

UNIVERZITA PARDUBICE
FAKULTA EKONOMICKO SPRÁVNÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2018

Kateřina Brhelová

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Analýza systému zaměstnaneckých benefitů
Kateřina Brhelová

Bakalářská práce
2018

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Kateřina Brhelová
Osobní číslo: E15501
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika a provoz podniku
Název tématu: Analýza systému zaměstnaneckých benefitů
Zadávající katedra: Ústav matematiky a kvantitativních metod

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem bakalářské práce bude analýza benefitů pro zaměstnance ve vybrané firmě nebo firmách. Pomocí dotazníkového šetření bude zjišťována spokojenost zaměstnanců s benefity a následně bude toto šetření statisticky vyhodnoceno.

Osnova:

- Rešerše odborné literatury vztahující se k tématu práce.
- Realizace dotazníkového šetření.
- Vyhodnocení získaných dat použitím vhodných metod.

Rozsah grafických prací: —
Rozsah pracovní zprávy: cca 35 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

- ARMSTRONG, M. Odměňování pracovníků. 1. české vyd. Praha: Grada, 2009. 442 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2890-2.
ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
KOLMAN, L. Motivace, produktivita a způsob života. Praha: Linde Praha, 2012. 191 s. ISBN 978-80-7201-892-5.
KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
ŘEZANKOVÁ, H. Analýza dat z dotazníkových šetření. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2010. 217 s. ISBN 978-80-7431-019-5.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Kateřina Seinerová




Ústav matematiky a kvantitativních metod

Datum zadání bakalářské práce:

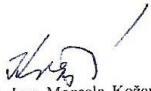
1. září 2017

Termín odevzdání bakalářské práce:

30. dubna 2018


doc. Ing. Romana Průvazníková, Ph.D.
děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2017

PROHLÁŠENÍ

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 29. 4. 2018

Kateřina Brhelová

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí práce paní Ing. Kateřině Seinerové za její ochotu, kvalitní přístup a cenné poznatky, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat své rodině za podporu po celou dobu mého studia.

ANOTACE

Bakalářská práce se zabývá zaměstnaneckými benefity, které jsou poskytovány zaměstnancům konkrétního podniku. Teoretická část práce je věnována vybraným personálním činnostem např. řízení lidských zdrojů, personální plánování, motivace pracovníků, jejich odměňování a vzdělávání. Praktická část práce obsahuje vyhodnocení dotazníku spokojenosti s poskytovanými benefity a také vyhodnocení testů nezávislosti.

KLÍČOVÁ SLOVA

Řízení lidských zdrojů, zaměstnanecký benefit, dotazníkové šetření

TITLE

Analysis of the Employee Benefits System

ANNOTATION

Bachelor's work deals with employee benefits which are provided to employees in the selected institution. The theoretical part of the work is devoted to selected personnel activities. For example human resource management, personnel planning, staff motivation and their remuneration and education. The practical part of the work contains evaluation of the questionnaire of satisfaction with provided benefits and evaluation of tests of independence.

KEYWORDS

Human resource management, employee benefits, bid survey

OBSAH

0	ÚVOD	12
1	ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	13
1.1	Definice řízení lidských zdrojů	13
1.2	Systém lidských zdrojů	13
1.3	Modely řízení lidských zdrojů.....	14
1.3.1	Michiganský model	14
1.3.2	Harvardský model	14
1.4	Úkoly řízení lidských zdrojů	15
1.5	Cíle řízení lidských zdrojů	16
2	PERSONÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ.....	18
2.1	Získávání pracovníků	18
2.2	Výběr pracovníků.....	20
3	MOTIVACE PRACOVNÍKŮ.....	22
3.1	Typy motivace.....	22
3.2	Motivační úloha peněz	23
4	ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	24
4.1	Druhy mzdových forem	24
4.2	Týmové odměňování.....	25
4.2.1	Typy týmů	25
4.2.2	Výhody a nevýhody týmového odměňování.....	26
5	ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY	27
5.1	Způsoby poskytování	28
5.2	Nejčastěji poskytované benefity.....	28
6	VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ PRACOVNÍKŮ.....	30
6.1	Vzdělávání.....	30
6.2	Rozvoj	31
7	PRAKTICKÁ ČÁST	32
7.1	Představení společnosti COMPAS automatizace spol. s r. o.	32
7.2	Vyhodnocení dotazníkového šetření	34
7.3	Testy nezávislosti	40
7.3.1	Test nezávislosti mezi stupněm vzdělání zaměstnance a jeho spokojeností s poskytovanými benefity.....	40

7.3.2	Test nezávislosti mezi stupněm vzdělání zaměstnance a jeho zájmem o poskytování dalších benefitů	41
7.3.3	Test nezávislosti mezi pohlavím zaměstnance a jeho zájmem o poskytování dalších benefitů	42
8	ZÁVĚR	44
	POUŽITÁ LITERATURA.....	45
	SEZNAM PŘÍLOH.....	46

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Hodnocení poskytovaných benefitů	36
Tabulka 2: Nevyhovující benefity	36
Tabulka 3: Zájem o další benefity	37
Tabulka 4: Četnost využití benefitu homeworking	37
Tabulka 5: Zájem o důvěrné pohovory.....	38
Tabulka 6: Zájem o výměnu stravenek za finanční odměnu	38
Tabulka 7: Změna v systému zaměstnaneckých benefitů	40

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Žebříček výhod poskytovaných ve mzdové sféře ČR 2016.....	29
Obrázek 2: Výsečový graf k otázce č. 1	34
Obrázek 3: Výsečový graf k otázce č. 2	34
Obrázek 4: Výsečový graf k otázce č. 3	35
Obrázek 5: Výsečový graf k otázce č. 4	35
Obrázek 6: Výsečový graf k otázce č. 12	39
Obrázek 7: Výsečový graf k otázce č. 13	39
Obrázek 8: Tabulka pozorovaných četností	41
Obrázek 9: Tabulka výsledného testování.....	41
Obrázek 10: Tabulka pozorovaných četností	42
Obrázek 11: Tabulka výsledného testování.....	42
Obrázek 12: Tabulka pozorovaných četností	43
Obrázek 13: Tabulka výsledného testování.....	43

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

AC	Assessment centre
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
ČR	Česká republika
PO	Požární ochrana

0 ÚVOD

Poskytování zaměstnaneckých benefitů je pro každého pracovníka nepochybně velkou součástí odměny za vykonanou práci. Samozřejmostí je také fakt, že výše a rozmanitost poskytovaných benefitů hraje výraznou roli jak při získávání nových pracovníků tak i při zvyšování motivace nebo udržení stávajících pracovníků organizace. Každá organizace chce vlastnit kvalitní pracovníky, kteří pracují velmi efektivně, a proto je důležité, aby takovým pracovníkům bylo vytvořeno co nejkvalitnější pracovní prostředí s výhodnými podmínkami, které mohou zahrnovat také kvalitní systém poskytování zaměstnaneckých benefitů. Cílem mé bakalářské práce bude pomocí dotazníkového šetření zjistit spokojenost zaměstnanců vybrané organizace s benefity, které jim poskytuje jejich zaměstnavatel. Tyto data budu dále statisticky vyhodnocovat. Teoretická část práce bude zaměřena na vybrané personální činnosti, které určitým způsobem souvisejí s poskytováním zaměstnaneckých benefitů. Dále se zaměřím na způsoby poskytování zaměstnaneckých benefitů a také na nejčastěji poskytované zaměstnanecké benefity v ČR. Praktická část mé práce bude zaměřena na dotazníkové šetření, které je základem pro získání a zpracování dat. Jednotlivé otázky dotazníku budu vyhodnocovat a zobrazovat v přehledných grafech a tabulkách. Na závěr práce budu zkoumat konkrétní závislosti a nezávislosti mezi proměnnými. Veškerou analýzu budu provádět ve statistickém programu STATISTICA 12.

1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Řízení lidských zdrojů znázorňuje nejnovější postoj personální práce, který začal být formulován ve vyspělých zahraničních zemích v průběhu 50. a 60. let minulého století. Nyní je považováno za nejdůležitější složku řízení organizace a zároveň také jako nejvýznamnější úloha všech manažerů. Tímto postojem k personálním činnostem je vyjádřen význam lidské pracovní síly jako nejdůležitějšího výrobního vstupu a pohonu organizace. Řízení lidských zdrojů dokončuje vývoj personální práce od administrativních činností k činnostem řídicím (Koubek, 2015, str. 15).

1.1 Definice řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů je nejčastěji chápáno jako strategický a promyšlený logický přístup k řízení nejdůležitějšího výrobního vstupu – lidí, kteří v organizaci pracují a přispívají tak individuálně a kolektivně k dosahování hospodářských cílů. Storey (1995) vypracoval tuto podrobnější definici (Armstrong, 1999, str. 149):

„Řízení lidských zdrojů je odlišný přístup k řízení v oblasti zaměstnávání lidí, který usiluje o dosažení konkurenční výhody prostřednictvím strategického rozmístování vysoce oddané a schopné pracovní síly a používá přitom integrovanou soustavu kulturních, strukturálních a personálních postupů.“

Řízení lidských zdrojů se vyznačuje (Šikýř, 2014, str. 34):

- uplatňováním strategického přístupu – personální práce je prováděna v souladu se strategií podniku a vede k dosažení strategických cílů společnosti;
- respektováním vnějších podmínek – personální práce probíhá s ohledem na obměňující se politické, ekonomické, právní, sociální, kulturní, technické, technologické, demografické, přírodní a jiné faktory života lidí a chodu organizace;
- zapojováním liniových manažerů – personální práce se stává součástí každodenní náplní manažerů na všech úrovních řízení organizace.

1.2 Systém lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů funguje na základě systémů lidských zdrojů, které jsou logickým a účelným propojením (Armstrong, 2007, str. 27):

- filozofie lidských zdrojů charakterizující zásadní hodnoty a základní principy, které jsou používány v řízení lidí;

- strategie lidských zdrojů popisující směr, kterým se má řízení lidských zdrojů ubírat;
- politiky lidských zdrojů, což jsou pravidla určující, jak by měly být hodnoty, principy a strategie uplatňovány v jednotlivých oblastech řízení;
- procesů v oblasti lidských zdrojů obsahujících formální postupy a metody využívané k realizaci strategických plánů a politik lidských zdrojů;
- praxe v oblasti lidských zdrojů, do které patří i neformální přístupy využívané při řízení;
- programů v oblasti lidských zdrojů, pomocí nichž je možné uskutečnit strategie, politiky a praxi v oblasti lidských zdrojů.

1.3 Modely řízení lidských zdrojů

Pojetí řízení lidských zdrojů vychází z modelů řízení lidských zdrojů, první modely byly formulovány na amerických univerzitách v polovině 80. let 20. století. Mezi původní modely řízení lidských zdrojů patří Michiganský model označovaný také jako „model shody“ nebo „model souladu“ a Harvardský model (Šikýř, 2014, str. 35).

