (příjmu) po jeho zdanění, anebo na vrub výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů, a to až do úhrnné výše 2 000 Kč ročně u každého zaměstnance.“⁹⁷

Obrázek 3.2 Dary dle vyhlášky o fondu kulturních a sociálních potřeb

DARY
ZA MIMOŘÁDNOU AKTIVITU VE PROSPĚCH ZAMĚSTNAVATELE (osobní pomoc při požáru, živelní události apod.)
ZA AKTIVITU HUMANITÁRNÍ, SOCIÁLNÍ
ZA PĚČI O ZAMĚSTNANCE A JEJICH RODINNÉ PŘÍSLUŠNÍKY (např. zabezpečování rozličných akcí pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky)
Aktivitou humanitárního charakteru může být např. bezpříspěvkové dárcovství krve, ³⁹ aktivitou sociálního charakteru třeba pomoc starším spoluobčanům, péče o zaměstnance a jejich rodinné příslušníky je organizování různých kulturních, sportovních aj. akcí, dětských táborů atp. Vždy jde o aktivity nad rámec běžných povinností vyplývajících z pracovněprávního vztahu.
PŘI PRACOVNÍCH VÝROČÍCH 20 LET (a každých dalších 5 let) VÝKONU PRÁCE U ZAMĚSTNAVATELE
PŘI ŽIVOTNÍCH VÝROČÍCH 50 LET (a každých dalších 5 let) VĚKU
PŘI PRVÉM ODCHODU DO STAROBNÍHO/PLNÉHO INVALIDNÍHO DŮCHODU

Zdroj: PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 67. pub. 2011. str. 100.

Částky, které jsou osvobozené od DPFO se nezapočítávají do vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění.

⁹⁷ ZÁKON č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

Tabulka 3.1 Daňový režim zaměstnance

DARY	DAŇOVÝ REŽIM ZAMĚSTNANCE	POJISTNÉ
	PRACOVNÍ VÝROČÍ	
<i>peněžní dar</i>	<i>zdaňován</i>	<i>platí se</i>
nepeněžní dar	do 2 000 Kč osvobozen	neplatí se
	nad 2 000 Kč zdaňováno	platí se
	ŽIVOTNÍ VÝROČÍ	
<i>peněžní dar</i>	<i>zdaňován</i>	<i>platí se</i>
nepeněžní dar	do 2 000 Kč osvobozen	neplatí se
	nad 2 000 Kč zdaňováno	platí se
	ODCHOD DO DŮCHODU	
<i>peněžní dar</i>	<i>zdaňován</i>	<i>platí se</i>
nepeněžní dar	do 2 000 Kč osvobozen	neplatí se
	nad 2 000 Kč zdaňováno	platí se

Zdroj: PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 67. pub. 2011. str. 101.

Peněžní a nepeněžní dary jako pracovněprávní nárok

U zaměstnavatele je tento výdaj vždy výdajem daňovým.

Zaměstnanci vzniká příjem ze závislé činnosti.⁹⁸

18. Půjčky zaměstnancům

Dle § 6 odst. 9 písm. l) zákona č. 586/1992 Sb. je od daně z příjmů osvobozené: „peněžní zvýhodnění plynoucí zaměstnancům v souvislosti s poskytováním bezúročných půjček nebo půjček s úrokem nižším, než je obvyklá výše úroku, zaměstnavatelem z fondu kulturních a sociálních potřeb podle zvláštního předpisu a u zaměstnavatelů, na které se tento předpis nevztahuje, ze sociálního fondu nebo ze zisku (příjmu) po jeho zdanění, jedná-li se o návratné půjčky poskytnuté zaměstnanci na bytové účely do výše 100 000 Kč nebo k překlenutí tíživé finanční situace do výše 200 000 Kč a u zaměstnance postiženého živelní pohromou do výše 1 000 000 Kč na bytové účely a do výše 200 000 Kč k překlenutí tíživé finanční situace.“⁹⁹

Půjčky na bytové účely

Tuto půjčku zaměstnavatel poskytuje ze sociálního fondu.

⁹⁸ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 99 – 102.

⁹⁹ ZÁKON č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

Benefitem pro zaměstnance je, že zaplatí úrok nižší než obvyklý, nebo žádný. Tato výhoda je příjmem, který je od DPFO do zákonem uvedených limitů¹⁰⁰ osvobozen. Pokud by ale hodnota půjčky přesáhla zákonem stanovenou hranici, obvyklý úrok z části přesahující hranici se stane nepeněžním příjmem zaměstnance a součástí obecného základu DPFO.¹⁰¹

Půjčky k překlenutí tíživé finanční situace

Zaměstnavatelé smí ze sociálního fondu poskytovat půjčku bezúročnou nebo s úrokem nižším než je jeho obvyklá výše.

Pojem „tíživá situace“ není zákonem vymezen. Pro překonání tíživé situace, kdy se zaměstnanci s obtížemi daří finančně zabezpečovat své základní životní potřeby je důležité, že tuto situaci zaměstnanec nezavinil sám, nýbrž vznikla na základě působení „*vis maior*“ (vyšší moci – např. přírodní katastrofy) nebo nepředvídatelných okolností.

Zaměstnavatel půjčku poskytuje v hotovosti a je hrazena ze sociálního fondu.

Zaměstnanci poskytnuta půjčka do limitu je od DPFO osvobozena.¹⁰²

19. Sociální výpomoci zaměstnancům

Zde patří:

- sociální výpomoc k překlenutí mimořádně obtížných poměrů v důsledku živelní pohromy, požáru, ekologické nebo průmyslové havárie či jiné mimořádné závažné události s vyhlášením nouzového stavu
- další sociální výpomoci

Sociální výpomoc k překlenutí mimořádně obtížných poměrů v důsledku živelní pohromy, požáru, ekologické nebo průmyslové havárie či jiné mimořádné závažné události s vyhlášením nouzového stavu

Výdaj, který zaměstnavateli v souvislosti s touto sociální výpomocí vzniká, je výdajem placeným ze sociálního fondu.

¹⁰⁰ Limity se vztahují ke zdaňovacímu období, které se týká poplatníků, jež mají příjmy ze závislé činnosti – ke kalendářnímu roku.

¹⁰¹ Zákon č. 586/1992 Sb. stanoví, že samotná půjčka není jeho předmětem (§ 3 odst. 4 písm. b)). Předmětem se již stává peněžní zvýhodnění, které plyne zaměstnancům v souvislosti s poskytnutím půjček bezúročných anebo půjček, kde je úrok nižší než obvyklá jeho výše.

¹⁰² PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 107 – 110.

Na základě § 6 odst. 9 písm. o) jsou od DPFO osvobozeny příjmy, které poskytne zaměstnavatel jako sociální výpomoc a to do výše 500 000 Kč.

Další sociální výpomoci

Jedná se o výpomoci, které nesplňují parametry podle ustanovení § 6 odst. 9 písm. o) zákona č. 586/1992 Sb. – na straně zaměstnanců nejsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob.

Stejně jako sociální výpomoci k překlenutí mimořádně obtížných poměrů v důsledku živelní pohromy, požáru, ekologické nebo průmyslové havárie či jiné mimořádné závažné události s vyhlášením nouzového stavu jsou hrazeny zaměstnavatelem ze sociálního fondu.

Zaměstnanec má příjem, jenž je součástí zdanitelných příjmů, je dílčím základem daně z příjmů fyzických osob.¹⁰³

¹⁰³ PELC, Vladimír.; *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* 2011. str. 110 – 114.

4 Praktické aplikace ve vybrané společnosti

4.1 Informace o vybrané společnosti

Společnost ARMATURY Group a.s., která zahájila svou činnost dne 1. ledna roku 2000, vznikla fúzí třech významných společností, jež po rozpadu československého státního monopolního koncernu SIGMA působily na trhu průmyslových armatur.

Nově založená akciová společnost, kterou od zrodu jmenované firmy dodnes vlastní skupina českých soukromých osob, navázala na tradici a zkušenosti zakládajících společností před jejich fúzí.¹⁰⁴

Adresa sídla ARMATURY Group a.s. je zapsaná v Kravařích. Za hlavní provozovnu se však považuje budova a výrobní haly v Dolním Benešově, kde firma roku 2000 zahájila výrobu prvních produktů. V roce 2001 nakoupila moderní technologická centra, dále pak vyvíjela nové produktové řady klapek, šoupátek, kulových kohoutů, speciálních armatur.¹⁰⁵

Obrázek 4.1 Ukázka uzavírací klapky



Zdroj: http://www.armaturygroup.cz/CZ/produkty/armatury/?id_skupina=29

Obrázek 4.2 Ukázka litinového šoupátka



Zdroj: http://www.armaturygroup.cz/CZ/produkty/armatury/?id_skupina=31

¹⁰⁴ Tradice vychází z více než padesátileté historie výroby armatur v hlučínském regionu.

¹⁰⁵ <http://www.armaturygroup.cz/CZ/o-spolecnosti/profil/historie/>

Obrázek 4.3 Ukázka kulového kohouta



Zdroj: http://www.armaturygroup.cz/CZ/produkty/armatury/?id_skupina=30

Obrázek 4.4 Ukázka zpětného ventilu



Zdroj: http://www.armaturygroup.cz/CZ/produkty/armatury/?id_skupina=32

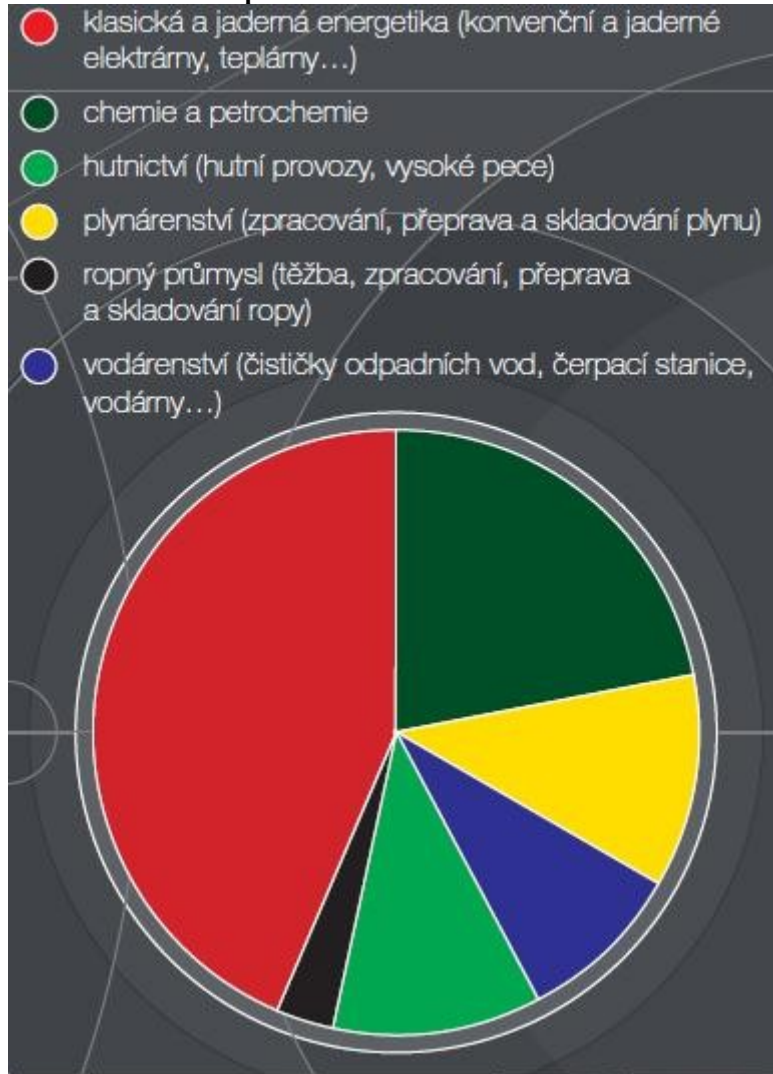
Svými vlastními produkty pronikla roku 2003 na zahraniční trhy. V roce 2004 společnost získala vývozní certifikáty na vyrábění speciálních armatur pro Rusko a Ukrajinu, zároveň také otevřela obchodní zastoupení v Moskvě. V letech 2006 – 2009 ARMATURY Group a.s. zavedla výrobu velkých kulových kohoutů a armatur pro energetiku, vybudovala novou průmyslovou halu v Dolním Benešově, rozšířila výrobu hutních armatur. Roku 2008 dosáhla historicky největších tržeb ve výši 1,6 mld. korun a buduje novou expediční halu v Kravařích. Společnost nyní vyrábí také vysokotlakové armatury pro jadernou energetiku, které rozšířily její sortiment v roce 2009. ARMATURY Group a.s. vyváží do více než 60 zemí světa, stěžejní pro společnost jsou dodávky do jaderných elektráren v České, Slovenské republice a Rusku.¹⁰⁶

Sortiment vyráběný společností ARMATURY Group a.s. je určen pro využití v odvětvích: klasická a jaderná energetika, chemie, petrochemie, hutnictví, plynárenství, ropný průmysl a vodárenství.¹⁰⁷

¹⁰⁶ <http://www.armaturygroup.cz/CZ/o-spolecnosti/profil/historie/>

¹⁰⁷ http://www.armaturygroup.cz/soubory/Profil%20spolecnosti/profil_cz_2010.pdf

Obrázek 4.5 Oblasti působení



Zdroj: http://www.armaturygroup.cz/soubory/Profil%20spolecnosti/profil_cz_2010.pdf

Společnost, která má provozovny jak v ČR (Kravaře, Dolní Benešov, Hranice na Moravě, Ústí nad Labem), tak v zahraničí (Slovenská republika, Rusko), zaměstnává více než 450 zaměstnanců, z toho THP představují 55 % a pracovníci dělnických profesí 45 %.

