

Návrh na zlepšení sociálního programu ve firmě VARIAS, a. s.

Lucia Martinisková

Bakalářská práce
2007



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu
akademický rok: 2006/2007

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lucia MARTINISKOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Návrh na zlepšení sociálního programu ve firmě VARIAS, a. s.**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte literární průzkum v oblasti sociálního programu.
2. Popište firmu VARIAS, a. s. a její postavení na trhu.
3. Analyzujte současný stav sociálního programu ve firmě VARIAS, a. s.
4. Výsledky analýzy zhodnoťte a navrhnete doporučení směřující k zlepšení současného stavu ve firmě VARIAS, a. s.

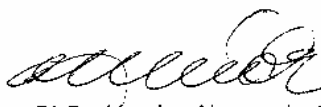
Rozsah práce: **40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

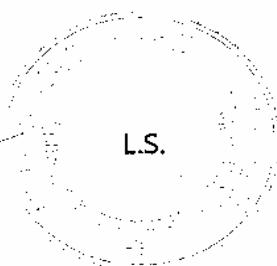
Seznam odborné literatury:

- [1] ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů. Přel. Josef Koubek. 8. vyd. Praha : Grada Publishing, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
[2] JANOUŠKOVÁ, Jana, KOLIBOVÁ, Hana. Zaměstnanecké výhody a daně. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 116 s. ISBN 80-247-1364-0.
[3] KAHLE, Bohuslav, STÝBLO, Jiří. Praktická personalistika. 1. vyd. Praha : Pragoeduca, 1994. 256 s. ISBN 80-85856-06-9.
[4] KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha : Management Press, 2002. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Josef Kacr, CSc.**
Ústav managementu
Datum zadání bakalářské práce: **16. března 2007**
Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2007**

Ve Zlíně dne 16. března 2007


doc. PhDr. Vnislav Nováček, CSc.
děkan




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Cieľom tejto bakalárskej práce je analyzovať prednosti a nedostatky aktuálneho sociálneho programu vo firme a navrhnúť program sociálnych výhod, ktorý by bol vyhovujúcejší pre zamestnancov. V práci je najskôr spracovaná literárna rešerše vzťahujúca sa k problematike sociálneho programu vo firme. V analytickej časti je predstavená firma VARIAS, a. s. a zhodnotený aktuálny sociálny program v podniku. Toto zhodnotenie bolo prevedené pomocou dotazníkového šetrenia týkajúceho sa spokojnosti zamestnancov. Výsledkom tejto práce sú navrhnuté doporučenia pre firmu VARIAS, a. s. v oblasti zamestnaneckých benefitov. Autorka verí, že niektoré z jej návrhov a odporúčaní budú uplatnené v praxi a prispejú k ďalšiemu rozvoju firmy.

Kľúčová slova: starostlivosť o pracovníkov, sociálny program, zamestnanecká výhoda, káfoeteria systém, sociálny fond.

ABSTRACT

The aim of this bachelor thesis is to analyse the strenghts and the imperfections of the current social programme in a company and to suggest a plan of a social advantages which would be convenient for the employees. First of all there is a search output concerning the problems of the social preogramme in a company. In an analytic part there is an introduction of the company VARIAS Inc. and also the evaluation of the social programme in a company. This evaluation was made by interviewing the employees about their satisfaction. The result of this thesis are suggested recommendations for a VARIAS Inc. in the area of the employee's amenities (benefits). The author believes that some of her suggestions and recommendations will be used in profession and that they would help in further company's developement.

Keywords: a care of employees, a social programme, employee's amenity (benefit), cafeteria system, social fund.

Touto cestou by som rada poďakovala vedúcemu mojej bakalárskej práce, panu doc. Ing. Josefovi Kacrovi, CSc. za odborné vedenie, cenné rady a pripomienky, ktoré mi pomohli pri vypracovaní tejto bakalárskej práce.

Moje druhé ďakujem patrí Ing. Ivanovi Trepáčovi z firmy VARIAS, a. s. za venovaný čas, poskytnuté informácie a ochotu.