1.3.1 Michiganský model

Jedná se o jeden z prvních modelů zformulovaných na americké univerzitě teoretiky Fombrunem, Tichym a Devannou v roce 1984, který je založený na nabytí souladu mezi strategií, strukturou a systémem řízení lidských zdrojů při ustavičných změnách podnikatelského prostředí. Nejdůležitějším faktorem je dosažení souladu v systému řízení lidských zdrojů, protože pracovníci jsou považováni za nejcennější výrobní vstup a pohon organizace. Základem systému řízení lidských zdrojů je (Šikýř, 2014, str. 35):

1. výběr pracovníků – zajištění schopných a dostatečně motivovaných pracovníků;
2. hodnocení a řízení pracovního výkonu;
3. odměňování – spravedlivé ocenění skutečného výkonu a efektivní stimulace pracovníků;
4. vzdělávání – neustálý rozvoj schopností pracovníků.

1.3.2 Harvardský model

Dalšími průkopníky v řízení lidských zdrojů byli Beer a jeho kolegové (1984). Tito představitelé založili systém na základě víry, že problém klasického personálního řízení může být vyřešen jedině:

„... když si manažeři vytvoří názor na to, jak si přejí vidět zaměstnance vyžadované a rozvíjené podnikem a jaká politika a praxe řízení lidských zdrojů by mohla vést k dosažení těchto cílů. Bez

ústřední filozofie nebo strategické vize –, které mohou nabídnout pouze manažeři řízení lidských zdrojů, pravděpodobně zůstane souborem nezávislých činností, z nichž každá bude řízena svými vlastními tradičními postupy.“

Beer spolu s kolegy byl první, kdo kladl důraz na to, že řízení lidských zdrojů je věcí liniových manažerů, nikoliv záležitostí personálního útvaru a personalistů. Důraz kladl také na potřebu soudržnosti a propojenosti všech oblastí politiky řízení lidských zdrojů, což je nejspíš jedno z nejsložitějších hledisek tohoto pojetí, pokud se jedná o aplikaci do praxe.

Řízení lidských zdrojů považovali za souhrn všech manažerských rozhodnutí a kroků, které zásadně ovlivňují vzájemné vztahy mezi organizací a zaměstnanci (Armstrong, 1999, str. 150).

1.4 Úkoly řízení lidských zdrojů

Úkolem řízení lidských zdrojů je zajistit, aby organizace byla výkonná, a aby byl tento výkon neustále zlepšován. Splnit tento požadavek, lze pouze neustálým zlepšováním využitím všech zdrojů, které organizace vlastní, tj. materiálních, finančních, informačních a lidských.

Na základě současných teorií a praxe v rozvinutých zemích, je definováno 5 hlavních úkolů řízení lidských zdrojů (Koubek, 2015, str. 16):

1. snaha o zařazení člověka na správnou pracovní pozici a usilování o to, aby byl tento člověk neustále připraven na změnu požadavků spojených s daným pracovním místem;
2. optimální využívání pracovních sil v organizaci tj. hlavně optimální využívání fondu pracovní doby a optimální využití kvalifikace pracovníka;
3. stavění týmů, účinného stylu vedení lidí a zdravých mezilidských vztahů v organizaci;
4. personální a sociální rozvoj pracovníků organizace tzn. neustálé rozšiřování jejich pracovních schopností, osobnosti, sociálních vlastností a rozvoj pracovní kariéry, které směřuje k vnitřnímu uspokojení z odvedené práce a zároveň i ke sblížení nebo souznění vlastních zájmů pracovníka se zájmy organizace;
5. dodržování všech zákonů v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv a vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace.

Úkoly v prvních třech bodech sledují hlavně zájmy organizace, čtvrtý úkol se zabývá zájmy samotného pracovníka. Ukazuje skutečnost, že bez dostatečné péče o personální a sociální rozvoj pracovníků, je nemožné dostatečně plnit předcházející tři úkoly. Poslední úkol sleduje zároveň zájmy organizace, aby se nedostala do potíží se zákonem a byla vyhledávaným zaměstnavatelem, tak i zájmy pracovníka a jeho práva na slušné zacházení.

1.5 Cíle řízení lidských zdrojů

Všeobecným cílem řízení lidských zdrojů je zajistit dostatečnou schopnost organizace prostřednictvím svých pracovníků úspěšně plnit své cíle. Řízení lidských zdrojů se vztahuje k plnění cílů v následujících oblastech (Armstrong, 2007, str. 30).

Efektivnost organizace

Cappelli a Crocker – Hefter (1996), definovali efektivnost organizace jako:

„Charakteristické, zvláštní postupy v oblasti lidských zdrojů vytvářející klíčové schopnosti, které rozhodují o tom, jak budou firmy konkurenceschopné.“

Rozsáhlý výzkum dokázal, že tyto postupy mohou mít významný vliv na celkový výkon organizace. Strategie řízení lidských zdrojů má za úkol podporovat programy pro zlepšování efektivnosti organizace vytvářením účinných postupů v takových oblastech jako je řízení znalostí, talentů a celková snaha o vytvoření atraktivního pracoviště.

Řízení lidského kapitálu

Lidský kapitál organizace je tvořen zaměstnanci, kteří v ní pracují a podílí se na úspěšnosti podnikání. Bontis a kol. (1999) definovali lidský kapitál jako:

„Lidský kapitál představuje lidský faktor v organizaci; je to kombinace inteligence, dovedností a zkušeností, co dává organizaci její zvláštní charakter. Lidské složky organizace jsou ty složky, které jsou schopny učení se, změny, inovace a kreativního úsilí, což – je-li řádně motivováno – zabezpečuje dlouhodobé přežití organizace.“

Lidský kapitál je považován za nejdůležitější bohatství organizace, a proto je nutné do tohoto výrobního vstupu investovat. Cílem řízení lidských zdrojů je zajistit, dostatečný počet kvalifikovaných, loajálních a dobře motivovaných pracovníků. Z tohoto důvodu je nutné předvídat budoucí potřeby pracovníků, způsoby uspokojení těchto potřeb a neustále zvyšovat a rozvíjet schopnosti a dovednosti lidí.

Řízení znalostí

Podle Scarborougha a kol. (1999) je řízení znalostí:

„ Jakýkoliv proces nebo jakékoliv postupy vytváření, získávání, ovládní, sdílení a využívání znalostí, at' už jsou kdekoliv, směřující ke zlepšování učení se a zlepšování výkonu v organizacích.“

Dalším cílem řízení lidských zdrojů je tedy podporovat růst speciálních znalostí a dovedností, které jsou výsledkem procesů učení probíhajících v organizaci.

Řízení odměňování

Řízení lidských zdrojů usiluje o zvyšování motivace, pracovní aktivity a loajality pracovníků zaváděním politiky a postupů, které mají za úkol ohodnotit a odměnit pracovníky za skutečně odvedenou práci a úroveň jejich znalostí a dovedností, kterými disponují.

Zaměstnanecké vztahy

Úkolem je vytvářet vhodné prostředí, ve kterém lze prostřednictvím spolupráce mezi managementem, zaměstnanci a jejich odbory udržovat produktivní a vyvážené vztahy.

Uspokojování rozdílných potřeb

Cílem řízení lidských zdrojů je provádět politiku, která uznává a vyhovuje potřebám všech zúčastněných stran, získává pro vedení různorodou pracovní sílu, bere v potaz rozdíly v osobních potřebách jednotlivých zaměstnanců a zároveň vytváří pro všechny pracovníky stejné pracovní příležitosti.

Překlenování propasti mezi rétorikou a realitou

Výzkum prováděný Grattonem a jeho kolegy (1999), zjistil, že existuje velký rozdíl mezi tímto druhem rétoriky a realitou. Přesto, že manažeři obvykle přijdou s dobrými úmysly, realizace teorie do praxe bývá často velmi obtížná. V důsledku toho dochází k problémům spojených s používanými postupy, tzn. odlišné priority podniku, nedostatek podpory ze strany liniových manažerů, nedostatek prostředků nebo odmítání změn pracovníky, kteří nedůvěřují manažerům. Cílem řízení lidských zdrojů je překonávat tyto rozdíly tím, že se udělá vše proto, aby se úsilí přeměnilo na nepřetržité a účinné akce.

2 PERSONÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ

Personální plánování jinak také označováno jako plánování lidských zdrojů či plánování pracovníků, přispívá k plnění cílů organizace tím, že plánuje a zajišťuje adekvátní pracovní sílu potřebnou pro plnění stanovených úkolů. Personální plánování tedy zahrnuje procesy předpovídání, určování cílů a uskutečňování opatření v oblasti pohybu zaměstnanců do společnosti, ze společnosti či uvnitř společnosti, v místě slučování zaměstnanců s pracovními úkoly v pravý čas a na správném místě a dále také v oblastech jako je utváření a využívání schopností pracovníků, utváření pracovních týmů či v oblasti personálního a sociálního rozvoje zaměstnanců (Koubek, 2015, str. 93).

Personální plánování zahrnuje (Dvořáková a kol., 2007, str. 120):

- rozbor prostředí – předpovídá a určuje zdroje nebezpečí a šance, prověřuje vnější prostředí (konkurence, legislativa) a vnitřní podmínky společnosti (strategie, cíle, kultura);
- předpověď poptávky po práci – stanovení, jak činnosti společnosti ovlivní potřebu lidských zdrojů;
- předpověď nabídky lidských zdrojů – stanovení dostupných vnitřních a vnějších zdrojů pracovní síly;
- identifikaci rozdílu mezi předvídanou poptávkou po práci a nabídkou pracovní síly – určení možného nedostatku nebo naopak nadbytku pracovníků;
- harmonogram akcí k realizaci řešení;
- kontrolu a vyhodnocení – do jaké míry jsou cíle personálního plánování splněny a s jakou úrovní efektivity.

2.1 Získávání pracovníků

Získávání pracovníků je personální činnost, jejímž úkolem je určit, přilákat a zaměstnat vhodnou pracovní sílu. Snahou každého zaměstnavatele je přilákat co největší počet zájemců o danou pracovní pozici. Zároveň je nutné poskytnout uchazečům co nejpřesnější popis nabízené práce a daných požadavků. Proces získávání pracovníků začíná plánováním lidských zdrojů, pomocí kterého je zjištěno kolik a jaké množství pracovní síly organizace potřebuje a odkdy. Strategické úvahy o používání lidských zdrojů a rozhodnutí v oblasti získávání lze podložit (Dvořáková a kol., 2012, str. 146):

- analýzou vnějšího trhu práce;

- analýzou vnitřních zdrojů organizace.