K přednosti společnosti patří vlastní výzkum a vývoj, jež zabezpečuje 30 zkušených konstruktérů.¹⁰⁸

Management společnosti tvoří generální ředitel a odborní ředitelé, kteří stojí v čele jednotlivých úseků.

ARMATURY Group a.s. se rovněž stala partnerem významných konferencí, zúčastnila se podnikatelské mise do Iráku, několika veletrhů (výstav), které slouží firmám k prezentaci jejich výrobního sortimentu.

¹⁰⁸ http://www.armaturygroup.cz/soubory/Profil%20spolecnosti/profil_cz_2010.pdf

Z původně menší firmy, která působila zprvu spíše jako „firma rodinného charakteru“ se stal největší výrobce průmyslových armatur v Čechách a na Moravě.¹⁰⁹

Obrázek 4.6 Sídlo firmy ARMATURY Group a.s. v Dolním Benešově



Zdroj: http://www.armaturygroup.cz/soubory/Armaturar/armaturar_18_2011.pdf

4.2 Zaměstnanecké benefity poskytované společností ARMATURY Group a.s.

Podrobné informace o právech a povinnostech vyplývajících z pracovního poměru, o pracovní době, odměňování, firemních výhodách atd. u společnosti jsou zakotveny ve směrnici *Pracovní zásady*.

ARMATURY Group a.s. v současné době poskytuje svým zaměstnancům tyto benefity¹¹⁰:

1. Pět týdnů dovolené v kalendářním roce

Všichni zaměstnanci společnosti mají nárok na čerpání dovolené v délce pěti týdnů (25 pracovních dnů).

¹⁰⁹ http://www.armaturygroup.cz/soubory/Armaturar/armaturar_18_2011.pdf

¹¹⁰ Veškeré částky jsou uváděny přibližně za rok 2010.

Za jeden týden dovolené, který firma poskytuje zaměstnancům navíc, zaplatí ARMATURY Group a.s. ročně cca 3 338 000 Kč (2 490 000 Kč ve mzdách + 848 000 Kč na odvodech sociálního a zdravotního pojištění).

2. Odměny, které jsou vypláceny zaměstnancům na Vánoce a dovolenou

Výše odměny, kterou zaměstnavatel svému zaměstnanci vyplácí vždy v měsíci listopadu a červnu tvoří 10 % základních mezd za období předcházejících 6 - ti měsíců.

Tyto odměny firmu ARMATURY Group a.s. stojí ročně cca 6 362 000 Kč (4 842 000 Kč + 1 520 000 Kč tvoří odvody na sociální a zdravotní pojištění).

3. Penzijní připojištění

ARMATURY Group a.s. na penzijní připojištění přispívá tomu zaměstnanci, který má uzavřenou smlouvu s penzijním fondem a je zaměstnancem dané společnosti alespoň 3 měsíce.

Ročně na tento typ benefitu zaměstnavatel přispěje celkovou částkou cca 366 000 Kč.

4. Příspěvek na stravování

Stravování je zabezpečeno smluvně. Zaměstnanci dané společnosti mají nárok na jedno teplé jídlo za den. Zaměstnanci v dělnických profesích se chodí stravovat do jídelny, která se nachází v areálu MSA a.s. Dolní Benešov. Výhodou je to, že do jídelny mohou jít i v pracovním oděvu. THP pracovníci si v Dolním Benešově mohou vybrat jednu ze dvou restaurací, které se nacházejí nedaleko administrativní budovy.

Zaměstnanec si z ceny obědu hradí 25 Kč, což je částka bez DPH a je mu automaticky srážena za mzdy. Zaměstnavatel přispívá částkou 30 Kč. Tudiž cena jedné stravenky bez DPH činí 55 Kč.

Za stravné dalo ARMATURY Group a.s. v roce 2010 cca 1 250 000 Kč.

5. Telefon nebo sim karta se zvýhodněným tarifem

ARMATURY Group a.s. má uzavřenou výhodnou smlouvu s Telefónica O2 Czech Republic, a.s., díky které zaměstnanci, jejichž pracovní poměr u této firmy trvá alespoň 3

měsíce, si mohou vybrat ze dvou tarifů, které O2 firmě nabízí. Jeden zaměstnanec si smí pořídit max. 3 SIM karty, kterými může vybavit i své blízké.

S poskytnutím tohoto benefitu firmě nevznikají žádné náklady.

Tabulka 4.1 Zaměstnanecké tarify na mobilní telefony

Tarif	Měsíční paušál	Volné minuty	Volné SMS
O2 Bronze	89 Kč	50	20
O2 Optimum Profi	275 Kč	200	30

Zdroj: ARMATURY Group a.s.

6. Zákonné pojištění motorových vozidel za zvýhodněných podmínek

Každý zaměstnanec společnosti smí u pojišťovny Allianz a.s. nebo Renomia a.s., uzavřít pojištění zákonné i havarijní a to za zvýhodněných podmínek.

7. Příspěvek na jazykové kurzy

Jazykové kurzy nyní navštěvuje 76 zaměstnanců, ARMATURY Group a.s. na tento typ benefitu ročně přispívá 400 000 Kč.

8. Odborné školení a vzdělávání

ARMATURY Group a.s. v letech 2010, 2011, 2012 proškolí své zaměstnance za cca 13 000 000 Kč. Je to dáno možností čerpání finančních prostředků z fondu EU. Společnost získala dvě dotace.

První dotace má název: „*Zvyšování konkurenceschopnosti společnosti ARMATURY Group a.s. formou systematického vzdělávání a zvyšování klíčových kompetencí jejich zaměstnanců.*“ Spadá pod Výzvu č. 35 „*Školení je šance*“. Vzdělání se ve společnosti zaměřuje hned na několik oblastí:

- a) „Systematické vzdělávání obchodníků, nákupčích, členů managementu a dalších pracovníků v tzv. „měkkých dovednostech“
- b) Vzdělávání pracovníků Řízení jakosti v oblasti nedestruktivních kontrol
- c) Vzdělávání konstruktérů a technologů v práci se speciálními programy
- d) Vzdělávání anglického jazyka

- e) Doplňující aktivity, např. rozvoj autonomních týmů ve výrobě v Dolním Benešově, tvorba tzv. e-learningového vzdělávání a další.¹¹¹

Celková výše prostředků, které společnost na tento projekt získala je cca 5 800 000 Kč.¹¹²

Druhá dotace je „Dotace na vzdělání členů Národního Strojírenského Klastru“, jehož je ARMATURY Group a.s. členem a tudíž má možnost tuto dotaci využít. Dotace byla získána z Výzvy číslo 52 „Výzva pro předkládání GP 1.1 – Adaptabilita zaměstnanců sdružení“. Vzdělávání se zaměřuje na tyto oblasti:

- a) „Vzdělávání pracovníků v dělnických profesích pro získání profesního osvědčení, např. průkaz řidiče motorového vozíku, jeřábníka, vazače a dalších.
- b) Vzdělávání pracovníků v oblasti technických znalostí a dovedností
- c) Vzdělávání v oblasti legislativy, zejména obchodní právo, bankovní záruky a další
- d) Vzdělávání v oblasti technických požadavků, norem, legislativy pro „JADERKU“
- e) Vzdělávání tzv. měkkých dovedností pro obchodníky, managery, asistentky a další pracovníky
- f) Vzdělávání svářečů, kontrolorů jakosti, pracovníků nákladky a vykládky a další.¹¹³

Celková výše prostředků získaných pro ARMATURY Group a.s. činí cca 7 500 000 Kč.¹¹⁴

Za celý rok 2011 by měla ARMATURY Group a.s. proškolit 2 200 osob, což znamená, že každý zaměstnanec se zúčastní v průměru 5 – ti kurzů.

9. Výhodnější podmínky pro využívání bankovních služeb

Každý zaměstnanec ARMATURY Group a.s. má možnost využívat výhodnější bankovní služby u ČSOB a.s., Komerční banky a.s. a u Raiffesien banky a.s.

¹¹¹ Interní časopis ARMATURÁŘ

¹¹² Více viz. <http://www.esfcr.cz/projekty/zvysovani-konkurenceschopnosti-spolecnosti-armatury-group-a>

¹¹³ Interní časopis ARMATURÁŘ

¹¹⁴ Více viz. <http://www.esfcr.cz/projekty/vzdelavani-zamestnancu-podniku-sdruzenych-v-nsk>

10. Poskytnutí pracovního oblečení

11. Věrnostní odměna (při dosažení pracovního či životního jubilea)

12. Používání majetku ARMATURY Group a.s. i pro soukromé účely zaměstnanců

13. Příspěvek na různé kulturní a sportovní akce

14. Dary zaměstnancům

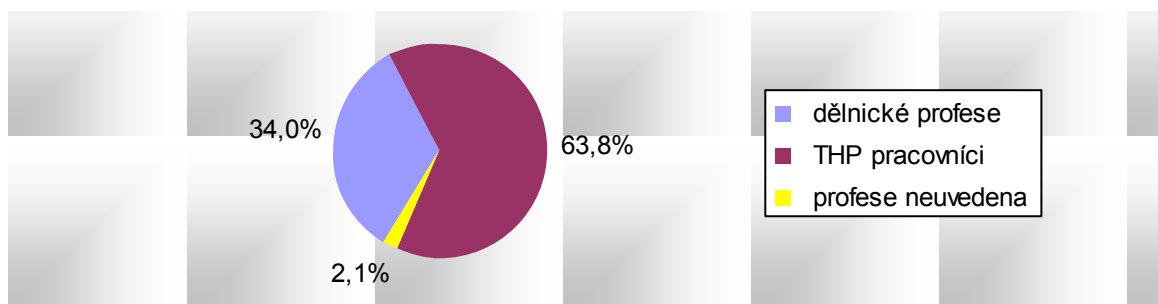
4.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření zaměstnaneckých benefitů ARMATURY Group a.s.

Hodnocení dotazníkového šetření je provedeno kvantitativní analýzou, která ukazuje rozložení názorů v celkovém počtu odpovědí. Nejedná se tedy o hloubkový průzkum, ale o statistické vyjádření odpovědí respondentů. Dotazníky bylo začátkem roku 2012 osloveno cca 230 zaměstnanců společnosti ARMATURY Group a.s. na pracovištích v Dolním Benešově a v Kravařích. Vyplněný dotazník odevzdalo 188 respondentů.

4.3.1 Charakteristika respondentů

Struktura všech respondentů podle profese je zřejmá z grafu. Poměrné zastoupení pracovníků THP v anketě je ve srovnání s údaji společnosti ARMATURY Group a.s. vyšší (anketa 63,8%, údaje společnosti 55%), u dělnických profesí je tomu naopak (anketa 34,0%, údaje společnosti 45%). Svou profesí neuvedli 4 účastníci ankety.

Graf 4.1 Struktura všech respondentů podle profese

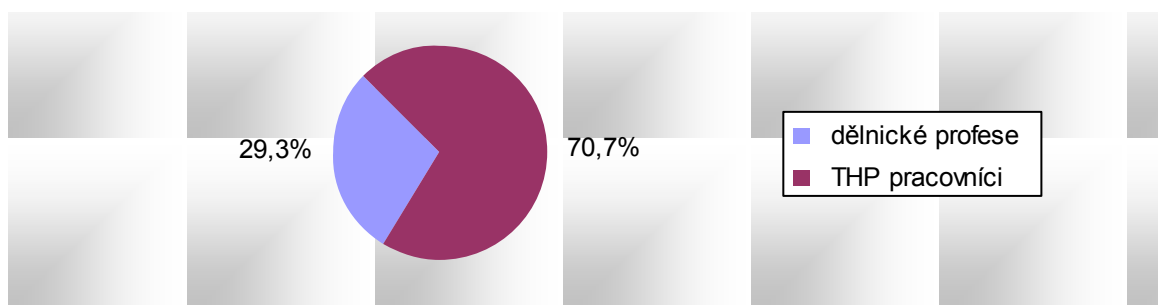


Zdroj: vlastní

V Dolním Benešově odevzdalo dotazníky 123 zaměstnanců. Zastoupení THP pracovníků zde bylo výraznější (70,7%), všichni účastníci ankety svou profesí uvedli.