OBSAH

ÚVOD	5
I TEORETICKÁ ČÁST	6
1 VÝZNAM A FUNKCIE STAROSTLIVOSTI O PRACOVNÍKOV	7
2 CHARAKTERISTIKA SOCIÁLNEHO PROGRAMU	9
3 PROGRAM POSKYTOVANIA ZAMESTNANECKÝCH VÝHOD	11
3.1 KAFETERIA SYSTÉM.....	11
4 ZLOŽKY SOCIÁLNEHO PROGRAMU	16
4.1 PERSONÁLNY ROZVOJ PRACOVNÍKOV	16
4.2 FINANČNÉ SLUŽBY	18
4.3 ZAMESTNANECKÉ PENZIJNÉ SYSTÉMY	19
4.4 DOPLNKOVÉ DÔCHODKOVÉ POISTENIE	19
4.5 ZDRAVOTNÁ STAROSTLIVOSŤ	20
4.6 DNI CHOROBY A TZV. PLATBY ZA ZDRAVIE.....	20
4.7 DOPRAVA DO ZAMESTNANIA	20
4.8 PRUŽNÝ PRACOVNÝ ČAS.....	21
4.9 PRÍSPEVOK NA STRAVOVANIE.....	21
4.10 PRÍPLATKY A INÉ DÁVKY ZAMESTNANCOM	22
4.11 VERNOSTNÉ A FIREMNÉ DARY	23
4.12 SLUŽBY SPOJENÉ S VYUŽÍVANÍM VOLENÉHO ČASU	23
4.13 ĎALŠIE VÝHODY	23
5 SOCIÁLNY FOND	25
5.1 TVORBA SOCIÁLNEHO FONDU	25
5.1.1 Povinný prídelenie do sociálneho fondu	25
5.1.2 Nepovinný prídelenie do sociálneho fondu	26
5.2 POUŽITIE SOCIÁLNEHO FONDU	26
6 ZHRNUTIE TEORETICKEJ ČASTI	28
II PRAKTICKÁ ČÁST	29
7 CHARAKTERISTIKA FIRMY VARIAS, A. S.	30
7.1 HISTÓRIA FIRMY	30
7.2 SPONZORSTVO	32
7.3 ZAMESTNANCI.....	32
7.4 FINANČNÉ UKAZOVATELE SPOLOČNOSTI	34
8 PRIESKUM	35

8.1	CIELE PRIESKUMU.....	35
8.2	METÓDY ŠETRENIA.....	35
8.3	CHARAKTERISTIKA SÚBORU	36
8.4	ZDROJE A TYPY INFORMÁCIÍ.....	36
8.5	VYHODNOTENIE DOTAZNÍKA	36
9	NÁVRH NA ZLEPŠENIE SOCIÁLNEHO PROGRAMU	52
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	57
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	59
	SEZNAM OBRÁZKŮ	60
	SEZNAM TABULEK.....	61
	SEZNAM PŘÍLOH.....	62

ÚVOD

Pracovníci sú najdôležitejším zdrojom, ktorý má organizácia k dispozícii, a v tržnom prostredí sú spravidla aj najdrahším zdrojom, hlavne ak sa jedná o pracovníkov kvalifikovaných. Zamestnávateľa si stále viac uvedomujú, že ich úspešnosť a konkurenčná schopnosť je v rozhodujúcej miere závislá na pracovníkoch a ich schopnostiach, ich pracovnom správaní, ich spokojnosti a ich vzťahu k zamestnávateľovi, a preto je nutné im venovať náležitú starostlivosť. Okrem toho existuje aj určitý a stále sa zvyšujúci tlak odborov, štátu i medzinárodných inštitúcií, smerujúci k rozširovaniu a skvalitňovaniu starostlivosti o zamestnancov. A tak sa stále širšie koncipovaná starostlivosť o pracovníkov stáva nevyhnutnou súčasťou modernej personálnej práce. [6]

Sociálne výhody a služby poskytované zamestnancom sa zo všetkých foriem odmeňovania vyvíjajú najrýchlejším tempom. Zamestnávateľa ich rozširujú s cieľom predísť pracovným nepokojom, reagovať na požiadavky zamestnancov a udržať si schopnosť konkurencie na trhu. Zamestnanci dávajú sociálnym výhodám získaným prostredníctvom zamestnávateľa prednosť preto, že sa tým znížia ich vlastné výdaje, že má tento systém určité daňové zvýhodnenie a chráni ich pred dôsledkami inflácie. [9]

Cieľom mojej bakalárskej práce je analyzovať prednosti a nedostatky aktuálneho sociálneho programu vo firme a navrhnúť program sociálnych výhod, ktorý by zamestnancom viac vyhovoval. Spokojnosť zamestnancov a ich sociálne potreby zistím v dotazníkovom šetrení. Z jeho výsledkov vyvodím závery a predložím sociálny program prijateľnejší k zamestnancom.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VÝZNAM A FUNKCIE STAROSTLIVOSTI O PRACOVNÍKOV