Vnější zdroje získávání pracovníků

Mezi tyto zdroje pracovníků patří (Kociánová, 2010, str. 84):

- volné pracovní síly na trhu práce;
- absolventi;
- pracovníci ostatních organizací
- další zdroje – penzisté, studenti.

Hlavními výhodami získávání pracovníků z vnějších zdrojů je:

- větší nabídka pracovníků;
- vysoké pracovní nasazení nově příchozího zaměstnance;
- nový pracovník může do organizace přinést nové know-how či podněty.

Mezi nejvýznamnější nevýhody získávání pracovníků z vnějších zdrojů lze zařadit:

- vysoké náklady a větší časová náročnost;
- nemožnost hierarchického postupu stávajících zaměstnanců;
- nový zaměstnanec potřebuje čas na adaptaci, tzn. seznámení se s organizací a spolupracovníky.

Vnitřní zdroje získávání pracovníků

Mezi vnitřní zdroje pracovníků jsou řazeny stávající zaměstnanci organizace. Jedná se např. o (Kociánová, 2010, str. 83):

- uspořené zaměstnance např. z důvodu zavedení novějších technologií či zlepšení organizace práce;
- uvolnění zaměstnanci z důvodu organizačních změn;
- zaměstnanci s možností kariérního postupu.

Mezi zásadní přednosti obsazení pracovní pozice stávajícím zaměstnancem patří:

- znalost organizace, jejich cílů a pracovních procesů;
- pozitivní vliv na motivaci a oddanost ostatních pracovníků;
- rychlé zaplnění pracovního místa;
- nízké náklady na proces získávání.

K hlavním nevýhodám patří:

- limitovaný výběr pracovníků;
- nutné náklady spojené se vzděláváním a rozvojem
- vznik potřeby obsazení pracovního místa zaměstnance, který byl zvolen.

2.2 Výběr pracovníků

Cílem výběru je určit, který z uchazečů o pracovní pozici nejlépe splňuje požadavky určené pro vykonávání práce. Mezi nejčastěji používané metody výběru nových zaměstnanců patří (Šikýř, 2014, str. 102):

- hodnocení životopisu;
- výběrový pohovor;
- testování uchazečů;
- assessment centre;
- zkoumání referencí.

Hodnocení životopisu

Znázorňuje základní a univerzální metodu výběru pracovníků, která je nejčastěji používána jako předvýběr patřičných uchazečů. Na základě vyhodnocení životopisu je rozhodnuto, který z uchazečů je schopný vykonávat danou práci. Vybraní uchazeči jsou pozváni na výběrový pohovor.

Výběrový pohovor

Jedná se o osobní schůzku zaměstnavatele, případně zaměstnavatelem pověřené osoby (manažer, personalista, vedoucí oddělení) s uchazečem o pracovní pozici. Pohovor je pokládán za nejvhodnější metodu výběru zaměstnanců, z důvodu komplexního a efektivního určení odborné způsobilosti jednotlivých uchazečů.

Testování uchazečů

Podle charakteru vykonávané práce a stanovených požadavků může zaměstnavatel využít i řady testů. Z pravidla se jedná o testy inteligence, osobnosti nebo schopností. Jednotlivé testy slouží jako zdroj doplňujících údajů.

Assessment centre

Cílem AC je zhodnocení výsledků práce a počínání pracovníka při týmovém nebo individuálním řešení vzorových úkolů a případových studií. Skupina uchazečů je při výkonu práce pozorována

několika interními a externími hodnotiteli. Výhodou AC je komplexní možnost srovnání uchazečů, nevýhodou jsou vysoké náklady spojené s přípravou a realizací.

Zkoumání referencí

Posudky podávají osoby, které uchazeče o pracovní pozici znají např. nadřízený z minulého zaměstnání nebo v případě absolventů učitel. Reference bývají zkoumány výhradně se souhlasem uchazeče a důvodem zkoumání bývá snaha o přezkoumání dostupných údajů o odborné způsobilosti.

3 MOTIVACE PRACOVNÍKŮ

Mezi hlavní zájem každé organizace patří také zjištění, jakým způsobem lze dosáhnout trvale vysokých výkonů pracovníků. Z tohoto důvodu je motivace pracovníků důležitou součástí každé podnikové strategie.

Motivace je záměrné použití motivů pro vzbuzení konkrétního jednání při vedení zaměstnanců. Motivování pracovníků vychází z předpokladu, že motiv je založen na zaměstnaneckých potřebách. Cílem organizace je tedy ukázat pracovníkům, že mohou využít svoje možnosti, přispět ke splnění cílů organizace a zároveň i uspokojit svoje potřeby (Dvořáková, 2004, str. 51).

Podle Arnolda a kol. (1991) se motivace skládá ze 3 složek (Armstrong, 2007, str. 219):

- směr – činnost, kterou se člověk pokouší vykonávat;
- úsilí – snaha s jakou o to usiluje;
- vytrvalost – v jakém časovém úseku se o to člověk pokouší.

3.1 Typy motivace

V rámci pracovní motivace se může jednat o dva způsoby motivace. V prvním případě se jedná o tzv. motivaci sebe sama, pracovník namotivuje sám sebe tím, že vykonává práci, která uspokojuje jeho potřeby, prostřednictvím nichž si plní svoje cíle. Ve druhém případě jde o motivaci pracovníků managementem společnosti pomocí metod odměňování, povyšování nebo pochval (Armstrong, 2007, str. 221).

Vnitřní motivace

Skládá se z faktorů, které si vytváří každý jedinec sám, a které ovlivňují způsob jeho chování a ubírání se určitým směrem. Tyto faktory, jsou složeny z:

- pocitu, že práce, kterou pracovník vykonává je důležitá;
- autonomie;
- příležitosti rozšiřovat svoje schopnosti a dovednosti;
- zajímavé práce, která dává příležitost k postupu v podnikové hierarchii.

Největším kladem vnitřních motivátorů je fakt, že nejsou vnucené jedinci z vnějšího prostředí, ale jsou přímo jeho součástí. Z tohoto důvodu mívají hlubší a dlouhodobější účinek.

Vnější motivace

Je složena z jednotlivých činností, které jsou vykonávány proto, aby lidé byli motivováni k lepším pracovním výkonům. Tvoří ji:

- odměny, např. zvýšení platu, pochvala či povýšení;
- tresty, např. odepření platu, disciplinární řízení nebo kritika.

Výhodou vnějších motivátorů je jejich bezprostřednost a výrazný účinek, který ale nemusí mít dlouhodobé působení.

3.2 Motivační úloha peněz

Podle provedené studie došel Kolman (1981) k závěru, že podle většiny liniových vedoucích pracovníků by bylo možné zvýšit pracovní výkon podřízených v případě zvýšení peněžní odměny. Představa, že se pracovní výkon shoduje s výší mzdy, je rozšířenou iluzí. Mzda je určena cenou práce na trhu, která je odlišná podle odvětví, vykonávané pozice a případně rizika. Nejdůležitějším faktorem v tomto případě je zřejmě vykonávaná pozice, tedy čím výše se pracovník nachází ve firemní hierarchii, tím vyšší odměnu dostává. Proto nelze předpoklad, že mzda odpovídá odvedené práci, považovat za správný. Důvodem vyšších mezd vedoucích pracovníků je především vysoká odpovědnost za odvedenou práci a podřízené (Kolman, 2012, str. 95).

Při zkoumání zda výše příjmu ovlivňuje spokojenost člověka, bylo zjištěno, že existuje velmi nízká závislost mezi výší příjmu a pocitem blahobytu. Tento jev je vysvětlován následujícími důvody:

- adaptace – každý pracovník se cítí lépe, ve chvíli, kdy mu byl zvýšen příjem, ale po čase si na tuto skutečnost zvykne a vrátí se zpět na stejnou úroveň;
- srovnávání se – lidé se rozlišují na chudé nebo bohaté na základě porovnávání se s jinými lidmi;
- alternativy – ve chvíli, kdy mají lidé více peněz, sníží se jejich mezní užitek a důležitosti pro ně nabydou jiné věci např. svoboda nebo zdraví;
- starosti – v případě zvýšení příjmu, objeví lidé nové důvody proč si dělat starosti o věci, které nelze penězi ovlivnit např. o zdraví.

Výsledkem zkoumání bylo zjištění, že efekt motivace pomocí peněz je mnohem vyšší u skupin s nižšími příjmy než u osob s vysokými příjmy (Kolman, 2012, str. 96).

4 ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ

Odměňování pracovníků je jednou z nejzásadnější a nejdéle praktikované personální činnosti, která poutá velkou pozornost vedení organizace i samotných zaměstnanců.

System odměňování nezahrnuje pouze systémy peněžní odměny (pevné a pohyblivé mzdy a platy), ale skládá se také z nepeněžních odměn (povýšení, formální uznání, úspěch a odpovědnost) a zaměstnaneckých výhod.

Odměňování zahrnuje následující prvky (Kociánová, 2010, str. 161):

- pevné a pohyblivé mzdy/platy – mzda/plat, prémie, odměny;
- nepeněžní odměny – kariérní postup, uznání, pochvala;
- zaměstnanecké výhody;
- procesy řízení pracovního výkonu.

4.1 Druhy mzdových forem

Hlavním cílem využívání mzdových forem je podnítit pracovníky ke zlepšení pracovních výkonů. Jedná se o ohodnocení skutečně odvedené práce, pracovního jednání či hospodaření s věcnými a finančními prostředky. Druhy mzdových forem lze rozčlenit na základní a doplňkové.

Mezi základní mzdové formy patří (Šikýř, 2014, str. 119):

- časová mzda – pracovník dostává mzdu za reálně odpracované hodiny, zaručuje výdělek, ale nepodněcuje k lepším výkonům, proto bývá doplňována jinými druhy mzdové formy;
- úkolová mzda – nezaručuje výdělek, je závislá na výkonu zaměstnance a motivuje pracovníky ke zlepšení svých výkonů.

K doplňkovým mzdovým formám jsou řazeny (Šikýř, 2014, str. 120):

- osobní ohodnocení – cílem je podnítit zaměstnance k výkonu určené práce a dosažení žádaného výkonu;
- prémie – zpravidla doplňují časovou nebo úkolovou mzdu a jsou vypláceny jednorázově nebo pravidelně každý měsíc;
- provize – používána při odměňování pracovníků v oblasti obchodu a služeb, tedy tam, kde je mzda zaměstnance závislá na prodaném množství, může být určena procentem z obratu, zisku nebo tržeb;

- účast na výsledcích – odměna, kterou zaměstnavatel uznává spoluúčast pracovníků na hospodářském výsledku organizace.