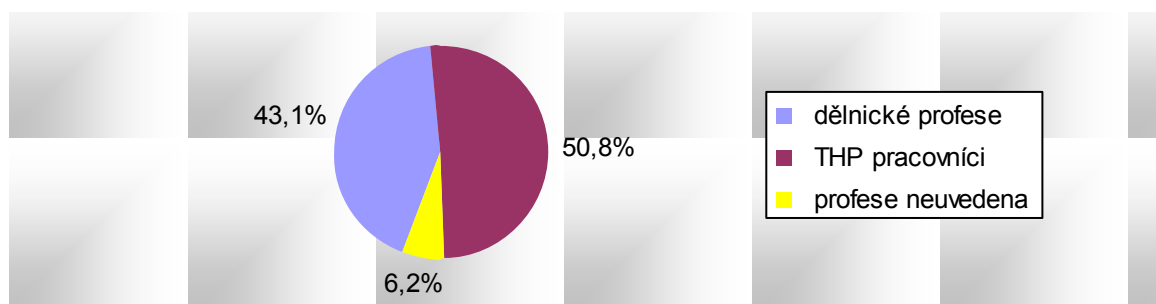
V Kravařích byla účast na anketě prakticky vyrovnaná. Dotazníky odevzdalo 65 zaměstnanců, z nich 50,8% byli THP pracovníci a 43,1% pracovníků bylo v dělnických profesích. Svou profesí opomněli uvést 4 respondenti.

Graf 4.2 Struktura respondentů podle profese v Dolním Benešově



Zdroj: vlastní

Graf 4.3 Struktura respondentů podle profese v Kravařích



Zdroj: vlastní

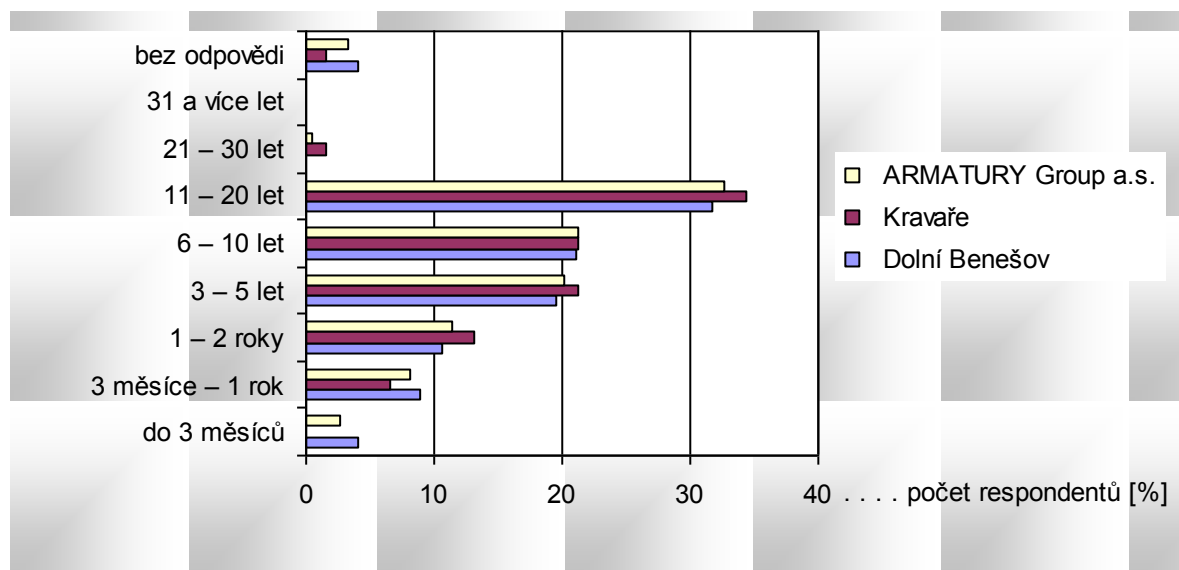
Struktura účastníků průzkumu podle délky pracovního poměru je podrobně uvedena v následující tabulce a grafu.

Tabulka 4.2 Struktura účastníků podle délky pracovního poměru v Dolním Benešově, Kravařích a v celé společnosti

pracoviště	Dolní Benešov		Kravaře		ARMATURY Group a.s.	
délka pracovního poměru	celkem	%	celkem	%	celkem	%
do 3 měsíců	5	4,1	-	-	5	2,7
3 měsíce – 1 rok	11	8,9	4	6,6	15	8,2
1 – 2 roky	13	10,6	8	13,1	21	11,4
3 – 5 let	24	19,5	13	21,3	37	20,1
6 – 10 let	26	21,1	13	21,3	39	21,2
11 – 20 let	39	31,7	21	34,4	60	32,6
21 – 30 let	-	-	1	1,6	1	0,5
31 a více let	-	-	-	-	-	-
doba neuvedena	5	4,1	1	1,6	6	3,3

Zdroj: vlastní

Graf 4.4 Struktura účastníků ankety podle délky pracovního poměru



Zdroj: vlastní

Z grafu je zřejmá obdivuhodná shoda procentuálního zastoupení respondentů v jednotlivých kategoriích v Dolním Benešově a v Kravařích. „Nejsilnější“ skupinou jsou zaměstnanci s délkou pracovního poměru 11-20 let (32,3%), za nimi následují dvě skupiny 6-10 let (20,6%) a 3-5 let (20,1%). Ankety se zúčastnil jeden zaměstnanec s délkou pracovního poměru nad 20 let a 5 zaměstnanců, kteří uvedli dobu pracovního poměru kratší než 3 měsíce. Délku pracovního poměru neuvedlo 8 účastníků ankety.

Za povšimnutí stojí i pohled na profesní zastoupení respondentů v jednotlivých kategoriích.

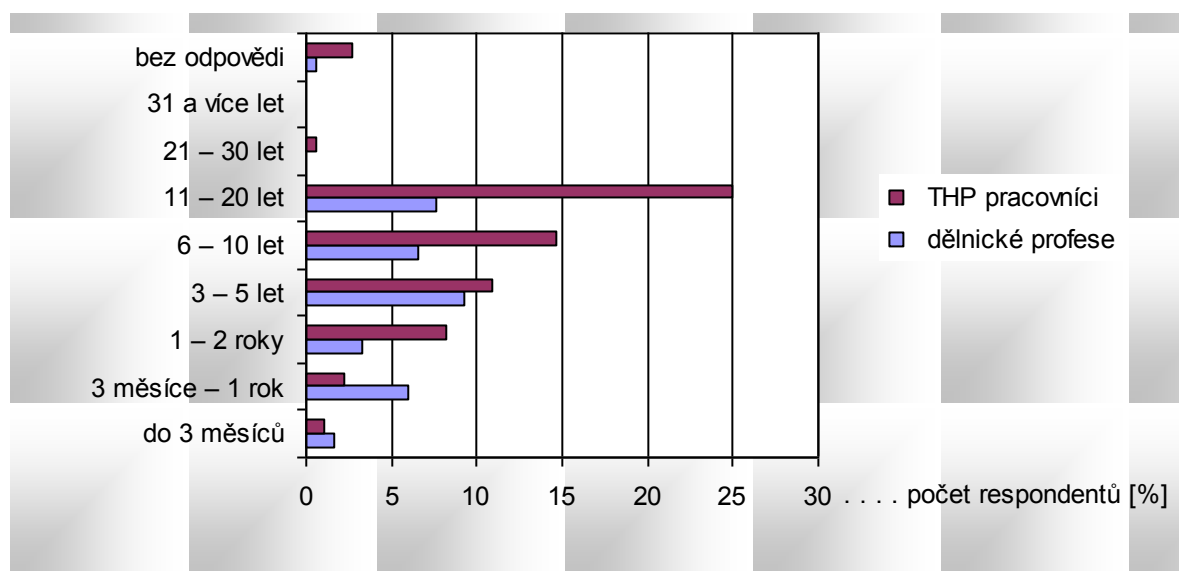
Tabulka 4.3 Profesní zastoupení respondentů v jednotlivých kategoriích

Profese	dělnické profese		THP pracovníci	
	<i>celkem</i>	<i>%</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>
délka pracovního poměru				
do 3 měsíců	3	1,6	2	1,1
3 měsíce – 1 rok	11	6,0	4	2,2
1 – 2 roky	6	3,3	15	8,2
3 – 5 let	17	9,2	20	10,9
6 – 10 let	12	6,5	27	14,7
11 – 20 let	14	7,6	46	25,0
21 – 30 let	0	0,0	1	0,5
31 a více let	0	0,0	0	0,0
doba neuvedena	1	0,5	5	2,7

Zdroj: vlastní

Tabulka přehledně uvádí délku pracovního poměru respondentů obou profesí, procentuální vyjádření je vztaženo k celkovému počtu účastníku ankety (100% = 184 respondentů).

Graf 4.5 Profesní zastoupení respondentů v jednotlivých kategoriích



Zdroj: vlastní

Grafické vyjádření ukazuje velký rozdíl mezi účastníky ankety z řad THP pracovníků a pracovníky dělnických profesí. Zastoupení respondentů pracujících v dělnických profesích můžeme považovat z pohledu délky pracovního poměru za značně vyrovnané. „Nejslabší“

skupinou je kategorie „1-2 roky“, nejvíce respondentů je v kategorii „3-5 let“. U THP pracovníků vidíme jasný trend, že počet respondentů v jednotlivých kategoriích roste s délkou pracovního poměru. Absolutně největší skupinou účastníku ankety jsou tedy THP pracovníci s délkou pracovního poměru 11 – 20 let.

4.3.2 Zaměstnanecké benefity z pohledu zaměstnanců ARMATURY Group a.s.

Účastníkům ankety byly předloženy anketní lístky (viz.příloha) se seznamem 19 benefitů. Respondenti měli odpovědět na otázku, „**Jaké zaměstnanecké výhody Vám zaměstnavatel poskytuje ?**“. V tabulce a grafu jsou uvedeny celkové výsledky získané zpracováním 188 anketních lístků (123 Dolní Benešov, 65 Kravaře). Procentuální vyjádření je vztaženo k celkovému počtu odevzdaných lístků (Dolní Benešov 100% = 123, Kravaře 100% = 65, Armatury Group a.s. 100%=188)

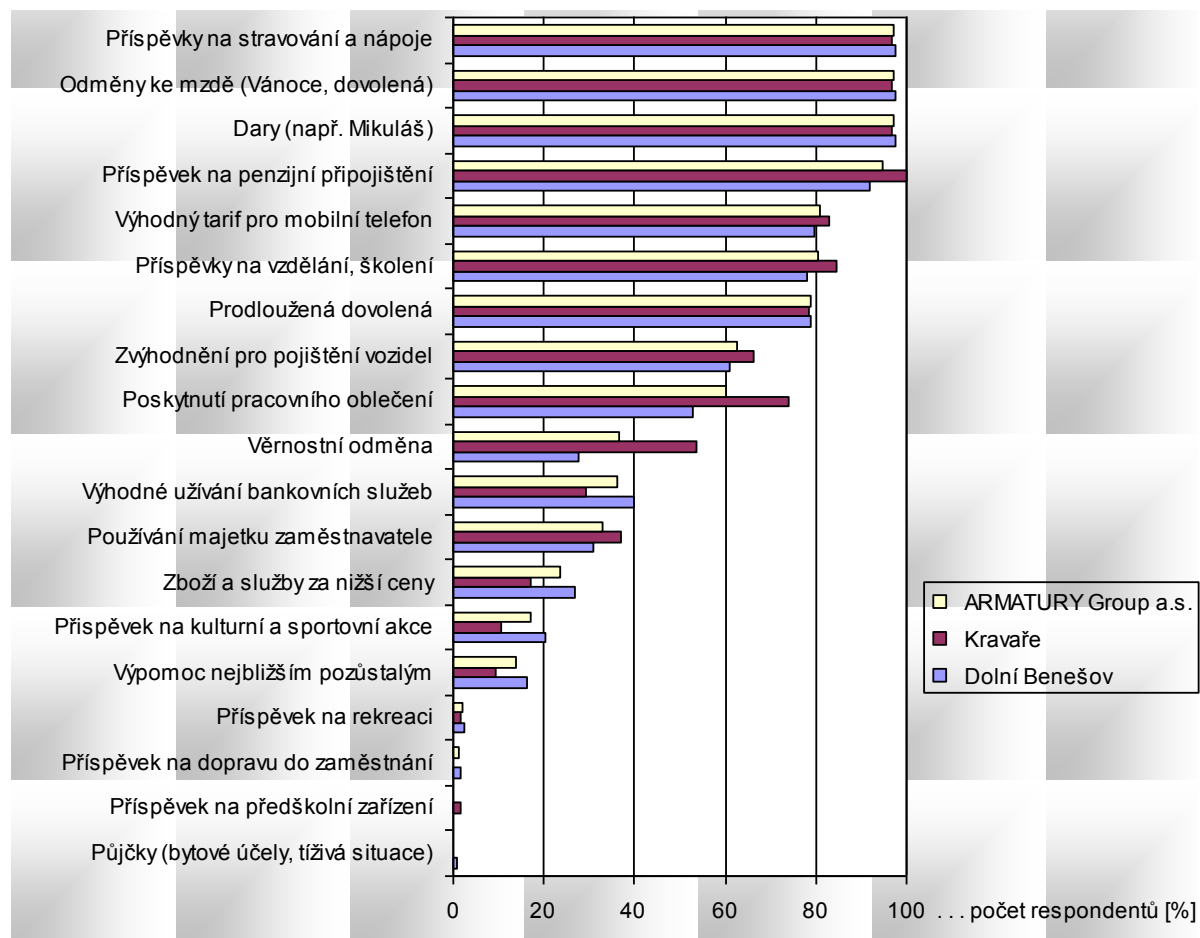
Tabulka 4.4 Seznam benefitů, které účastníci ankety v Dolním Benešově a Kravařích označili