4.2 Týmové odměňování

Snaha o odměňování týmů místo jednotlivců je ovlivněna dvěma faktory. Prvním faktorem je význam přisuzovaný dobré týmové práci a přesvědčení, že týmové odměňování povede k jejímu zlepšení. Druhým faktorem je poté nespokojenost s individuální povahou odměňování na základě výkonu, které je považované za bariéru týmové práce. Týmové odměňování spojuje odměňování jednotlivých členů vzniklého týmu a výkon týmu jako celku. Odměny jsou jednotlivým členům týmu rozděleny podle předem stanoveného vzorce. Výše odměny jednotlivých členů se může lišit na základě hodnocení jejich příspěví k výsledku (Armstrong, 2009, str. 314).

4.2.1 Typy týmů

Katzenbach a Smith definovali tým jako:

„Malou skupinu lidí se vzájemně se doplňujícími dovednostmi, kteří jsou oddáni společnému účelu, pracovním cílům a přístupům k práci, za něž jsou vzájemně, společně odpovědni.“

V současné praxi jsou rozlišovány čtyři druhy týmů (Armstrong, 2009, str. 315):

1. Organizační týmy

Tyto týmy jsou složeny z jedinců, kteří jsou organizačně propojeni, jedná se např. o členy top managementu, vedoucí útvarů výrobní či výzkumné divize nebo i pracovníků vykonávajících odlišné a většinou oddělené funkce přispívající k dosažení cílů svého útvaru. Pro tento typ týmu je týmové odměňování nevhodné z důvodu nezávislosti jednotlivých členů na práci ostatních.

2. Pracovní týmy

Jedná se o nezávislé a stabilní týmy, mezi jejichž členy probíhá úzká spolupráce na plnění stanovených cílů. Pracovní týmy jsou orientovány na společný účel a jeho členové jsou na sobě vzájemně závislí. Pro tento typ týmu je vhodné zavedení systému týmových odměn, ale pouze ve chvíli, kdy je možné určit úkoly, cíle a spravedlivě měřit výkon týmu.

3. Projektové týmy

Tyto týmy jsou složeny z pracovníků různých útvarů za účelem splnění úkolu, trvajícího několik měsíců případně let. Poté, co je projekt dokončen, je tým rozpuštěn, jedná se

např. o týmy vyvíjející nový produkt případně o tým vytvořený za účelem vybudování nového závodu nebo pracoviště. Projektové týmy bývají nejčastěji odměňovány peněžními bonusy po úspěšném dokončení projektu nebo v průběhu projektu při dokončení etap vyplacením milníkůvých bonusů.

4. Ad hoc týmy

V poslední řadě se jedná o tzv. příležitostné týmy, které jsou vytvořeny pro řešení bezprostředního problému a které působí jako diskusní skupina s krátkou životností. Členové tohoto týmu jsou odměněny bonusem pouze v případě dosažení výjimečných výsledků.

4.2.2 Výhody a nevýhody týmového odměňování

S aplikací týmového odměňování je spojeno několik výhod a nevýhod. U většiny organizací převažují nevýhody nad výhodami a to způsobuje méně časté využívání týmového odměňování pracovníků.

Výhodou týmového odměňování je, že může (Armstrong, 2009, str. 318):

- podněcovat týmovou práci a spolupráci pracovníků;
- zvýšit úroveň flexibility práce v týmech a podnítit víceborovost;
- určit týmové cíle a priority a zajistit tak spojení cílů organizace a týmu;
- povzbudit méně výkonné členy ke zvýšení svých aktivit
- posloužit jako nástroj pro vznik autonomních týmů.

Mezi nevýhodami pak dominují problémy s tím, že (Armstrong, 2009, str. 318):

- účinnost týmové odměny je závislá na existenci správně postavených a zkušených týmů;
- týmová odměna se často zdá být nespravedlivá jedincům, kteří mají pocit, že jejich úsilí je nedostatečně odměněno;
- je obtížné vytvořit objektivní ukazatele výkonu a správné metody hodnocení týmového výkonu, které budou považovány za férové a spravedlivé;
- u pracovníků může docházet ke snaze odejít ze špatně pracujících týmů, což může vést ke zhoršení pověsti nebo dokonce rozpadu těchto týmů.

5 ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY

Zaměstnanecké benefity, jsou definovány jako forma odměny pro všechny zaměstnance, kteří v dané společnosti pracují. Jedná se o složku odměny, která není vázána na výkon pracovníka, a je poskytována jako bonus k různým formám peněžní odměny. Zaměstnanecké výhody lze členit několika způsoby, např. evropské členění rozděluje benefity do tří skupin na (Koubek, 2015, str. 320):

- benefity sociální povahy – částečně či zcela hrazené životní nebo penzijní pojištění, půjčky, mateřské školky;
- benefity se vztahem k práci – závodní stravování, vzdělávání a rozvoj, výhodný nákup produktů organizace;
- benefity související s postavením ve společnosti – firemní auto, úhrada nákladů spojených s reprezentací organizace.

Cílem politiky poskytování zaměstnaneckých benefitů je hlavně (Kociánová, 2010, str. 164):

- poskytnout konkurenceschopný soubor odměn, které napomůžou získat a udržet kvalifikovanou pracovní sílu;
- vyhovět osobním potřebám zaměstnanců;
- zvýšit loajalitu pracovníků vůči organizaci;
- poskytnout daňově zvýhodněné způsoby odměny.

Pro zaměstnanecké benefity jsou typické následující znaky (Dvořáková a kol., 2012, str. 325):

- nejsou závislé na výkonu a zásluhách pracovníka, rozsah a struktura se obvykle zlepšuje s růstem postavení zaměstnance v organizaci a délkou jeho pracovního poměru;
- nefungují jako stimulátor ke krátkodobému pracovnímu výkonu;
- jejich vnímání zaměstnanci je individuální;
- zavedení nebývá podloženo racionální analýzou, zaváděny z důvodu trendu nebo morálních závazků;
- finančně silné podniky nabízejí velké množství benefitů, oproti malým podnikům, které poskytují omezený počet;
- po zavedení je benefit velmi obtížné zrušit;
- často jsou zaměstnanci vnímány jako běžná součást pracovního vztahu nikoliv jako výjimečná odměna
- mohou být poskytovány na základě kolektivní, pracovní či jiné smlouvy.

5.1 Způsoby poskytování

Způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů bývá zanesen v kolektivní, pracovní či jiné smlouvě, případně může být stanoven vnitřním předpisem. V současné praxi jsou rozlišovány dva způsoby poskytování výhod a to je způsob plošný nebo volitelný jinak také nazývaný jako kafeteria systém (Šikýř, 2012, str. 143).

Plošný způsob poskytování

Tento způsob umožňuje všem pracovníkům čerpání všech zaměstnaneckých benefitů, které jsou zaměstnavatelem poskytovány. V praxi se stále jedná o nejčastěji využívaný způsob, ale v některých společnostech je z důvodu zvyšování individualizace stále častěji nahrazován kafeteria systémem.

Kafeteria systém

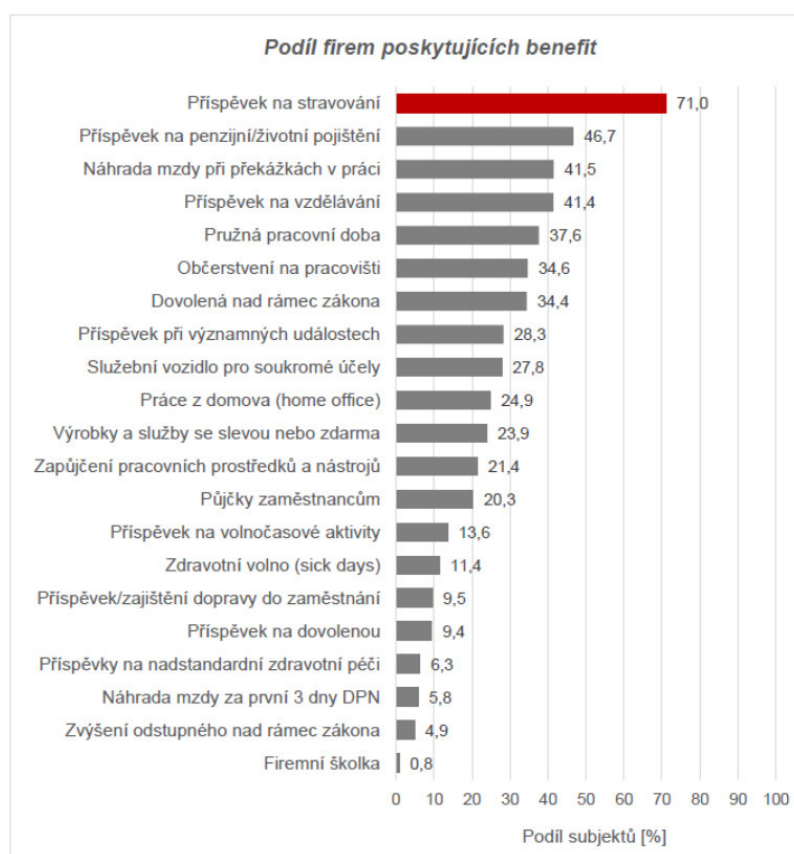
Podstata tohoto způsobu poskytování benefitů tkví v tom, že zaměstnanec má možnost výběru benefitů z předem stanoveného menu v určitém rozpočtu podle svých osobních potřeb a svoji volbu může pravidelně opakovat. Cílem je zvýšit individualizaci struktury příjmů podle výkonu, potenciálu a významu pracovníka ve shodě s jeho osobní potřebou. Kafeteria systém lze pojmut třemi způsoby jako (Dvořáková, 2004, str. 33):

- systém jádra – výhody jsou rozděleny na pevné jádro (sociální služby) a volitelný obal (mimořádné benefity);
- systém bufetu – zaměstnanci je stanoven rozpočet, v rámci kterého si určuje, které benefity chce pobírat;
- systém alternativního menu – benefity jsou sloučeny do několika bloků podle potřeb skupin zaměstnanců a každý zaměstnanec si zvolí blok výhod, který uspokojí jeho osobní potřeby.

5.2 Nejčastěji poskytované benefity

Výsledkem šetření BENEFITY, které bylo prováděno společností TREXIMA, spol. s r. o. v roce 2016, dopočetné na všechny zaměstnavatele mzdové sféry v ČR, bylo zjištění, že nejčastěji poskytovaným benefitem je příspěvek na stravování. Tento benefit poskytuje svým zaměstnancům 71% zaměstnavatelů a ve většině případů bývá poskytován plošně, tzn. všem zaměstnancům bez výjimky. Na dalších místech oblíbenosti se umístili výhody jako: příspěvek na penzijní/životní pojištění, příspěvek na vzdělávání, dovolená nad rámec zákona, pružná

pracovní doba, příspěvek při pracovních výročí, poskytnutí placeného pracovního volna při překážkách v práci na straně zaměstnance nebo využívání služebního vozidla k osobním účelům. Velké množství z těchto benefitů však není poskytováno plošně, ale pouze selektivně. Šetřením bylo prokázáno, že mezi selektivně poskytované výhody spadá např. využití služebního auta k osobním účelům, pružná pracovní doba, homeworking a dokonce i příspěvek na penzijní nebo životní pojištění. Následující graf zobrazuje žebříček výhod poskytovaných ve mzdové sféře ČR v roce 2016 (Trexima spol. s r. o., 2017).