pracoviště	Dolní Benešov		Kravaře		ARMATURY Group a.s.	
	<i>celkem</i>	<i>%</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>
<i>benefit</i>						
Příspěvky na stravování a nápoje	120	97,6	63	96,9	183	97,3
Odměny ke mzdě (Vánoce, dovolená)	120	97,6	63	96,9	183	97,3
Dary (např. Mikuláš)	120	97,6	63	96,9	183	97,3
Příspěvek na penzijní připojištění	113	91,9	65	100,0	178	94,7
Výhodný tarif pro mobilní telefon	98	79,7	54	83,1	152	80,9
Příspěvky na vzdělání, školení	96	78,0	55	84,6	151	80,3
Prodloužená dovolená	97	78,9	51	78,5	148	78,7
Zvýhodnění pro pojištění vozidel	75	61,0	43	66,2	118	62,8
Poskytnutí pracovního oblečení	65	52,8	48	73,8	113	60,1
Věrnostní odměna	34	27,6	35	53,8	69	36,7
Výhodné užívání bankovních služeb	49	39,8	19	29,2	68	36,2
Používání majetku zaměstnavatele	38	30,9	24	36,9	62	33,0
Zboží a služby za nižší ceny	33	26,8	11	16,9	44	23,4
Příspěvek na kulturní a sportovní akce	25	20,3	7	10,8	32	17,0
Výpomoc nejbližším pozůstalým	20	16,3	6	9,2	26	13,8

Příspěvek na rekreaci	3	2,4	1	1,5	4	2,1
Příspěvek na dopravu do zaměstnání	2	1,6	0	0,0	2	1,1
Příspěvek na předškolní zařízení	0	0,0	1	1,5	1	0,5
Půjčky (bytové účely, tíživá situace)	1	0,8	0	0,0	1	0,5

Zdroj: vlastní

Graf 4.6 Benefity, které byly označeny respondenty v Dolním Benešově a Kravařích



Zdroj: vlastní

Většina respondentů uvádí, že zaměstnavatel jim poskytuje především **příspěvky a příplatky na stravování a nápoje (97,4%)**, **odměny ke mzdě na Vánoce a dovolenou (97,4%)** a že dostávají **dary (např. Mikuláš) (97,4%)**.

Všichni účastníci ankety v Kravařích (**100%**) využívají výhody **penzijního připojištění**. V Dolním Benešově je zájem nižší (**91,9%**), nicméně v rámci celé společnosti se jedná o čtvrtý „nejžádanější“ benefit (**94,7%**).

Další velká skupina respondentů (**80,9%**) vyžívá **výhodného tarifu na volání z mobilního telefonu**. Zájem o tuto výhodu je z hlediska profesního vyrovnaný (pracovníci v dělnických profesích **79,7%**, THP pracovníci **81,7%**).

Společnost poskytuje významnou pomoc při zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců formou **příspěvků na vzdělání, školení apod.** Těto možnosti využívá **80,3%** všech respondentů (THP pracovníci **89,2%**, pracovníci v dělnických profesích **62,5%**). V Kravařích uvedlo tento benefit **84,6%** účastníku ankety, v Dolním Benešově jich bylo **78,0%**.

Značný zájem (**62,8%** respondentů) je také o **zvýhodněné podmínky pro zákonné pojištění motorových vozidel**. Nepatrně převyšuje zájem v Kravařích (**66,2%** respondentů v Kravařích, **61,0%** v Dolním Benešově), profesně pak „vedou“ THP pracovníci (THP pracovníci **66,7%**, pracovníci v dělnických profesích **54,7%**).

Společnost **poskytuje pracovní oděv** nejen pracovníkům v dělnických profesích, ale také THP pracovníkům. V rámci průzkumu tuto skutečnost potvrdilo **96,9%** respondentů pracujících v dělnických profesích a **40,8%** respondentů z řad THP pracovníků. V Kravařích využívá této výhody **73,8%** účastníků ankety, v Dolním Benešově je jich **52,8%**.

Věrnostní odměny obdrželo 53,8% účastníků ankety v Kravařích a **27,6%** účastníků ankety v Dolním Benešově. V rámci celé společnosti uvedlo tento benefit **36,7%** respondentů.

Společnost ARMATURY Group a.s. zajistila pro své zaměstnance **výhodnější podmínky pro využívání bankovních služeb**. Zájem o tuto výhodu je především v Dolním Benešově (**39,8%** respondentů v Dolním Benešově, **29,2%** v Kravařích) a mezi účastníky ankety z řad THP pracovníků (THP pracovníci **38,3%**, pracovníci v dělnických profesích **29,7%**).

Žádanou výhodou je možnost **používat majetek zaměstnavatele (služební telefon, notebook, služební mobil apod.) i pro soukromé účely**. Každý třetí účastník ankety (**33,0%**) této možnosti využívá. Benefit je rozšířený především mezi respondenty z řad THP pracovníků (THP pracovníci **39,2%**, pracovníci v dělnických profesích **20,3%**) a častěji se s ním setkáme v Kravařích (**36,9%** respondentů v Kravařích, **30,9%** v Dolním Benešově).

Odběr zboží a služeb za cenu, která je nižší, než za kterou se produkty prodávají jiným zákazníkům nebo než je cena obvyklá, může být velmi žádanou výhodou pro některé zaměstnance. Zájem o tento benefit je profesně vyrovnaný, častěji jej však uvádějí účastníci ankety v Dolním Benešově (**26,8%** Dolní Benešov, **16,9%** Kravaře, **23,4%** celá společnost).

Příspěvek na kulturní, tělovýchovné a sportovní akce využívá **17,0%** všech účastníků ankety. Zájem THP pracovníků a pracovníků v dělnických profesích je v rámci společnosti stejný. Rovněž pracovníci v dělnických profesích v Kravařích a v Dolním Benešově využívají

příspěvku stejným dílem. Výrazný rozdíl je však u THP pracovníků, kdy v Dolním Benešově využívá příspěvků **21,8%** respondentů z řad THP pracovníků a v Kravařích jenom **6,1%**.

Sociální výpomoc přijalo od svého zaměstnavatele **13,8%** respondentů (**16,3%** v Dolním Benešově, **9,3%** v Kravařích).

Malá skupinka respondentů uvedla zbývající benefity, tj. **příspěvek na rekreaci (2,1%), příspěvek na dopravu do zaměstnání (1,1%), příspěvek na předškolní zařízení (0,5%), půjčky na bytové účely nebo k překlenutí tíživé finanční situace (0,5%)**.

4.3.3 Náměty a připomínky

Účastníci ankety měli také možnost volně se vyjádřit k otázce, zda je napadají i jiné benefity, které by jim měl zaměstnavatel poskytovat. Své náměty předložilo 23 respondentů, 15 v Dolním Benešově a 8 v Kravařích. Profesně se jednalo o 11 zaměstnanců v dělnických profesích a 12 THP pracovníků.

Náměty zahrnují:

- lístky na koncerty (Masters Of Rock Vizovice, Matelfest Plzeň), Heavy metal Is Not Dead,
- ozdravné pobyty našich dětí,
- ozdravné pobyty, věrnostní prémie,
- věrnostní odměny – např. za 10, 15, 20 let práce ve firmě,
- poukázky na PHM – popřípadě sleva na PHM,
- příspěvek na dopravu, věrnostní odměna, příspěvek na rekreace, předškolní zařízení, příspěvky na sportovní akce, půjčky zaměstnancům,
- příspěvky na permanentky (sport, rekreace),
- automaticky zvedat plat a nečekat, až si o to někdo řekne,
- úměrné zvýšení platů dle zvyšování cen – potravin, energií apod.,
- příspěvek na dopravu,
- lázně a rehabilitační pobyty,
- masáže, sauna,
- rehabilitace,
- rekreační pobyty,
- příspěvek na sport (např. plavání),
- příspěvek na cizí jazyk mimo AG,

- příspěvky na kulturní, sportovní akce,
- přivítal bych příspěvek na dopravu,
- příspěvek na cestu do zaměstnání, když nepoužívám žádný veřejný dopravní prostředek,
- vyměnit možnost stravování v určených restauracích za odběr stravenek,
- příspěvek na wellnes,
- masáže.

4.3.4 Zaměstnanecké benefity a pracovní spokojenost

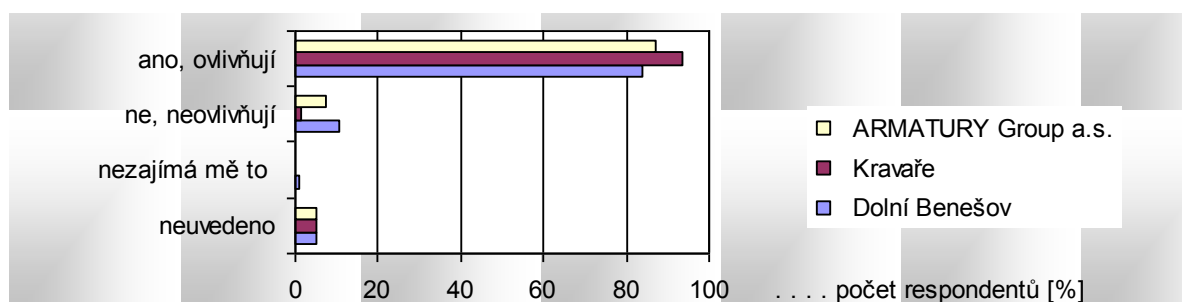
Zaměstnanci se v rámci průzkumu zamýšleli i nad otázkou, zda zaměstnanecké benefity ovlivňují jejich pracovní spokojenost ve společnosti. Svůj názor vyjádřilo 187 účastníků ankety, 3 respondenti nebyli hodnoceni. V odpovědích převládá názor (87,0%), že výhody, které zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům, mají vliv na jejich pracovní spokojenost, malá skupina respondentů (7,6%) se domnívá, že je benefity neovlivňují, jednoho účastníka tento problém nezajímá a 9 účastníků (4,9%) na otázku neodpovědělo. V Kravařích převládá názor „ano, ovlivňují“, v Dolním Benešově pak každý desátý účastník ankety (THP pracovníci a zaměstnanci v dělnických profesích stejným dílem) odpověděl „ne, neovlivňují“.

Tabulka 4.5 Zaměstnanecké výhody a pracovní spokojenost účastníků ankety v Dolním Benešově a Kravařích

pracoviště	Dolní Benešov		Kravaře		ARMATURY Group a.s.	
<i>spokojenost</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>
ano, ovlivňují	103	83,7	57	93,4	160	87,0
ne, neovlivňují	13	10,6	1	1,6	14	7,6
nezajímá mě	1	0,8	0	0	1	0,5
neuveдено	6	4,9	3	4,9	9	4,9

Zdroj: vlastní

Graf 4.7 Zaměstnanecké výhody a pracovní spokojenost účastníků ankety v Dolním Benešově a v Kravařích



Zdroj: vlastní

4.3.5 Celková spokojenost respondentů se zaměstnaneckými benefity

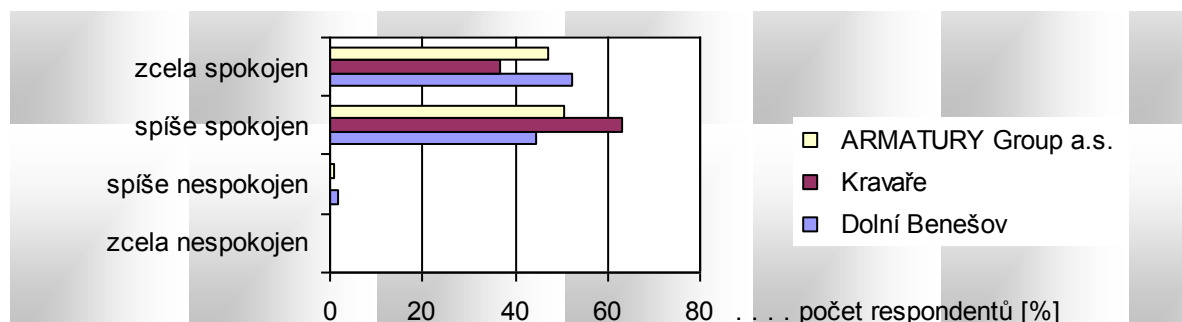
Účastníci průzkumu byli také požádáni, aby stručně vyjádřili, zda jsou spokojeni s výhodami (benefity), které jim společnost ARMATURY Group a.s. poskytuje. Z celkových 188 respondentů 89 vyjádřilo úplnou spokojenost, 96 je spíše spokojených, 2 respondenti jsou spíše nespokojeni a jeden zaměstnanec svou spokojenost nevedl.

Tabulka 4.6 Tabulka spokojenosti všech účastníků ankety

pracoviště	Dolní Benešov		Kravaře		ARMATURY Group a.s.	
	celkem	%	celkem	%	celkem	%
zcela spokojen	65	52,8	24	36,9	89	47,3
spíše spokojen	55	44,7	41	63,1	96	51,1
spíše nespokojen	2	1,6	0	0,0	2	1,1
zcela nespokojen	0	0,0	0	0,0	0	0,0
neuveдено	1	0,8	0	0,0	1	0,5

Zdroj: vlastní

Graf 4.8 Graf spokojenosti všech účastníků ankety



Zdroj: vlastní

Z grafu názorně vidíme, že v Dolním Benešově má většinu odpověď „zcela spokojen“, v Kravařích byla častěji uvedena odpověď „spíše spokojen“. Názory jsou v Dolním Benešově vyrovnanější, v Kravařích je názorová rozdílnost výraznější. Nikdo neuvedl, že je zcela nespokojen.

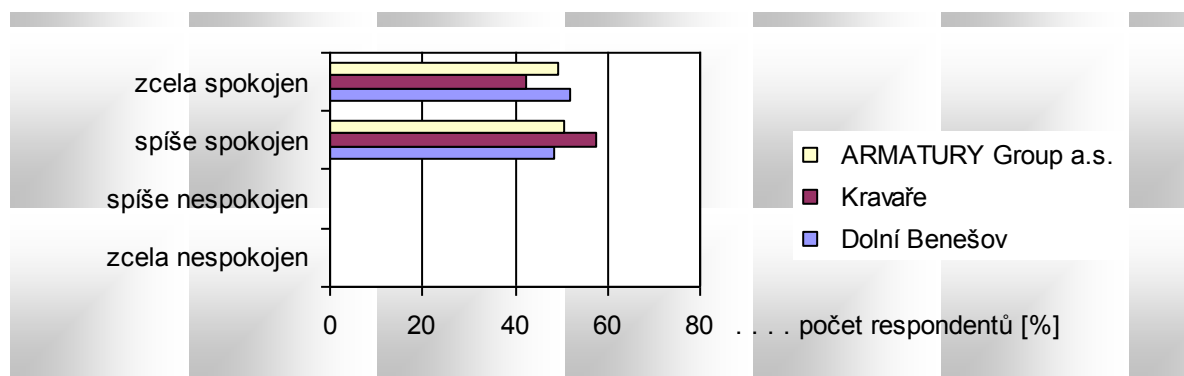
Všimněme si nyní, jak si v anketě vedli THP pracovníci. Odpovědi „zcela spokojen“ a „spíše spokojen“ si v rámci celé společnosti rozdělili téměř rovným dílem. V Kravařích převládá u THP pracovníků spíše spokojenost, v Dolním Benešově je pak vyrovnanost větší.

Tabulka 4.7 Spokojenost se zaměstnaneckými benefity u respondentů pracujících v THP profesích

pracoviště	Dolní Benešov		Kravaře		ARMATURY Group a.s.	
<i>spokojenost</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>
zcela spokojen	45	51,7	14	42,4	59	49,2
spíše spokojen	42	48,3	19	57,6	61	50,8
spíše nespokojen	0	0,0	0	0,0	0	0,0
zcela nespokojen	0	0,0	0	0,0	0	0,0

Zdroj: vlastní

Graf 4.9 Spokojenost se zaměstnaneckými benefity u respondentů pracujících v THP profesích



Zdroj: vlastní

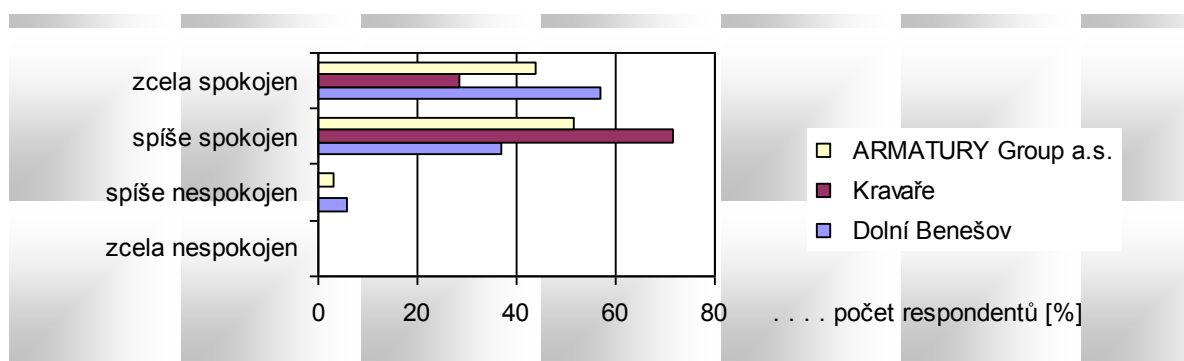
Zaměstnanci v dělnických profesích jsou stejně jako THP pracovníci spíše spokojeni s nabízenými výhodami. To platí v rámci celé společnosti. Z grafického vyjádření však vidíme výrazné rozdíly mezi pracovníky v Dolním Benešově a Kravařích a setkáváme se zde i s odpovědí „spíše nespokojen“.

Tabulka 4.8 Spokojenost se zaměstnaneckými benefity u respondentů pracujících v dělnických profesích

pracoviště	Dolní Benešov		Kravaře		ARMATURY Group a.s.	
<i>spokojenost</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>	<i>celkem</i>	<i>%</i>
zcela spokojen	20	55,6	8	28,6	28	43,8
spíše spokojen	13	36,1	20	71,4	33	51,6
spíše nespokojen	2	5,6	0	0,0	2	3,1
zcela nespokojen	0	0,0	0	0,0	0	0,0
neuvedeno	1	2,8	0	0,0	1	1,6

Zdroj: vlastní

Graf 4.10 Spokojenost se zaměstnaneckými benefity u respondentů pracujících v dělnických profesích



Zdroj: vlastní

4.3.6 Shrnutí

Vyplněné anketní lístky odevzdalo v Dolním Benešově 123 zaměstnanců a v Kravařích 65. Účast na anketě z pohledu profese je v Kravařích prakticky vyrovnaná, v Dolním Benešově mají převahu respondenti z řad THP pracovníků. Celkové profesní složení účastníků ankety však můžeme považovat za docela příznivé (120 THP pracovníků, 64 pracovníků v dělnických profesích, 4 účastníci profesi neuvedli).

Z pohledu délky pracovního poměru je zastoupení respondentů pracujících v dělnických profesích vyrovnané. U THP pracovníků je situace jiná. Počet respondentů v jednotlivých věkových kategoriích roste s délkou pracovního poměru a největší skupinou účastníků ankety je tak 46 THP pracovníků, kteří uvedli délku pracovního poměru 11 – 20 let. Struktura respondentů (z pohledu délky pracovního poměru) v Dolním Benešově a v Kravařích je prakticky shodná.

Nejobsáhlejší částí anketního lístku byl seznam benefitů. Účastníci měli označit ty benefity, které od společnosti ARMATURY Group a.s. dostávají. Výsledky této části ankety jsou uvedeny v kapitole 4.3.2. včetně podrobné analýzy. Zde ale musíme upozornit na jednu okolnost. Cílem ankety bylo oslovit co nejvíce zaměstnanců společnosti a získat co nejvíce odpovědí. Proto byly voleny krátké a stručné anketní otázky. Stručnost a zkratkovitost však může být příčinou nesprávné interpretace otázek a může vést k nepřesnostem v odpovědích. Je proto na místě připustit, že některé odpovědi nemusí být přesné a korektní (např. označení benefitu, který společnost neposkytuje). Určitě však vyjadřují názor velké skupiny respondentů a jejich představu či informovanost o zaměstnaneckých výhodách. Výsledky analýzy uvedené v závěru kapitoly 4.3.2 proto můžeme považovat za solidní sondu do představ zaměstnanců společnosti o výhodách, které od svého zaměstnavatele dostávají.

Účastníci ankety také dostali příležitost vyjádřit se k otázce spokojenosti s výhodami, které jim společnost ARMATURY Group a.s. poskytuje. V odpovědích najdeme především „diplomatické“ vyjádření „spíše spokojen“ (51,1%), a až na druhém místě figuruje názor zcela spokojen“ (47,3%). Pouze jeden účastník označil odpověď „spíše nespokojen“. V Dolním Benešově převládá názor „zcela spokojen“, v Kravařích jsou respondenti „spíše spokojeni“.

Respondenti se ve značném počtu (87%) shodli v názoru, že výhody, které jim společnost poskytuje, ovlivňují jejich pracovní spokojenost. Tento postoj byl zaznamenán v plné míře v Kravařích. V Dolním Benešově nebylo mínění tak jednoznačné, desetina respondentů uvedla, že jejich pracovní spokojenost není benefity ovlivněna.

4.4 Vyhodnocení dotazníkového šetření zaměstnaneckých benefitů vybraných firem

Začátkem roku 2012 bylo osloveno 24 firem v regionu severní Morava žádostí o poskytnutí informací ohledně zaměstnaneckých benefitů. Pracovníci personálních oddělení byli požádáni o vyplnění krátkého anketního dotazníku, který obsahoval dvě otázky:

- 1/ **Jaké zaměstnanecké benefity poskytujete svým zaměstnancům?** – označit ty benefity z předloženého seznamu (19 položek), které zaměstnavatel svým zaměstnancům poskytuje.
- 2/ **Přibližný počet zaměstnanců?**

Své údaje poskytlo celkem 17 různě velkých firem s počtem zaměstnanců 2 až 5400.

V dalším zpracování figurují jednotliví účastníci ankety pod písmeny velké abecedy, které jim byly přiřazeny podle počtu zaměstnanců (nejmenší firma **A**, největší pak **Q**).

4.4.1 Struktura respondentů podle počtu zaměstnanců

Tabulka 4.9 Rozdělení respondentů podle počtu zaměstnanců

velikost	respondent	počet
mikropodnik	A	2
malý podnik	B	15
	C	35
	D	52
	E	90
střední	F	120
	G	135
	H	136
	I	183
	J	200
	K	300
velký	L	400
	M	460
	N	501
	O	541
	P	900
	Q	5400

Zdroj: vlastní

V průzkumu jsou zastoupeny především střední a velké firmy. Zajímavé může však být i nahlédnutí do praxe menších či nejmenších firem.

4.4.2 Zpracování výsledků ankety

Následující tabulka (č. 4.10) uvádí počet benefitů, které jednotlivé firmy poskytují. Je zřejmé, že mezi počtem poskytovaných benefitů a velikostí firmy není možné formulovat nějakou konkrétní souvislost. Najdeme zde malý podnik (**B**), který poskytuje velký počet benefitů (11) a naopak mezi největšími firmami je zaměstnavatel (**O**), který poskytuje jen 7

benefitů. Nejméně výhod dává svým pracovníkům podnik se 200 zaměstnanci (J), nejvíce pak největší firma s 5400 zaměstnanci (Q) a také malá firma s 15 zaměstnanci (B).

Tabulka 4.10 Počet benefitů poskytovaných respondenty

respondent	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
počet benefitů	10	11	5	7	9	5	7	9	11	4	9	10	10	10	7	9	12

Zdroj: vlastní

Tabulka 4.11 Benefity, jak je poskytují jednotliví respondenti

respondent	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	celkem
Příspěvky na stravování a nápoje	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
Poskytnutí pracovního oblečení	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	15
Příspěvky na vzdělání, školení	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	15
Používání majetku zaměstnavatele	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	14
Příspěvky na penzijní připojištění	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	13
Prodloužená dovolená	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Odměny na Vánoce a dovolenou	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	11
Věrnostní odměna	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	9
Výhodný tarif pro mobilní telefon	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	9
Zboží a služby za nižší cenu	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	6
Půjčky zaměstnancům (bytové účely..)	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	6
Příspěvek na kulturní a sportovní akce	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	1	5
Výpomoc nejbližším pozůstalým	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	4
Příspěvek na dopravu do zaměstnání	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	3
Dary zaměstnancům	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	3
Příspěvek na rekreaci	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	2
Zvýhodněné užívání bankovních služeb	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2
Příspěvek na předškolní zařízení	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
Zvýhodnění pro pojištění vozidel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 4.11 předkládá podrobné výsledky průzkumu seřazené sestupně podle celkového počtu poskytovaných benefitů. Výhody, označené číslem 0 zaměstnavatelé neposkytují, naopak číslo 1 je u benefitů, které svým zaměstnancům organizace poskytují.