Obrázek 1: Žebříček výhod poskytovaných ve mzdové sféře ČR 2016

Zdroj: <https://www.trexima.cz/aktualita/nejcastejsim-benefitem-v-cr-je-prispevek-na-stravovani>

6 VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ PRACOVNÍKŮ

Na každou společnost je vyvíjen velký tlak, který vyžaduje přizpůsobovat schopnosti a dovednosti svých pracovníků. Zaměstnanci jsou tak nuceni adaptovat svoje schopnosti obměňujícím se podmínkám svých pracovních míst. Což zvyšuje jejich flexibilitu a zároveň i pozici na trhu práce.

6.1 Vzdělávání

Vzdělávání je proces, v průběhu kterého jedinec nabývá a rozšiřuje nové znalosti, schopnosti, dovednosti a postoje. Harrisonová (2005) klasifikuje čtyři typy vzdělávání (Kociánová, 2010, str. 169):

- instrumentální – směřuje ke zlepšování výkonu práce;
- poznávací – zjišťuje zdokonalení znalostí;
- citové – míří k utváření postojů a pocitů;
- sebereflekující – dovoluje utváření nových schémat myšlení a chování.

Odborné vzdělávání

Tuto oblast vzdělávání zabezpečuje stát a zaměstnavatel zároveň. Úkolem státu je zajistit základní přípravu na povolání, tzn. jedinec nabývá specifické schopnosti, pomocí nichž je později schopen konkurovat na trhu práce. Úkolem zaměstnavatele je zajistit (Šikýř, 2012, str. 146):

- zaškolení, adaptaci – souvisí s novým pracovníkem (bez kvalifikace) i se stávajícím zaměstnancem (přeložení na nové pracoviště/druh práce);
- prohlubování kvalifikace – jedná se o průběžné doplňování kvalifikace (udržování a obnova stávajících znalostí a dovedností);
- rekvalifikaci – nabytí nových znalostí v oboru práce s cílem zvýšit uplatnění na trhu práce.

Metody vzdělávání

Výběr správné metody vzdělávání zaměstnanců je klíčovým faktorem celého procesu. Výběr metody je výrazně ovlivněn povahou vykonávané práce. Všeobecně se rozlišují tři metody vzdělávání, které v praxi bývají velmi často kombinovány. Jedná se o (Dvořáková a kol., 2007, str. 298):

- vzdělávání na pracovišti – výhodou je individuální přístup ke každému zaměstnanci, zahrnuje např. instruktáž při výkonu práce, asistování, rotaci práce nebo mentoring;
- vzdělávání mimo pracoviště – bývá obvykle hromadného charakteru zajišťováno interními nebo externími školiteli, zahrnuje např. přednášku, demonstrování, workshop, simulace nebo AC;
- vzdělávání na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracoviště – kombinace dvou předchozích metod, zahrnuje např. pracovní porady, samostudium nebo e-learning.

6.2 Rozvoj

Rozvoj lze v organizaci rozčlenit na rozvoj zaměstnanců a rozvoj lidských zdrojů. V případě rozvoje zaměstnanců se jedná o proces, kdy si jedinec osvojuje nové schopnosti, které jsou nad rámec potřeb stávajícího pracovního místa. Cílem je zvýšit flexibilitu zaměstnance v organizaci i mimo ni. Oproti tomu rozvoj lidských zdrojů, je zaměřen na rozvoj organizace jako celku. (Šikýř, 2014, str. 125).

Osobní rozvoj pracovníků

Plán osobního rozvoje pracovníka je složen z několika kroků, které je nutné realizovat pro dosažení cílů v této oblasti. K dosažení stanovených cílů je nutná nejen snaha pracovníka, ale také podpora ze strany zaměstnavatele. Plánování rozvoje má několik fází:

- analýza současného stavu a stanovení potřeb rozvoje;
- určení cílů rozvoje (např. zvýšení výkonu, získání dovedností, rozvoj znalostí);
- příprava plánu činností;
- realizace naplánovaných akcí.

Pracovníkova potřeba rozvoje může být uspokojena prostřednictvím širokého spektra činností, mezi které patří např. (Kociánová, 2010, str. 173):

- pozorování práce ostatních či práce na projektech;
- zařazení na jiné pracoviště, učení se akcí;
- samostudium, distanční vzdělávání;
- přijetí mentora či samostatné koučování jiných pracovníků.

7 PRAKTICKÁ ČÁST

Praktická část mé bakalářské práce se bude zabývat mnou provedeným dotazníkovým šetřením, které bylo na téma zaměstnaneckých benefitů. Dotazníkové šetření budu provádět v organizaci COMPAS automatizace, spol. s r. o. Pomocí tohoto šetření se pokusím zjistit spokojenost zaměstnanců organizace se zaměstnaneckými benefity, které jim jsou zaměstnavatelem poskytovány. Dále budu zjišťovat, které benefity zaměstnancům společnosti nevyhovují a proč, zda mají zájem o zavedení dalších benefitů nebo co by v současném systému poskytování zaměstnaneckých benefitů změnili. První část praktické části mé práce bude zaměřena na vyhodnocení odpovědí z dotazníkového šetření, druhá část praktické části bude zaměřena na testy nezávislosti a jejich závěr.

Dotazník byl zaměstnancům společnosti poskytnut pouze elektronickou formou. Skládá se celkem ze 14 otázek, z toho je 12 otázek povinných a 2 otázky nepovinné. Návratnost dotazníku byla 61,3% a z celkového počtu 90 zaměstnanců společnosti mi dotazník zodpovědělo 56 pracovníků.

7.1 Představení společnosti COMPAS automatizace spol. s r. o.

Společnost COMPAS automatizace, spol. s r.o., byla založena v květnu roku 1990 jako inženýrská společnost poskytující služby týkající se řídicích systémů. Postupem času došlo k rozvoji společnosti až do současné podoby, kdy je tato společnost považována za špičkového dodavatele průmyslové automatizace elektrických zařízení, databázových aplikací a výrobních informačních systémů.

Organizace tvoří komplexní automatizaci podniků a jejich výrobní informační systémy. Mezi hlavní cíle společnosti spadá:

- dosažení nejvyšší kvality dodávek;
- široké využívání světových standardů;
- poskytování profesionálních služeb a servisu.

COMPAS automatizace poskytuje velké množství produktů a služeb s těmito produkty spojených. V činnostech společnosti jsou zahrnuty (COMPAS, spol. s r. o.; 2018):

- konzultace, příprava a řízení realizace automatizace;
- konstrukce a dodávky strojů a robotů;
- projekty automatizace – elektro, instrumentace a řídicí systémy;

- aplikace elektrických pohonů;
- dodávky zboží pro průmyslové automatizace;
- výrobní IT – plánování řízení výroby a údržby.

Personální činnosti ve společnosti

Stejně jako každá organizace, tak i společnost COMPAS automatizace spol. s r. o. klade velký důraz na provádění personálních činností.

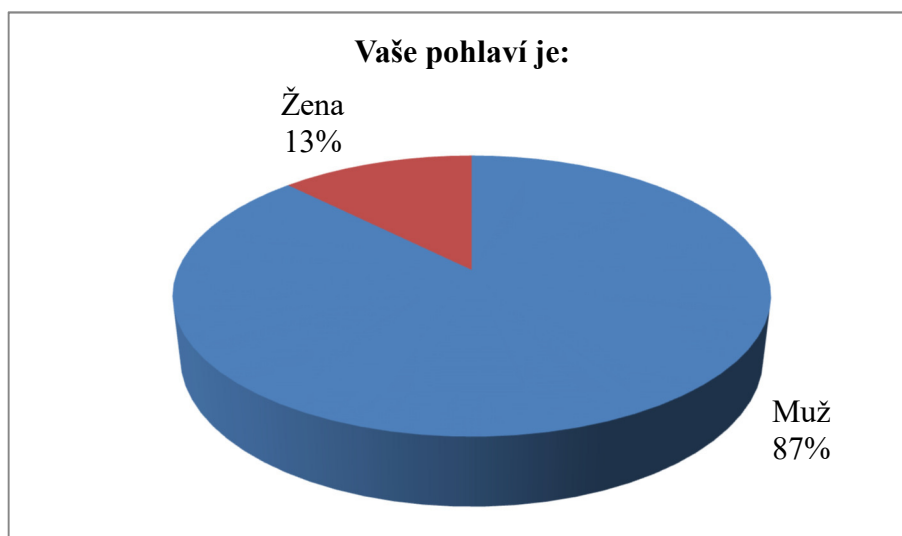
Nejdůležitější personální činností je personální plánování. Tato část zahrnuje podrobné postupy a jednotlivé plány, ze kterých vedení společnosti vychází. Společnost má rozpracované plány přijímání nových zaměstnanců, obsazování pozic, hodnocení a odměňování pracovníků nebo i plán vzdělávání. Za velmi důležitý pokládá společnost proces přijímání nových zaměstnanců. Tento proces začíná analýzou životopisu uchazeče, pokračuje více kolovým pracovním pohovorem, který je veden vedoucím příslušného oddělení a zástupcem z vedení společnosti a zakončen případným testem dovedností a verdiktem o přijetí či odmítnutí uchazeče na pracovní pozici.

Důležitou součástí personálních činností jsou také aktivity spojené s hodnocením a odměňováním zaměstnanců za vykonanou práci. Každý zaměstnanec společnosti je hodnocen každodenně za svoji činnost vedoucím oddělením případně spolupracovníky. Jednou za rok probíhá oficiální hodnocení každého pracovníka v rámci hodnotících pohovorů, které je pro obě strany (zaměstnance i zaměstnavatele) důležité z důvodu přímé komunikace a zpětné vazby mezi vedením společnosti a jejími pracovníky. Každý zaměstnanec organizace je hodnocen na základě kvantitativních i kvalitativních požadavků a nástrojem pro hodnocení je např. čas strávený nad zakázkou, splnění cílů oddělení apod. V rámci plnění jednotlivých zakázek dochází k sestavování týmů, které jsou složeny z pracovníků různých oddělení a po splnění zakázky jsou týmy rozpuštěny. V organizaci tedy dochází také k týmovému odměňování.