Většina firem (15) nabízí **příspěvky a příplatky na stravování a nápoje, příspěvky na vzdělání, školní zaměstnanců a poskytuje pracovní oblečení.**

S **používáním majetku zaměstnavatele (služební telefon, notebook, služební mobil apod.) i pro soukromé účely (14)** se setkáváme spíše u menších firem, dvě ze tří největších firem tuto výhodu nenabízejí.

Poskytování **příspěvků na penzijní připojištění (13)** je obvyklé u malých a velkých firem, mnohé středně velké podniky tento benefit svým zaměstnancům neposkytují.

Prodloužená dovolená (12) je běžnou praxí u středně velkých a velkých podniků, zaměstnanci čtyř nejmenších firem tuto výhodu nemají.

Odměny ke mzdě na Vánoce a dovolenou (11) dostávají především pracovníci šesti nejmenších podniků, ale také zaměstnanci tří největších firem.

Dalšími benefity, které respondenti svým zaměstnancům nabízejí, jsou **věrnostní odměny při dosažení pracovního či životního jubilea (9), možnost využití výhodného tarifu na volání z mobilního telefonu (9), odběr zboží a služeb zaměstnavatele za nižší ceny (6) a půjčky zaměstnancům n bytové účely a k překlenutí tíživé finanční situace (6).**

Příspěvek na různé kulturní, tělovýchovné a sportovní akce (5) mohou získat především zaměstnanci velkých podniků. **Sociální výpomoc nejbližším pozůstalým** nabízejí 4 zaměstnavatelé.

Příspěvek na dopravu do zaměstnání (3) najdeme spíše u menších a středně velkých firem.

Závěr přehledu patří benefitům, které poskytují především velké firmy. Jedná se o **dary zaměstnancům (3), příspěvek n rekreaci (2), výhodnější podmínky pro využívání bankovních služeb (2) a příspěvek na předškolní zařízení (1).**

Nikdo s respondenty neposkytuje **zvýhodněné podmínky pro zákonné pojištění motorových vozidel.**

4.4.3 Vyhodnocení

V rámci ankety byly získány odpovědi 17 firem. Z pohledu počtu zaměstnanců zde najdeme mikropodnik (1), malé podniky (3), středně velké podniky (6) a velké podniky (7). Tato příznivá struktura respondentů i při malém počtu účastníků ankety dává možnost vyslovit některé závěry:

- nebyla zaznamenána přímá souvislost mezi velikostí firmy a počtem nabízených benefitů;
- většina firem poskytuje:
 1. příspěvky a příplatky na stravování a nápoje,
 2. příspěvky na vzdělání, školní zaměstnanců,
 3. pracovní oblečení,
 4. možnost používat majetek zaměstnavatele pro soukromé účely,
 5. příspěvky na penzijní připojištění;
- pouze některé velké podniky ojediněle poskytují kromě jiných benefitů:
 1. dary zaměstnancům,
 2. příspěvek na rekreaci,
 3. výhodnější podmínky pro poskytování bankovních služeb,
 4. příspěvek na předškolní zařízení;
- nikdo z respondentů neposkytuje zvýhodněné podmínky pro zákonné pojištění motorových vozidel.

4.5 Benefity poskytované společnosti ARMATURY Group a.s. v porovnání s ostatními respondenty

Společnost je velkým podnikem, který nabízí zaměstnancům celkem 13 benefitů. Ve srovnání s výsledky anketního průzkumu mezi firmami je to jednoznačně největší počet. Kvantita nabízených výhod však nemusí být pro některé zaměstnance rozhodující. Mnozí totiž „dovedou ocenit“ právě ty benefity, které nejsou v nabídce jiných zaměstnavatelů obvyklé. Pokusme se proto vyjádřit „míru zajímavosti“ nabídky společnosti ARMATURY Group a.s. ve srovnání s nabídkou firem oslovených v anketě. V následující tabulce jsou uvedeny součty benefitů poskytované respondenty, nabídka společnosti a matematické vyjádření neobvyklosti této nabídky (převrácená hodnota počtu benefitů).

Tabulka 4.12 Benefity nabízené podniky v anketním průzkumu a společností ARMATURY group a.s.

	respondenti	ARMATURY Group a.s.	„míra nabídky“
Příspěvky na stravování a nápoje	15	1	0,07
Poskytnutí pracovního oblečení	15	1	0,07

Příspěvky na vzdělání, školení	15	1	0,07
Používání majetku zaměstnavatele	14	1	0,07
Příspěvky na penzijní připojištění	13	1	0,08
Prodloužená dovolená	12	1	0,08
Odměny na Vánoce a dovolenou	11	1	0,09
Věrnostní odměna	9	1	0,11
Výhodný tarif pro mobilní telefon	9	1	0,11
Zboží a služby za nižší cenu	6	-	-
Půjčky zaměstnancům (bytové účely...)	6	-	-
Příspěvek na kulturní a sportovní akce	5	1	0,20
Výpomoc nejbližším pozůstalým	4	-	-
Příspěvek na dopravu do zaměstnání	3	-	-
Dary zaměstnancům	3	1	0,33
Příspěvek na rekreaci	2	-	-
Zvýhodněné užívání bankovních služeb	2	1	0,50
Příspěvek na předškolní zařízení	1	-	-
Zvýhodnění pro pojištění vozidel	0	1	max.

Zdroj: vlastní

Společnost ARMATURY Group a.s. nabízí svým zaměstnancům několik výhod, které v nabídce jiných zaměstnavatelů nejsou běžné. Jedná se o:

- zvýhodněné podmínky pro zákonné pojištění motorových vozidel,
- výhodnější podmínky pro využívání bankovních služeb,
- dary zaměstnancům,
- příspěvky zaměstnavatele na různé kulturní, tělovýchovné a sportovní akce.

4.6 Návrhy a doporučení pro ARMATURY Group a.s.

Vyplněné anketní lístky odevzdalo celkem 188 zaměstnanců (v Dolním Benešově 123 a v Kravařích 65). Na základě analýzy odevzdaných dotazníků ARMATURY Group a. s. doporučuji, aby společnost pravidelně zveřejňovala benefity, které svým zaměstnancům nabízí a to 2x ročně, prostřednictvím interního časopisu ARMATURÁŘ, k němuž mají přístup všichni zaměstnanci společnosti. Rovněž bych navrhla v tomtéž časopise zveřejnit

rámcový přehled zaměstnaneckých výhod, které nabízí jiní zaměstnavatelé svým zaměstnancům. Jak již ukázal průzkum, ARMATURY Group a.s. poskytuje svým zaměstnancům v této oblasti nadstandard. Počet nabízených benefitů je jednoznačně největší. Poslední inovací by bylo zavedení „motivačního programu“, jehož cílem je, aby se benefity více dostaly do podvědomí zaměstnanců společnosti.

Zaměstnanecké výhody by byly děleny do dvou skupin. První zahrnuje ty, na které má nárok každý pracovník bez rozdílu (např. příspěvek na stravování, poskytnutí pracovního oblečení, výhodnější využívání bankovních služeb, zvýhodnění pro pojištění vozidel atd.). Do druhé patří ty benefity, na které každý zaměstnanec nárok nemá, jejich poskytnutí zaměstnavatelem je omezeno. Pracovník musí nejdříve splnit podmínky na jejich dosažení (např. odpracovat určitý počet hodin) a na základě splněných podmínek, si může vybrat benefity z tzv. druhé „pohyblivé“ skupiny. Podmínky k získání mimořádných benefitů by stanovil zaměstnavatel v pracovním řádu a zveřejnil ho ve svém interním časopise Armaturář, k němuž má přístup každý zaměstnanec podniku. Tyto podmínky může každým rokem měnit podle ekonomické situace podniku. Mezi mimořádné benefity řadíme např. poukázky na sport, kulturu, příspěvek na vzdělání, rekreace atd.

5 Závěr

Největším bohatstvím každé organizace je člověk, tzv. pracovní síla. Velice důležité je, aby záležitostem jejich rozvoje a fungování byla věnována náležitá pozornost a to nejen ze strany personalistů, ale také vedoucích pracovníků.

Organizace se zajímají o to, jak dosáhnout trvale vysoké úrovně výkonu lidí. Měly by se tedy zaměřit na nejvhodnější způsoby motivování zaměstnanců, odměny a jejich vedení. Vedoucí pracovníci místo násilí, které je velice primitivní nebo obelhávání druhého, což je neslušné, by měli hledat při motivaci nějakou hodnotu, jež umí s pracovníkem směnit za to, co potřebují.

Motivace, která často pomáhá tam, kde selhává direktivní řízení, autokratická výchova, fyzické násilí a psychický nátlak, má velice mohutný potenciál. Jakmile právě k ní a jejím podmínkám dozrají lidé, úspěšně konkuruje těmto primitivním nástrojům. Je-li motivace citově užívána, pak vnáší do mezilidských vztahů důvěru a noblesu.

Nároky na úspěšnou motivaci jsou ovšem vysoké. Nestačí se o pracovníky jen zajímat, i když i to je velkým činem v dnešním uspěchaném světě, je třeba zaměstnance také chápat.

Mezi základní požadavky, které se týkají spokojenosti s prací, patří vyšší plat, reálné příležitosti k povýšení, zajímavé úkoly, ohleduplné řízení a systém odměňování, kde můžeme zařadit právě zaměstnanecké benefity, jež byly podstatným tématem mé diplomové práce.

Některé zaměstnanecké výhody využívají pracovníci povinně, jiné podle svého uvážení. Na některé si připlácejí, jiné naopak využívají zcela bezplatně.

Při svém studiu o zaměstnaneckých benefitech a při zpracování dotazníků jsem došla k přesvědčení, že právě poskytované výhody zaměstnancům jsou důležitou součástí motivace. Je nutné, aby firmy své zaměstnance o možných výhodách informovaly a aby každý pracovník měl přehled o tom, co může dostat. O existenci značného množství zaměstnaneckých benefitů, jež organizace poskytují, má průměrný pracovník mnohdy jen malou představu.

Pokud organizace chce, aby zaměstnanecké benefity měly pozitivní dopad nejen na motivaci a spokojenost jejich zaměstnanců, měla by se zajímat, které výhody pracovníci preferují. Firmy většinou nabízejí uniformní soubor výhod, které vybral buď personální útvar nebo vedení společnosti. Velice zřídka se setkáme s tím, že právě tato záležitost by byla konzultována s pracovníky. Jednotliví pracovníci netvoří homogenní soubor, každý může mít zcela jiné představy a přání, týkající se nabízených zaměstnaneckých benefitů.

Diplomovou práci jsem rozdělila do tří částí. První se zaměřuje na motivaci zaměstnanců, druhý blok na charakteristiku zaměstnaneckých benefitů, třetí a zároveň poslední část je věnována vyhodnocení rozsáhlé ankety, která byla provedena mezi zaměstnanci ARMATURY Group a.s. a průzkumu, při kterém byly osloveny některé firmy v regionu Severní Moravy a to s žádostí o poskytnutí údajů, jež se týkají zaměstnaneckých benefitů. Následně jsem také provedla porovnání benefitů poskytované ARMATURY Group a.s. s nabídkou firem oslovených v anketě, navrhla inovace v informovanosti nabízených výhod a možnou změnu v systému jejich poskytování.

Anketa mezi zaměstnanci byla uskutečněna pomocí dotazníkové metody. Návratnost dotazníků lze považovat za poměrně vysokou (81,74%). Vyhodnocení tohoto šetření bylo provedeno kvantitativní analýzou, jež ukazuje rozložení názorů v celkovém počtu odpovědí. Nejednalo se tedy o hloubkový průzkum, ale o statické vyjádření odpovědí respondentů. Cílem ankety bylo oslovit co největší počet zaměstnanců společnosti a získat co nejvíce odpovědí. Je však na místě připustit, že některé odpovědi nemusí být přesné a korektní, určitě ale vyjadřují názor velké skupiny respondentů a jejich představu či informovanost o zaměstnaneckých výhodách.

Průzkum, jenž byl proveden mezi náhodně vybranými firmami, měl taktéž poměrně vysokou návratnost (73,91%). Bylo rozesláno 23 žádostí, svou odpověď odevzdalo 17 firem. Příznivá struktura respondentů mne vedla k možnosti vyslovit některé závěry. V rámci ankety nebyla zaznamenána přímá souvislost mezi velikostí firmy a počtem nabízených benefitů, většina oslovených organizací poskytuje příspěvky a příplatky na stravování a nápoje, příspěvky na vzdělání, pracovní oblečení, příspěvky na penzijní připojištění aj.

ARMATURY Group a.s. je velkým podnikem, jež nabízí v přepočtu 13 benefitů. Ve srovnání s výsledky průzkumu mezi firmami se jedná o největší počet. Tato společnost nabízí svým zaměstnancům několik výhod, jež v nabídce jiných firem nejsou běžné. Jde především o zvýhodněné podmínky pro zákonné pojištění motorových vozidel, výhodnější využívání bankovních služeb a dary svým zaměstnancům.

Jelikož však průzkum ukázal, že zaměstnancům chybí informovanost, navrhovala bych, aby v interním časopisu společnosti byly 2x ročně zveřejňovány benefity, jež zaměstnavatel svým zaměstnancům poskytuje a také rámcový přehled výhod, které jsou nabízeny jinými zaměstnavateli. Další inovací by bylo zavedení „motivačního programu“, který zaměstnanecké výhody dělí do dvou skupin. Na první skupinu benefitů by měl nárok každý pracovník bez rozdílu, to je např. příspěvek na stravování, poskytnutí pracovního oblečení, výhodnější využívání bankovních služeb, zvýhodnění pro pojištění vozidel atd. Druhá skupina

benefitů by byla poskytnuta jen těm pracovníkům, kteří splní určité podmínky. Tyto podmínky k dosažení výhod určí zaměstnavatel, zapíše je v pracovním řádu a seznámí s nimi všechny své zaměstnance prostřednictvím interního časopisu „Armaturář“, ke kterému má každý zaměstnanec přístup. Podmínky k získání mimořádných benefitů může zaměstnavatel každým rokem obměňovat podle ekonomické situace podniku.

Domnívám se, že se mi cíl, jež jsem si stanovila v úvodu mé práce, podařilo naplnit.

Věřím, že má diplomová práce bude nejen přínosem pro personální oddělení, ale také pro samotné vedení společnosti.

„Podnik, který nepřináší nic jiného než peníze, je ubohý podnik.“

Henry Ford

Seznam použité literatury

Knihy:

AMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 800 s. ISBN 879-80-847-1407-3.

ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 448 s. ISBN 978-80-247-2890-2.

BARTÁK, Jan. *Quo vadis, personalistko?* 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, s.r.o., 2010. 116 s. ISBN 978-80-87197-35-6.

BLÁHA, J., A. MATEICIUC a Z. KAŇÁKOVÁ. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Brno: CP Books, a.s., 2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9.

ČOPÍKOVÁ, Andrea a Petra HORVÁTHOVÁ. *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. 1. vyd. Ostrava: Ediční středisko VŠB-TU Ostrava, 2010. 142 s. ISBN 978-80-2482264-8.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck., 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.

FORSYTH, Patrick. *Jak motivovat lidi*. 1. vyd. Praha: Computer Press., 2000. 121 s. ISBN 80-7226-386-2.

KOUBEK, Josef. *ABC praktické personalistiky*. Praha: LINDE s.r.o., 2000. 400 s. ISBN 80-86131-25-4.

MAYEROVÁ, Marie a Jiří RŮŽIČKA. *Moderní personální management*. 1. vyd. Jinočany: HaH Vyšehradská., 2000. 173 s. ISBN 80-86022-65-X.

NOVOTNÝ, Zdeněk. *Základy podnikové ekonomiky*. Břeclav: Moraviapress, a.s., 2002. 133 s. ISBN 80-86181-91-8.

PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. 67. pub. Praha: Leges., 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0.

PLAMÍNEK, Jiří. *Tajemství motivace*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. 128 s. ISBN 978-80-247-3447-7.

PLAMÍNEK, Jiří. *Vedení lidí, týmů a firem. Praktický atlas managementu*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. 160 s. ISBN 978-80-247-3664-8.

ŠUBRT, Bořivoj a kol. *Abeceda mzdové účetní 2010*. 20. vyd. Olomouc: ANAG, 2010. 510 s. ISBN 978-80-7263-574-0.

ŠVARCOVÁ, Jena. *Ekonomie – stručný přehled*. Zlín: CEED., 2003/2004. 279 s. ISBN 80-902552-8-0.

TIETJENOVÁ, Karolína. *Mzdy 2010*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer CR, 2010. 757 s. ISBN 978-80-7357-515-1.

d'AMBROSOVÁ, Hana et. al. *Abeceda personalisty 2011*. 4. vyd. Jihlava: ANAG., 2011. 415 s. ISBN 978-80-7263-646-4.

Zákony:

ČESKO. Zákon č. 586 ze dne 20. listopadu 1992 o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupný také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij>

Pokyn D-300 k jednotnému postupu při uplatňování některých ustanovení zákona č. 586/1992 Sb. ze dne 16. listopadu 2006. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupný také z: http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/cds/pokyn_D_300.pdf

ČESKO. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006 zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupný také z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z262_2006_6

ČESKO. Vyhláška č. 114 ze dne 27. března 2002 o fondu kulturních a sociálních potřeb. Dostupný z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/vyhlasky_26062.html?year=2002

Časopisy:

Interní časopis ARMATURY Group a.s. *ARMATURÁŘ*.

Internetové zdroje:

ARMATURY GROUP. Katalog produktů. *ARMATURY Group, a. s.* [online]. © 2010 [cit. 22. 8. 2011]. Dostupné z: http://www.armaturygroup.cz/CZ/produkty/armatury/?id_skupina=29

ARMATURY GROUP. Katalog produktů. *ARMATURY Group, a. s.* [online]. © 2010 [cit. 22. 8. 2011]. Dostupné z: http://www.armaturygroup.cz/CZ/produkty/armatury/?id_skupina=31

ARMATURY GROUP. Katalog produktů. *ARMATURY Group, a. s.* [online]. © 2010 [cit. 22. 8. 2011]. Dostupné z: http://www.armaturygroup.cz/CZ/produkty/armatury/?id_skupina=30

ARMATURY GROUP. Katalog produktů. *ARMATURY Group, a. s.* [online]. © 2010 [cit. 22. 8. 2011]. Dostupné z: http://www.armaturygroup.cz/CZ/produkty/armatury/?id_skupina=32

MARNÁ SLÁVA. Úvodní stránka. *Marná Sláva - pizzeria, café, bar Ostrava-Poruba* [online]. © 2008-2011 [cit. 9. 8. 2011]. Dostupné z: <http://www.marnaslava.cz/images/stories/demo/stravenky.jpg>

ARMATURY GROUP. Armaturář, informační magazín. *ARMATURY Group, a. s.* [online]. © 2010 [cit. 22. 8. 2011]. Dostupné z: http://www.armaturygroup.cz/soubory/Armaturar/armaturar_18_2011.pdf

ARMATURY GROUP. Historie. *ARMATURY Group, a. s.* [online]. © 2010 [cit. 17. 8. 2011]. Dostupné z: <http://www.armaturygroup.cz/CZ/o-spolecnosti/profil/historie/>

ARMATURY GROUP. Profil společnosti. *ARMATURY Group, a. s.* [online]. © 2010 [cit. 22. 8. 2011]. Dostupné z: http://www.armaturygroup.cz/soubory/Profil%20spolecnosti/profil_cz_2010.pdf

TEACH TEAM. Struktura motivačního procesu. *RozvojPedagoga.EU: Vzdělávací moduly*. [online]. TEACH TEAM, s. r. o. © 2011 [cit. 18. 7. 2011]. Dostupné z:

<http://rozvojpedagoga.eu/moduly/m3/3-2-struktura-motivacniho-procesu.html>

SAGIT. Výdaj daňový. *SAGIT* [online]. © 1996-2011 [cit. 21. 7. 2011]. Dostupné z:

http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=74&typ=r&levelid=da_521.htm

ČESKO. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Vzdělávání zaměstnanců podniků sdružených v NSK. *Evropský sociální fond v ČR* [online]. MPSV © 2008 [cit. 8. 9. 2011]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/projekty/vzdelavani-zamestnancu-podniku-sdruzenych-v-nsk>

CAULFIELD, Holden. Zaměstnanecké výhody. In: *Zrcadlo.blogspot.com* [online]. 3. června 2008 [cit. 20. 7. 2011]. Dostupné z: <http://zrcadlo.blogspot.com/2008/06/zamstnaneck-vhody.html>

ČESKO. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Zvyšování konkurenceschopnosti společnosti ARMATURY Group a.s. formou systematického vzdělávání a zvyšováním klíčových kompetencí jejich zaměstnanců. *Evropský sociální fond v ČR* [online]. MPSV © 2008 [cit. 8. 9. 2011]. Dostupné z:

<http://www.esfcr.cz/projekty/zvysovani-konkurenceschopnosti-spolecnosti-armatury-group-a>

SVOBODOVÁ, Eva. Stravování zaměstnanců. In: *ACCONTES* [online]. 24. srpna 2008, 7:47 hod. [cit. 5. 3. 2012]. Dostupné z: <http://www.accontes.cz/stravovani-zamestnancu>

KUČEROVÁ, Dagmar. Reprezentativní oblečení daňový náklad nebo příjem zaměstnance? In: *Podnikatel.cz* [online]. 15. července 2007 [cit. 5. 3. 2012]. Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/clanky/reprezentativni-obleceni/>

SALAČOVÁ, Marie. Poskytování pracovního oblečení a příspěvků na jeho údržbu. In: *i-poradce.cz* [online]. [cit. 5. 3. 2012]. Dostupné z:

<http://www.i-poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=43137>

MACHÁČEK, Ivan. Zaměstnanecké benefity v roce 2011. In: *Daňáři online* [online]. 1. října 2011 [cit. 5. 3. 2012]. Dostupné z: [http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d35173v44862-zamestnanecke-benefity-v-roce-2011/?search_query=\\$source=1%20sortkey0min:20111001%20sortkey0max:20111001&search_results_page=1](http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d35173v44862-zamestnanecke-benefity-v-roce-2011/?search_query=$source=1%20sortkey0min:20111001%20sortkey0max:20111001&search_results_page=1)

SALAČOVÁ, Marie. Prodej bytů zaměstnancům. In: *i-poradce.cz* [online]. [cit. 6. 3. 2012]. Dostupné z: <http://www.i-poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=10713>

RUML, Michal. Ušetřete na daních pomocí zaměstnaneckých benefitů. In: *finance.cz* [online]. 12. října 2007 [cit. 6. 3. 2012]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/132524-usetrete-na-danich-pomoci-zamestnaneckych-benefitu/>

SOUKUPOVÁ, Klára. Na dovolenou jen s požehnáním zaměstnavatele. In: *Podnikatel.cz* [online]. 8. června 2009 [cit. 6. 3. 2012]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/na-dovolenou-jen-s-pozehnanim-zamestnavatele/>

ŠUBRT, Bořivoj. Zaměstnanecké výhody z pracovněprávního poměru. In: *Účetní kavárna* [online]. 6. srpna 2008 [cit. 6. 3. 2012]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d2374v3131-zamestnanecke-vyhody-z-pracovnepravniho-pohledu/>

NIGRIN, Jiří. Firemní majetek. In: *i-poradce.cz* [online]. [cit. 6. 3. 2012]. Dostupné z: <http://www.i-poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=81377>

ČESKO. MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. Vyhláška č. 114/2002 Sb. Ministerstvo financí ČR [online]. © 2005 [cit. 6. 3. 2012]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/vyhlasky_26062.html?year=2002

SVOBODOVÁ, Lenka. Co je klíčem ke spokojenosti v zaměstnání a dobrým pracovním výkonům? In: *ipodnikatel.cz* [online]. [cit. 4. 4. 2012]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Pece-o-zamestnance/co-je-klicem-ke-spokojenosti-v-zamestnani-a-dobrym-pracovnim-vykonum.html>

Seznam zkratek

a.s.	akciová společnost
aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
cca	přibližně
č.	číslo
DPFO	daň z příjmů fyzických osob
DPH	daň z přidané hodnoty
EU	Evropská Unie
FO	fyzická osoba
max.	maximálně
např.	například
odst.	odstavec
písm.	písmeno
Sb.	sbírka
THP	technicko-hospodářský pracovník
tj.	to je
tzv.	tak zvaně
zák.	zákon

Seznam obrázků

Obrázek 2.1 Užitečné zásady motivace	8
Obrázek 2.2 Členění potřeb.....	9
Obrázek 2.3 Maslowova pyramida lidských potřeb	12
Obrázek 2.4 Faktory Herzbergovy dvoufaktorové teorie motivace	13
Obrázek 2.5 Model motivace.....	14
Obrázek 2.7 Rozhodování mezi motivací a dalšími alternativami	17
Obrázek 3.1 Druhy stravenek	25
Obrázek 3.2 Dary dle vyhlášky o fondu kulturních a sociálních potřeb.....	38
Obrázek 4.1 Ukázka uzavírací klapky	42
Obrázek 4.2 Ukázka litinového šoupátka	42
Obrázek 4.3 Ukázka kulového kohouta	43
Obrázek 4.4 Ukázka zpětného ventilu	43
Obrázek 4.4 Oblasti působení	44
Obrázek 4.6 Sídlo firmy ARMATURY Group a.s. v Dolním Benešově.....	45