Společnost klade také velký důraz na vzdělávání a rozvoj svých pracovníků. Zaměstnanci tedy kromě školení, která jsou určena zákonem (BOZP, PO), získávají i vzdělání jazykové, IT a také v oblasti své odborné činnosti. Každému zaměstnanci organizace je sestaven individuální vzdělávací plán tzv. speciální zakázka vzdělávání, podle jeho pracovní pozice. Úkolem každého pracovníka je za jeden rok dosáhnout stanovených cílů.

7.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Otázka č. 1: Vaše pohlaví je:



Obrázek 2: Výsečový graf k otázce č. 1

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzhledem k činnosti organizace, jsou jejími zaměstnanci převážně muži. Této skutečnosti odpovídá i podíl mužských a ženských respondentů.

Otázka č. 2: Vaše nejvyšší dosažené vzdělání je:

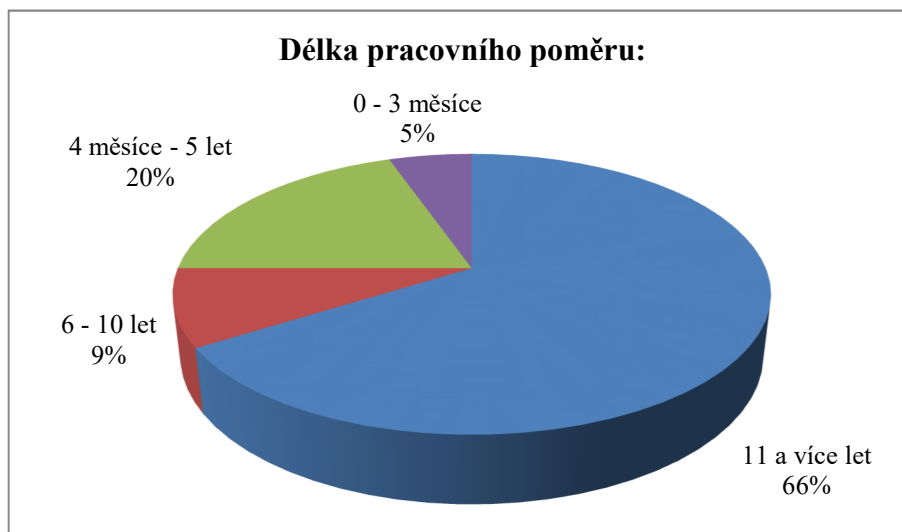


Obrázek 3: Výsečový graf k otázce č. 2

Zdroj: Vlastní zpracování

Většina respondentů získala vysokoškolský titul (84 %), ostatní respondenti (16 %) dosáhli středoškolského vzdělání. Tato otázka byla povinná a uzavřená bez dalšího větvení.

Otázka č. 3: Váš pracovní poměr v této společnosti trvá:

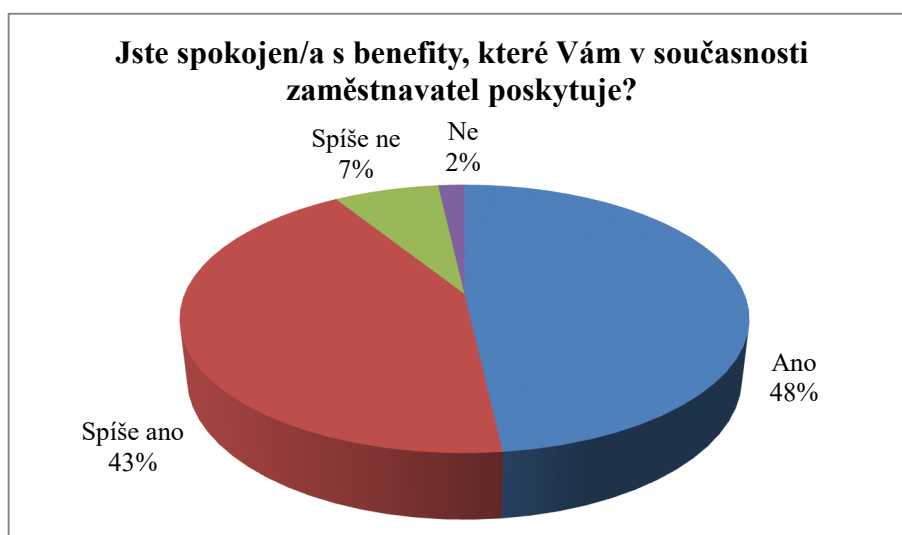


Obrázek 4: Výšečový graf k otázce č. 3

Zdroj: Vlastní zpracování

Největší skupina respondentů je ve společnosti zaměstnána minimálně 11 let (66 %), mezi 6-10 lety délky pracovního poměru se pohybuje 9 % respondentů, 5 let ve společnosti pracuje 20 % a zbylá skupina 5 % respondentů se nachází ve zkušební lhůtě. Z této otázky lze usuzovat, že společnost vytváří pevné zázemí a příznivé pracovní podmínky pro své pracovníky, kteří tak nemají potřebu hledat nové zaměstnání. Tato otázka byla povinná a uzavřená bez dalšího větvení.

Otázka č. 4: Jste spokojen/a s benefity, které Vám v současnosti zaměstnavatel poskytuje?



Obrázek 5: Výšečový graf k otázce č. 4

Zdroj: Vlastní zpracování

Více než 90 % respondentů je spokojeno s benefity, které jim zaměstnavatel poskytuje, pouze 9% respondentů se cítí nespokojeno s poskytovanými benefity. Z výsledků této otázky je patrné,

že většina zaměstnanců společnosti je se současným systémem zaměstnaneckých benefitů spokojena. Otázka byla povinná a uzavřená bez dalšího větvení.

Otázka č. 5: Ohodnoťte benefity uvedené v následující tabulce:

Tabulka 1: Hodnocení poskytovaných benefitů

Benefit	Benefit mi vyhovuje	K benefitu mám neutrální postoj	Benefit mi nevyhovuje	Benefit mi není poskytován
Firemní auto	23	6	2	25
Homeworking	29	12	1	14
Půjčky na bydlení	29	13	0	14
Slevy na domácí internetové připojení	32	5	1	18
Podniková privátní síť (T-mobile)	47	8	0	1
Důvěrné pohovory	6	31	19	0
Penzijní připojištění	53	2	0	1
Pružná pracovní doba	53	3	0	0
Stravenky	51	4	1	0
Firemní akce, teambuilding	27	21	7	1

Zdroj: Vlastní zpracování

V případě, že je hodnocený benefit zaměstnancům poskytován, většinou vyhovuje jejich požadavkům. Výjimkou je benefit důvěrné pohovory, ke kterému má většina respondentů neutrální postoj. Mezi benefity, které nejsou poskytovány plošně všem zaměstnancům, se řadí zapůjčení firemního auta, sleva na domácí internetové připojení, půjčka na bydlení nebo možnost práce z domu. Tato otázka byla povinná a uzavřená bez dalšího větvení. Respondent se musel u každé podotázky rozhodnout mezi odpověďmi na dané škále.

Otázka č. 6: V případě, že Vám některý benefit uvedený v tabulce nevyhovuje, napište který a proč? (Např. stravenky – důvod):

Tabulka 2: Nevyhovující benefity

Nevyhovující benefit	Důvod
Důvěrné pohovory	Nic neřeší/nezmění, není zpětná vazba od vedení
Firemní akce, teambuilding	Volný čas chci trávit s rodinou, mám jiné povinnosti
Firemní auto	Není určeno pouze pro mě, pronájem počítán na měsíc nikoliv na den
Slevy na domácí internetové připojení	Pouze lokálně u konkrétního dodavatele

Zdroj: Vlastní zpracování

V návaznosti na předchozí otázku, byl mezi nevyhovující benefity nejčastěji zařazen benefit důvěrných pohovorů. Tento benefit je zaměstnanci hodnocen jako zbytečný, nic neřešící rozhovor. Mezi nevyhovující benefity byly také zařazeny firemní akce, automobil nebo slevy na

internetové připojení, které nejsou poskytovány všem pracovníkům, ale pouze lokálně konkrétním dodavatelem. Tato otázka byla nepovinná, respondent mohl odpověď napsat vlastními slovy.

Otázka č. 7: Máte zájem o některé další zaměstnanecké benefity, které Vám nejsou poskytovány?

K vyhodnocení této otázky neuvedu výšečový graf, protože respondenti se rozdělili přesně na dvě poloviny. Tedy 50 % respondentů má zájem o další benefity a 50 % respondentů nikoliv. Otázka č. 7 byla povinná a uzavřená s dalším větvením.

Otázka č. 8: O které benefity byste měl/a zájem:

Tabulka 3: Zájem o další benefity

Název benefitu	Počet respondentů
Sick days	10
Dovolená 5 týdnů již po 1. roce	3
Firemní auto	2
Lístky na sportovní/kulturní akce	3
Příspěvek na sport/fyzioterapii	3
Příspěvek na dojíždění	4
Jazykové a odborné kurzy	2
Všechny, které zaměstnavatel poskytne	1

Zdroj: Vlastní zpracování

V případě, že by zaměstnanci měli možnost určit, které další benefity by jim měly být poskytovány, největší zájem by získal benefit sick days, dále příspěvek na dojíždění či sportovní aktivity nebo také poskytování vstupů na různé společenské akce. Otázka č. 8 byla určena pouze pro respondenty, kteří mají zájem o poskytování dalších benefitů. Každý z těchto respondentů mohl vypsát libovolný počet benefitů, které by rád čerpal.

Otázka č. 9: V případě, že Vám zaměstnavatel poskytuje benefit homeworking – jak často této možnosti využíváte?

Tabulka 4: Četnost využití benefitu homeworking

Četnost využití	Počet respondentů
Nevyužívám – zatím jsem neměl příležitost benefit využít	19
Občas – 1x měsíčně	13
Často – víckrát za měsíc	13
Nevyužívám – práce z domu mi nevyhovuje	5
Nárazově, dle potřeby (nemoc, apod.)	6

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud je zaměstnancům poskytována možnost práce z domova, většina z nich této příležitosti využívá minimálně jedenkrát měsíčně. Relativně časté je také nárazové využití benefitu např. v případě nemoci. Tato otázka byla povinná a polo uzavřená bez dalšího větvení.

Otázka č. 10: V případě, že Vám zaměstnavatel poskytuje možnost sezení s podnikovým personalistou (na důvěrné pohovory), máte zájem tento benefit využívat?

Tabulka 5: Zájem o důvěrné pohovory

Zájem o využití	Počet respondentů
Nemám zájem využívat	29
Ano, mám zájem benefit nepravidelně využít / podle mé aktuální potřeby vyzvu personalistu	17
Ano, mám zájem benefit pravidelně využít / personalista mne pravidelně vyzve	3
Nevím, s využitím benefitu nemám dosud zkušenosti	3
Využívání nemá smysl	4

Zdroj: Vlastní zpracování

Důvěrné pohovory lze na základě tohoto šetření zařadit mezi nepopulární benefity poskytované touto společností. Většina respondentů nemá zájem tento benefit jakkoliv využívat, Část zaměstnanců má zájem využívat benefit nepravidelně podle svých osobních potřeb. V návaznosti na otázku č. 5 a č. 6, lze konstatovat, že důvěrné pohovory nejsou zaměstnanci společnosti chápány jako benefit, který by pro ně byl přínosem, spíše je považují za ztrátu času. Tato otázka byla povinná a polo uzavřená bez dalšího větvení.

Otázka č. 11: V případě, že Vám zaměstnavatel poskytuje stravenky – uvítal/a byste namísto poskytnutí stravenek zvýšení finanční odměny?

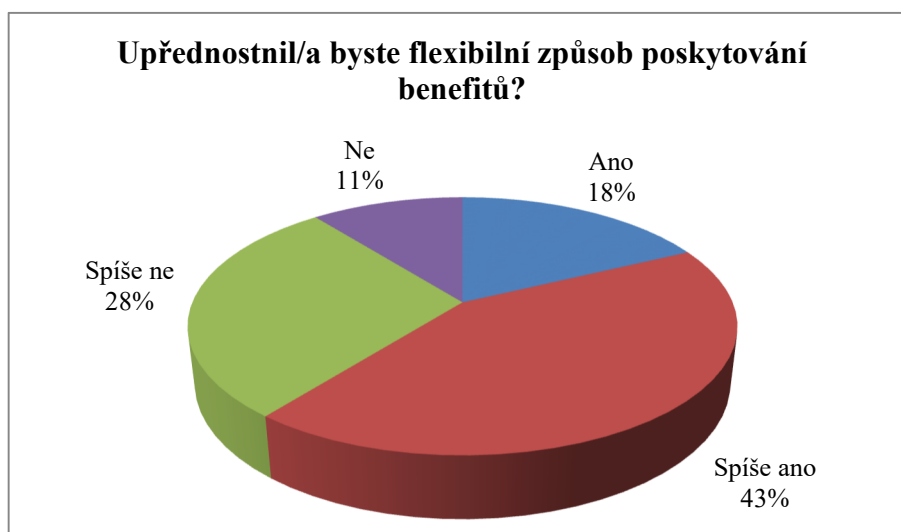
Tabulka 6: Zájem o výměnu stravenek za finanční odměnu

Zájem o změnu	Počet respondentů
Ne, stravenky plně využívám	42
Ano, stravenky mi nevyhovují	12
Pokud by nebylo daňové zvýhodnění (důvod poskytování stravenek), upřednostním finance	2

Zdroj: Vlastní zpracování

Poskytování stravenek je dle výsledků velmi oblíbeným benefitem. Vyměnit stravenky za zvýšení finanční odměny by bylo ochotno pouze 14 respondentů. Tato otázka byla povinná a polo uzavřená bez dalšího větvení.

Otázka č. 12: Poskytování benefitů má 2 formy – fixní (stanovené zaměstnanecké benefity a je na zaměstnanci jak je využije) a flexibilní způsob (firemní balíček určitých benefitů s ročním limitem bodů a každý zaměstnanec si dle uvážení vybere benefit, který mu vyhovuje). Vaše společnost v současnosti neumožňuje flexibilní způsob poskytování benefitů. Měl/a byste v budoucnosti zájem o tento způsob poskytování benefitů?

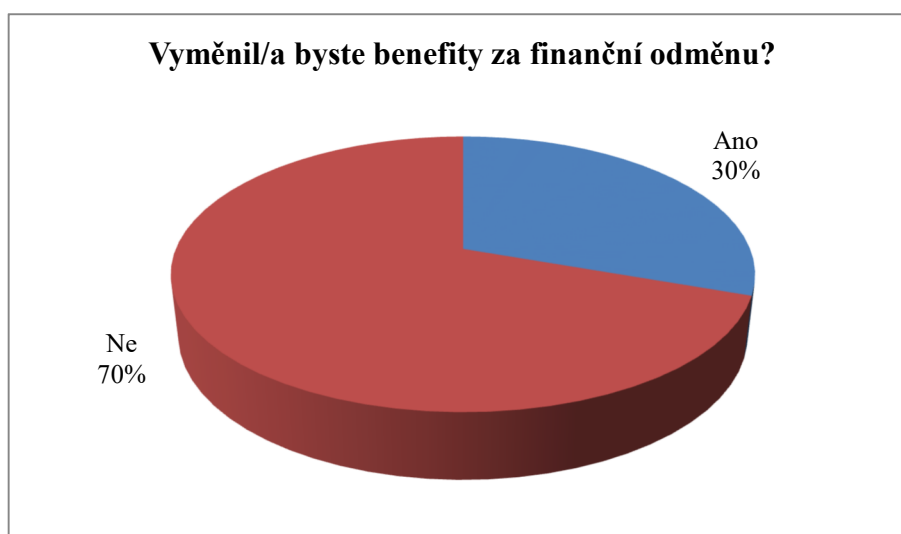


Obrázek 6: Výšečový graf k otázce č. 12

Zdroj: Vlastní zpracování

Většina respondentů by měla zájem o změnu způsobu poskytování benefitů, tedy zavedení flexibilního způsobu. Pouhých 39 % respondentů je spokojeno s fixním způsobem poskytování benefitů. Z čehož vyplývá, že v případě rozhodnutí společnosti přejít na flexibilní způsob poskytování benefitů, by většina zaměstnanců tuto změnu uvítala jako pozitivní. Tato otázka byla povinná a uzavřená bez větvení.

Otázka č. 13: Kdybyste mohl/a, vyměnil/a byste své zaměstnanecké benefity za finanční odměnu?



Obrázek 7: Výšečový graf k otázce č. 13

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud by respondenti měli možnost výměny poskytovaných zaměstnaneckých benefitů za finanční odměnu, 70 % z nich by této možnosti nevyužilo. Pouze 30 % respondentů by vyměnili své zaměstnanecké benefity za finanční odměnu. Tato otázka poukazuje na fakt, že zaměstnanecké benefity jsou významnou součástí celkové odměny každého zaměstnance. Otázka byla povinná a uzavřená bez dalšího větvení.

Otázka č. 14: Co byste v současném systému zaměstnaneckých benefitů změnil/a?

Tabulka 7: Změna v systému zaměstnaneckých benefitů

Předmět změny	Počet respondentů
Nevím	40
Nic, problematika mě nezajímá	3
Nic, ale problematika mě zajímá	1
Zavedení dalších benefitů (sick days, dovolená navíc, firemní auto,..)	6
Změna způsobu poskytování benefitů	2
Nic, vyhovuje mi současná situace	4

Zdroj: Vlastní zpracování

V případě, že by zaměstnanci měli možnost změnit současný systém poskytování benefitů, většina z nich by nevěděla co změnit, případně neměnili by nic z důvodu vyhovující současné situace. Část zaměstnanců by byla pro uskutečnění určitých změn, které by se mohli týkat např. zavedení nových benefitů či změny způsobu poskytování benefitů. Tato otázka byla povinná a polo uzavřená bez dalšího větvení.

7.3 Testy nezávislosti

7.3.1 Test nezávislosti mezi stupněm vzdělání zaměstnance a jeho spokojeností s poskytovanými benefity

V tomto testu zjistíme, zda existuje závislost nebo nezávislost mezi stupněm vzdělání respondenta a jeho spokojeností s poskytovanými benefity. Data jsou čerpána z dotazníkového šetření. Hladina významnosti je na úrovni $\alpha = 0,05$.

Testované hypotézy jsou:

H_0 : Mezi stupněm vzdělání respondenta a jeho spokojeností s poskytovanými benefity neexistuje závislost.

H_1 : Závislost mezi stupněm vzdělání a spokojeností s benefity existuje.

Vaše nejvyšší dosažené vzdělání je:	2-rozměrná tabulka: Pozorované četnosti (Tabulka1) Četnost označených buněk > 5				Řádk. součty
	Jste spokojen/a s benefity, které Vám v současnosti zaměstnavatel poskytuje? ANO	Jste spokojen/a s benefity, které Vám v současnosti zaměstnavatel poskytuje? SPÍŠE ANO	Jste spokojen/a s benefity, které Vám v současnosti zaměstnavatel poskytuje? SPÍŠE NE	Jste spokojen/a s benefity, které Vám v současnosti zaměstnavatel poskytuje? NE	
Středoškolské	3	4	2	0	9
Vysokoškolské	21	23	2	1	47
Celk.	24	27	4	1	56

Obrázek 8: Tabulka pozorovaných četností

Zdroj: Vlastní zpracování

Statist.	Statist. : Vaše nejvyšší dosažené vzdělání		
	Chí-kvadr.	sv	p
Pearsonův chí-kv.	3,863760	df=3	p=,27656
M-V chí-kvadr.	3,093225	df=3	p=,37747
Fi	,2626703		
Kontingenční koeficient	,2540523		
Cramér. V	,2626703		

Obrázek 9: Tabulka výsledného testování

Zdroj: Vlastní zpracování

$$C = \sqrt{\frac{\text{chí kvadrát}}{n + \text{chí kvadrát}}} = \sqrt{\frac{3,863760}{56 + 3,863760}} = 0,254052$$

Výsledek testování

Nebyla splněna podmínka očekávané četnosti. Pomocí výsledného chí kvadrátu, lze dosazením do vzorce zjistit míru kontingence. V tomto případě byla prokázána slabá závislost mezi stupněm vzdělání respondenta a jeho spokojeností s poskytovanými benefity.

7.3.2 Test nezávislosti mezi stupněm vzdělání zaměstnance a jeho zájmem o poskytování dalších benefitů

V tomto testu nezávislosti zjistíme, zda existuje závislost nebo nezávislost mezi stupněm vzdělání a zájmem zaměstnanců o poskytování dalších benefitů. Data jsou čerpána z dotazníkového šetření a testování je na hladině významnosti $\alpha = 0,05$.

Testované hypotézy jsou:

H_0 : Neexistuje závislost mezi stupněm vzdělání respondenta a jeho zájmem o poskytování dalších benefitů.

H_1 : Existuje závislost mezi stupněm vzdělání respondenta a jeho zájmem o poskytování dalších benefitů.