Seznam grafů

Graf 4.1 Struktura všech respondentů podle profese	50
Graf 4.2 Struktura respondentů podle profese v Dolním Benešově	50
Graf 4.3 Struktura respondentů podle profese v Kravařích	50
Graf 4.4 Struktura účastníků ankety podle délky pracovního poměru	51
Graf 4.5 Profesní zastoupení respondentů v jednotlivých kategoriích	52
Graf 4.6 Benefity, které byly označeny respondenty v Dolním Benešově a Kravařích ...	54
Graf 4.7 Zaměstnanecké výhody a pracovní spokojenost účastníků ankety v Dolním Benešově a v Kravařích	58
Graf 4.8 Graf spokojenosti všech účastníků ankety	58
Graf 4.9 Spokojenost se zaměstnaneckými benefity u respondentů pracujících v THP profesích	59
Graf 4.10 Spokojenost se zaměstnaneckými benefity u respondentů pracujících v dělnických profesích	60

Seznam tabulek

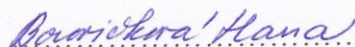
Tabulka 3.1 Daňový režim zaměstnance	39
Tabulka 4.1 Zaměstnanecké tarify na mobilní telefony	47
Tabulka 4.2 Struktura účastníků podle délky pracovního poměru v Dolním Benešově, Kravařích a v celé společnosti	51
Tabulka 4.3 Profesní zastoupení respondentů v jednotlivých kategoriích.....	52
Tabulka 4.4 Seznam benefitů, které účastníci ankety v Dolním Benešově a Kravařích označili.....	53
Tabulka 4.5 Zaměstnanecké výhody a pracovní spokojenost účastníků ankety v Dolním Benešově a Kravařích	57
Tabulka 4.6 Tabulka spokojenosti všech účastníků ankety	58
Tabulka 4.7 Spokojenost se zaměstnaneckými benefity u respondentů pracujících v THP profesích	59
Tabulka 4.8 Spokojenost se zaměstnaneckými benefity u respondentů pracujících v dělnických profesích.....	60
Tabulka 4.9 Rozdělení respondentů podle počtu zaměstnanců	62
Tabulka 4.10 Počet benefitů poskytovaných respondenty	63
Tabulka 4.11 Benefity, jak je poskytují jednotliví respondenti	63
Tabulka 4.12 Benefity nabízené podniky v anketním průzkumu a společnosti ARMATURY group a.s.	65

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji že,

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/200 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB – TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřou licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27. 4. 2012



Borovičková Hana

Seznam příloh

- Příloha č. 1** Portrét Abrahama Maslowa, zakladatele teorie potřeb
- Příloha č. 2** Portrét Fredericka Herzberga, autora dvoufaktorového modelu
- Příloha č. 3** Logo ARMATURY Group a.s.
- Příloha č. 4** Organizující schéma ARMATURY Group a.s. k 31. 10. 2010
- Příloha č. 5** Kopie dotazníku pro zaměstnance společnosti ARMATURY Group a.s.
- Příloha č. 6** Kopie dotazníku, který byl zasílán náhodně vybraným firmám
- Příloha č. 7** Seznam firem, které poskytly informace

Přílohy

Příloha č. 1 Portrét Abrahama Maslowa, zakladatele teorie potřeb



Zdroj: http://www.vedeme.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=85&Itemid=69

Příloha č. 2 Portrét Fredericka Herzberga, autora dvoufaktorového modelu



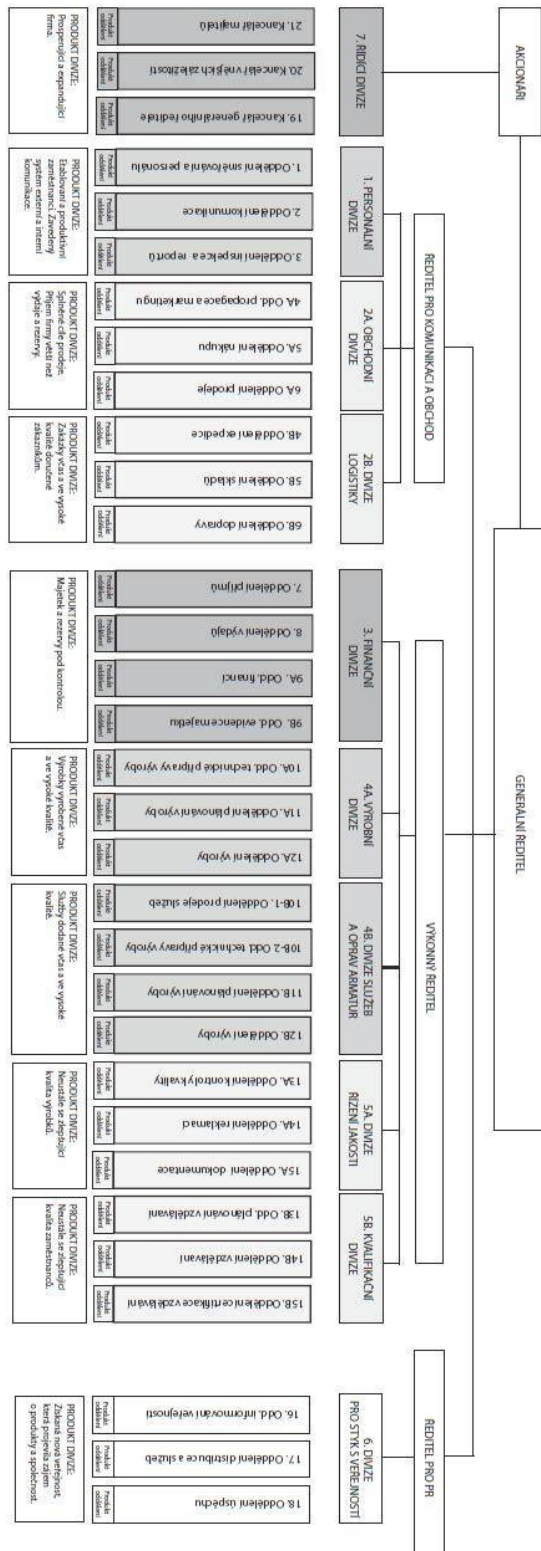
Zdroj: http://www.vedeme.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=85&Itemid=69

Příloha č. 3 Logo ARMATURY Group a.s.



Zdroj: <http://www.armaturygroup.cz>

Příloha č. 4 Organizující schéma ARMATURY Group a.s. k 31. 10. 2010



Zdroj: http://www.armaturygroup.cz/soubory/Vyrocn%C3%ADzpravy/ag_vyrocn%C3%ADzprava_2010_cz+en.pdf

Příloha č. 5 Kopie dotazníku pro zaměstnance společnosti ARMATURY Group a.s.

Vážená paní, vážený pane,

jsem studentkou Vysoké školy báňské v Ostravě, ekonomické fakulty, obor Účetnictví a daně. Ve své diplomové práci se zabývám tématem výhod, které zaměstnavatelé poskytují svým zaměstnancům. Prosím Vás proto o vyplnění následujícího dotazníku, který bude zpracován jako anonymní a pouze pro účely mé diplomové práce.

Moc děkuji za Váš čas.

Borovičková Hana, studentka 2. ročníku magisterského studia

1. Kterou z níže uvedených výhod od svého zaměstnavatele dostáváte?

(označte prosím křížkem z níže uvedených možností)

Příspěvky na penzijní připojištění

Příspěvky a příplatky na stravování a nápoje

Poskytnutí pracovního oblečení

Odborný rozvoj zaměstnanců (např. příspěvky na vzdělání, školení zaměstnanců atd.)

Odměny ke mzdě na Vánoce a dovolenou

Příspěvek na dopravu do zaměstnání

Prodloužená dovolená

Věrnostní odměna (při dosažení pracovního či životního jubilea)

Odběr zboží a služeb zaměstnavatele za nižší cenu

Používání majetku zaměstnavatele i pro Vaše soukromé účely (používání služebního automobilu, mobilního telefonu)

Sociální výpomoc nejbližším pozůstalým (např. pomoc při živelné pohromě)

- | | |
|---|--------------------------|
| Příspěvek na rekreaci (např. rekreační pobyty, zájezdy, ozdravené pobyty Vašich dětí) | <input type="checkbox"/> |
| Předškolní zařízení (příspěvky na školky, závodní knihovny) | <input type="checkbox"/> |
| Příspěvky zaměstnavatele na různé kulturní, tělovýchovné a sportovní akce | <input type="checkbox"/> |
| Možnost využití výhodného tarifu na volání z mobilního telefonu | <input type="checkbox"/> |
| Dary zaměstnancům (např. Mikuláš) | <input type="checkbox"/> |
| Půjčky zaměstnancům na bytové účely a k překlenutí tíživé finanční situace | <input type="checkbox"/> |
| Zvýhodněné podmínky pro zákonné pojištění motorových vozidel | <input type="checkbox"/> |
| Výhodnější podmínky pro využívání bankovních služeb | <input type="checkbox"/> |

2. Jste spokojen / a se zaměstnaneckými benefity, které Vám ARMATURY Group a.s. poskytuje?

- | | |
|------------------|--------------------------|
| Zcela spokojen | <input type="checkbox"/> |
| Spíše spokojen | <input type="checkbox"/> |
| Spíše nespokojen | <input type="checkbox"/> |
| Zcela nespokojen | <input type="checkbox"/> |

3. Napadají Vás jiné zaměstnanecké benefity, které by měl zaměstnavatel poskytovat?

.....

.....

.....

4. Ovlivňují zaměstnanecké benefity, které poskytuje ARMATURY Group a.s. Vaši pracovní spokojenost ve společnosti?

Ano

Ne

Nezajímá mě to

Na závěr Vás poprosím o vyplnění údajů, které se týkají Vaší osoby.

Pracujete v:

Dolním Benešově

Kravařích

Jste zaměstnán v profesi:

• dělnické

• THP

Jak dlouho u firmy ARMATURY Group a.s. pracujete?

Do 3 měsíců

3 měsíce – 1 rok

1 – 2 roky

3 – 5 let

6 – 10 let

11 – 20 let

21 – 30 let

31 a více let

Příloha č. 6 Kopie dotazníku, který byl zaslán náhodně vybraným firmám

Vážená paní, vážený pane,

jsem studentkou 2. ročníku navazujícího magisterského studia na Vysoké škole báňské – technické univerzitě Ostrava, ekonomické fakultě, oboru Účetnictví a daně.

Ve své diplomové práci na téma „Zaměstnanecké benefity jakou součástí motivace zaměstnanců“, bych ráda vyhodnotila, jaké výhody poskytují jednotliví zaměstnavatelé svým zaměstnancům. Chci Vás proto požádat o vyplnění následujícího dotazníku, který bude zpracován pouze pro účely mé diplomové práce.

Moc děkuji za poskytnuté informace.

Borovičková Hana, tel.: 776 375 786

Jaké zaměstnanecké benefity poskytujete svým zaměstnancům?

(označte prosím křížkem z níže uvedených možností)

- | | |
|--|--------------------------|
| Příspěvky na penzijní připojištění | <input type="checkbox"/> |
| Příspěvky a příplatky na stravování a nápoje | <input type="checkbox"/> |
| Poskytnutí pracovního oblečení | <input type="checkbox"/> |
| Odborný rozvoj zaměstnanců (např. příspěvky na vzdělání, školení zaměstnanců atd.) | <input type="checkbox"/> |
| Odměny ke mzdě na Vánoce a dovolenou | <input type="checkbox"/> |
| Příspěvek na dopravu do zaměstnání | <input type="checkbox"/> |
| Prodloužená dovolená | <input type="checkbox"/> |
| Věrnostní odměna (při dosažení pracovního či životního jubilea) | <input type="checkbox"/> |
| Odběr zboží a služeb zaměstnavatele za nižší cenu | <input type="checkbox"/> |
| Používání majetku zaměstnavatele i pro Vaše soukromé účely (používání služebního automobilu, mobilního telefonu) | <input type="checkbox"/> |
| Sociální výpomoc nejbližším pozůstalým (např. pomoc při živelné pohromě) | <input type="checkbox"/> |

Příspěvek na rekreaci (např. rekreační pobyty, zájezdy, ozdravené pobyty Vašich dětí)

Předškolní zařízení (příspěvky na školky, závodní knihovny)

Příspěvky zaměstnavatele na různé kulturní, tělovýchovné a sportovní akce

Možnost využití výhodného tarifu na volání z mobilního telefonu

Dary zaměstnancům

Půjčky zaměstnancům na bytové účely a k překlenutí tíživé finanční situace

Zvýhodněné podmínky pro zákonné pojištění motorových vozidel

Výhodnější podmínky pro využívání bankovních služeb

Přibližný počet zaměstnanců

Příloha č. 7 Seznam firem, které poskytly informace

Agentura HOLUB zámečnictví s.r.o.

Haberkorn ULMER s.r.o.

ISOTRA a.s.

KPTECH, s.r.o.

KSR Industrial s.r.o.

ArcelorMittal Ostrava, a.s.

LANEX a.s.

MORAVSKOSLEZSKÉ VÝTAHY spol. s r.o.

MSA a.s.

OSTRAVAPOL BETA s.r.o.

Ostroj a.s.

Vlastimil Havlásek Roel

Slévárna Dolní Benešov s.r.o.

SPOJMONT OSTRAVA s.r.o.

ŠKODA VAGONKA a.s.

VÍTKOVICE ACCOUTING a.s.

Witzenmann Opava s.r.o.