Vaše nejvyšší dosažené vzdělání- je:	2-rozměrná tabulka: Pozorované četnosti (Tabulka1) Četnost označených buněk > 5		
	Máte zájem o některé další benefity, které Vám nejsou poskytovány? ANO	Máte zájem o některé další benefity, které Vám nejsou poskytovány? NE	Řádk. součty
Středoškolské	3	6	9
Vysokoškolské	25	22	47
Celk.	28	28	56

Obrázek 10: Tabulka pozorovaných četností

Zdroj: Vlastní zpracování

Statist.	Statist. : Vaše nejvyšší dosažené vzdělání		
	Chí-kvadr.	sv	p
Yatesův chí-kv.	,5295509	df=1	p=,46680
Fisherův přesný, 1-str.			p=,23439
Fisherův přesný, 2-str.			p=,46877
McNemarův chí-kv. (A/D)	12,96000	df=1	p=,00032
McNemarův chí-kv. (B/C)	10,45161	df=1	p=,00123
Fí pro tabulky 2 x 2	-,145865		
Tetrachorická korelace	-,275171		
Kontingenční koeficient	,1443376		

Obrázek 11: Tabulka výsledného testování

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek testování

Protože je výsledná hodnota $p = 0,46877$ větší než hladina významnosti $\alpha = 0,05$, nelze hypotézu H_0 zamítnout. Tedy nebyla prokázána závislost mezi stupněm dosaženého vzdělání respondenta a zájmem o poskytování dalších benefitů.

7.3.3 Test nezávislosti mezi pohlavím zaměstnance a jeho zájmem o poskytování dalších benefitů

V tomto testu nezávislosti zjistíme, zda existuje závislost nebo nezávislost mezi pohlavím respondenta a jeho zájmem o poskytování dalších benefitů. Data pochází z dotazníkového šetření a testování probíhá na hladině významnosti $\alpha = 0,05$.

Testované hypotézy jsou:

H_0 : Neexistuje závislost mezi pohlavím respondenta a jeho zájmem o poskytování dalších benefitů.

H_1 : Existuje závislost mezi pohlavím respondenta a jeho zájmem o poskytování dalších benefitů.

2-rozměrná tabulka: Pozorované četnosti (Tabulka1) Četnost označených buněk > 5			
Vaše pohlaví je:	Máte zájem o některé další benefity, které Vám nejsou poskytovány? ANO	Máte zájem o některé další benefity, které Vám nejsou poskytovány? NE	Řádk. součty
Muž	26	23	49
Žena	2	5	7
Celk.	28	28	56

Obrázek 12: Tabulka pozorovaných četností

Zdroj: Vlastní zpracování

Statist.	Statist. : Vaše pohlaví je: (2) x M		
	Chí-kvadr.	sv	p
Yatesův chí-kv.	,6530612	df=1	p=,41902
Fisherův přesný, 1-str.			p=,21078
Fisherův přesný, 2-str.			p=,42155
McNemarův chí-kv. (A/D)	12,90323	df=1	p=,00033
McNemarův chí-kv. (B/C)	16,00000	df=1	p=,00006
Fí pro tabulky 2 x 2	,1619848		
Tetrachorická korelace	,3284033		
Kontingenční koeficient	,1599005		

Obrázek 13: Tabulka výsledného testování

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek testování

Hodnota $p = 0,42155$ je větší než hladina významnosti $\alpha = 0,05$. Proto nelze zamítnout hypotézu H_0 . Tedy nebyla nalezena závislost mezi pohlavím respondenta a jeho zájmem o poskytování dalších benefitů.

8 ZÁVĚR

V současné době, kdy je na trhu nedostatek kvalifikované pracovní síly, je kladen stále větší důraz na kvalitu personálních činností a poskytování zaměstnaneckých benefitů, které hrají velkou roli při získávání i udržení kvalitních pracovníků. Poskytování širokého spektra vhodných zaměstnaneckých benefitů kladně působí na jejich motivaci a zvyšuje se tak efektivnost práce jednotlivců a tím i celého pracovního kolektivu. Součástí mé bakalářské práce je také dotazník zaměřený na spokojenost s poskytovanými zaměstnaneckými benefity, který byl elektronickou formou poskytnut zaměstnancům společnosti COMPAS automatizace spol. s r. o. Jednání s vedením společnosti ohledně potřebných informací a distribuce dotazníků mezi zaměstnance bylo velmi vstřícné. Výsledkem dotazníkového šetření bylo zjištění, že zaměstnanci společnosti jsou ve většině případů spokojeni s benefity, které jim jsou poskytovány. Většina benefitů, které byly zaměstnanci hodnoceny, byly zhodnoceny kladně. Výjimkou byl benefit důvěrných pohovorů s personalistou společnosti. Tento benefit je u zaměstnanců velmi neoblíbený a většina pracovníků nemá zájem tento benefit jakkoliv využívat. V případě, že by zaměstnanci měli možnost zásahu do systému zaměstnaneckých benefitů, převážná část by rozšířila spektrum poskytovaných benefitů např. o sick days, příspěvek na dojíždění, sport či kulturní akce nebo také firemní automobil či dovolenou navíc již po 1. roce.

V praktické části jsem se zabývala také zkoumáním testů nezávislosti, které jsem provedla celkem tři. Zkoumala jsem závislost mezi stupněm vzdělání zaměstnanců a jejich spokojeností s poskytovanými benefity, dále mezi stupněm vzdělání zaměstnanců a jejich zájmem o poskytování dalších benefitů a nakonec mezi pohlavím zaměstnanců a jejich zájmem o poskytování dalších benefitů. Ani v jednom případě nebyla prokázána závislost mezi zkoumanými proměnnými.

POUŽITÁ LITERATURA

- ARMSTRONG, M. Odměňování pracovníků. Praha: Grada, 2009. 448 s. ISBN 978-80-247-2890-2.
- ARMSTRONG, M. Personální management. 6. vyd. Praha: Grada, 1999. 963 s. ISBN 80-7169-614-5.
- ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- DVOŘÁKOVÁ, Z. Management lidských zdrojů. Praha: C.H. Beck, 2007. 485 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.
- DVOŘÁKOVÁ, Z. Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů. Praha: C.H. Beck, 2004. 157 s. ISBN 80-7179-468-6.
- DVOŘÁKOVÁ, Z. Řízení lidských zdrojů. V Praze: C.H. Beck, 2012. 559 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.
- KOČIANOVÁ, R. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada, 2010. 215 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.
- KOLMAN, L. Motivace, produktivita a způsob života. Praha: Linde Praha, 2012. 191 s. ISBN 978-80-7201-892-5.
- KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
- Nejčastějším benefitem v ČR je příspěvek na stravování. TREXIMA spol. s r. o. [online]. 2017 [cit. 2018-03-19]. Dostupné z: <https://www.trexima.cz/aktualita/nejcastejsim-benefitem-v-cr-je-prispevek-na-stravovani>
- O nás. COMPAS, spol. s r. o. [online]. 2017 [cit. 2018-04-03]. Dostupné z: <https://www.compas.cz/o-nas/vize-mise-historie>
- ŘEZANKOVÁ, H. Analýza dat z dotazníkových šetření. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2010. 217 s. ISBN 978-80-7431-019-5.
- ŠIKÝŘ, M. Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů. Praha: Grada, 2014. 188 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5212-9.
- ŠIKÝŘ, M. Personalistika pro manažery a personalisty. Praha: Grada, 2012. 207 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4151-2.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A

Dotazník pro zaměstnance

Příloha A

Zaměstnanecké benefity

Dobrý den,

jmenuji se Kateřina Brhelová a jsem studentkou 3. ročníku Fakulty ekonomicko - správní Univerzity Pardubice v oboru Ekonomika a provoz podniku. Dovoluji si Vás touto cestou požádat o vyplnění tohoto dotazníku, který je součástí mé bakalářské práce na téma Analýza systému zaměstnaneckých benefitů.

Získané informace budou použity pouze ke zpracování bakalářské práce.

1. Vaše pohlaví je:
 - a) Muž
 - b) Žena

2. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání je:
 - a) Středoškolské
 - b) Vysokoškolské

3. Váš pracovní poměr v této společnosti trvá:
 - a) 0-3 měsíce
 - b) 4 měsíce - 5 let
 - c) 6 – 10 let
 - d) 11 a více let

4. Jste spokojen/a s benefity, které Vám v současnosti zaměstnavatel poskytuje?
 - a) Ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Ne

5. Ohodnoťte benefity uvedené v následující tabulce:

	Benefit mi vyhovuje	K benefitu mám neutrální postoj	Benefit mi nevyhovuje	Benefit mi není poskytován
Firemní auto				
Homeworking				
Půjčky na bydlení				
Slevy na domácí internetové připojení				
Podniková privátní síť (T-mobile)				
Důvěrné pohovory				
Penzijní připojištění				
Pružná pracovní doba				
Stravenky				
Firemní akce, teambuilding				

6. V případě že Vám některý benefit uvedený v tabulce nevyhovuje, napište který a proč?
(Např. stravenky – důvod):

Otevřená otázka

7. Máte zájem o některé další zaměstnanecké benefity, které Vám nejsou poskytovány?

- a) Ano
- b) Ne

Pokud 7. ANO

8. O které benefity byste měl/a zájem: (otevřená otázka)

9. V případě, že Vám zaměstnavatel poskytuje benefit homeworking - jak často této možnosti využíváte?

- a) Občas - 1x měsíčně
- b) Často - vícekrát za měsíc
- c) Nevyužívám vůbec, práce z domu mi nevyhovuje
- d) Nevyužívám vůbec, zatím jsem neměl příležitost benefit vyzkoušet
- e) Jinak: (otevřená možnost)

10. V případě, že Vám zaměstnavatel poskytuje možnost sezení s podnikovým personalistou (na důvěrné pohovory), máte zájem tento benefit využívat?

- a) Ano, mám zájem benefit pravidelně využít / personalista mne pravidelně vyzve
- b) Ano, mám zájem využívat benefit nepravidelně / podle mé aktuální potřeby vyzvu personalistu
- c) Nevím, s využitím benefitu nemám dosud zkušenost
- d) Ne, nemám zájem tento benefit využívat
- e) Jiná odpověď: (otevřená možnost)

11. V případě že Vám zaměstnavatel poskytuje stravenky – uvítal/a byste namísto poskytnutí stravenek zvýšení finanční odměny?
- a) Ano, stravenky mi nevyhovují
 - b) Ne, stravenky plně využívám
 - c) Jinak: (otevřená možnost)
12. Poskytování benefitů má 2 formy – fixní (stanovené zaměstnanecké benefity a je na zaměstnanci jak je využije) a flexibilní způsob (firemní balíček určitých benefitů s ročním limitem bodů a každý zaměstnanec si dle uvážení vybere benefit, který mu vyhovuje). Vaše společnost v současnosti neumožňuje flexibilní způsob poskytování benefitů. Měl/a byste v budoucnosti zájem o tento způsob poskytování benefitů?
- a) Ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Ne
13. Kdybyste mohl/a, vyměnil/a byste své zaměstnanecké benefity za finanční odměnu?
- a) Ano
 - b) Ne
14. Co byste v současném systému zaměstnaneckých benefitů změnil/a?
- a) Nic, problematika mě nezajímá
 - b) Nevím
 - c) Otevřená možnost...