Formovanie pracovných schopností a pracovných postojov zamestnancov predpokladá utvárať tie stránky ľudských zdrojov, ktoré priamo ovplyvňujú výkonnosť organizácie. Jedným z faktorov je aj systém odmeňovania, ktorý zabezpečuje väzbu základných prvkov tohto systému na výkon a kvalitu práce pre firmu. Vývoj v tejto oblasti vo vyspelých krajinách začal postupne klásť dôraz tiež na zabezpečovanie potrieb pracovníkov, ktoré nie sú bezprostredne spojené s vlastným výkonom práce, ale majú veľký význam pre utváranie pocitu spokojnosti pracovníkov a ich stabilitu v organizácii. Vo všeobecnosti neexistuje priamy vzťah medzi spokojnosťou a výkonom pracovníkov, prax však preukázala, že spokojný pracovník ochotnejšie akceptuje požiadavky na kvalitu a kvantitu výkonu ako pracovník frustrovaný a nespokojný. Takýto pracovník je vo väčšej miere identifikovaný s firmou a jej cieľmi a je menej vnímavý k možnostiam ponúk práce zo strany konkurenčných firiem na trhu práce. [4]

Úroveň starostlivosti o pracovníkov vypovedá o význame, aký zamestnávateľ prikladá pracovnej sile. Nájdeme prípady, kedy firma považuje za dostatočné, ak rešpektuje pracovno-právne predpisy. Niektorí si však uvedomujú, že nadštandardné podmienky zamestnania predstavujú účinný prostriedok personálneho marketingu a motivácie k práci. Snažia sa napríklad dotazníkovým prieskumom zistiť motivačnú štruktúru zamestnancov a hľadajú cesty, ako zladiť možnosti firmy a potreby personálu. Starostlivosť o zamestnancov zahŕňa rôznorodú paletu opatrení a služieb. Tieto služby sú nazývané službami sociálneho charakteru a programy ich poskytovania sú označované ako sociálny program firmy realizujúce zásady tzv. sociálnej politiky voči zamestnancom. [4]

„V poslednom období v súlade s vývojom vo vyspelých krajinách sa aj u nás presadzuje pre tieto aktivity termín poskytovania zamestnaneckých výhod – benefitov. Zamestnávateľ ich využíva k tomu:

- *stať sa atraktívnou firmou, v ktorej chcú ľudia pracovať,*
- *stabilizovať kľúčových pracovníkov,*
- *predchádzať únave a stresu v práci a redukovať ich vplyv na výkon,*
- *motivovať k práci,*
- *zvýšiť spokojnosť zamestnancov s vykonávanou prácou,*

- *skvalitniť pracovný život,*
- *posilňovať loajalitu a vedomie záväzku zamestnanca voči firme,*
- *poskytovať niektorým zamestnancom daňovo zvýhodnený spôsob odmeny.“ [4, s. 153]*

2 CHARAKTERISTIKA SOCIÁLNEHO PROGRAMU

Sociálny program je program poskytovania služieb sociálneho charakteru a predstavuje súhrn zamestnaneckých výhod, ktorý si určí každá firma samostatne. Zamestnanecké výhody sú také formy odmien, ktoré organizácia poskytuje pracovníkom iba za to, že sú jej zamestnancami. Na rozdiel od miezd a platov a ďalších foriem odmeňovania nebývajú obvykle viazané na výkon pracovníka. Niekedy sa však pri ich poskytovaní prihliada k funkcii, k postaveniu pracovníka v organizácii, k dobe zamestnania, v organizácii a k zásluhám. Zamestnaneckých výhod existuje nespočetné množstvo a v niektorých krajinách sa môžu počítať na stovky. [5]

Zamestnaneckými benefitmi môžeme označiť rozmanité požitky, služby, tovar a sociálnu starostlivosť, ktoré poskytuje zamestnávateľ zamestnancovi k mzde za vykonanú prácu a za ktoré by pracovník musel inak platiť. Môžu mať peňažnú formu alebo podobu výhod peňažnej hodnoty. Tvoria časť príjmu zo závislej činnosti a predstavujú dodatočné zvýhodnenie zamestnanca. Niektoré druhy (napr. zdravotné služby, starostlivosť o rodinu, dopravné služby, stravovanie) môžu aj priamo ovplyvňovať výkonnosť pracovníkov a teda aj produktivitu práce vo firme. Niektoré zo služieb sú aj podľa medzinárodných dohôd (napr. Dohody Medzinárodnej organizácie práce o závodných zdravotných službách, ktorú ratifikovala aj Česká republika) pre organizácie povinné. Zamestnanecké výhody vykazujú niekoľko charakteristík:

- nie sú závislé na zásluhách, ale často sa ich rozsah a štruktúra zlepšuje so statusom zamestnanca a dĺžkou trvania pracovného pomeru,
- spravidla nestimulujú ku krátkodobému výkonu,
- neznamenajú, že všetci zamestnanci ich vnímajú ako výhodu, napr. mladý pracovník nepocituje vysokú potrebu podnikového penzijného pripoistenia,
- sú zavedené preto, že kopírujú „módny“ trend alebo morálne záväzky a nie sú podložené racionálnou analýzou,
- sú veľmi rozmanité a vo veľkých organizáciách nájdeme širokú škálu benefitov oproti malým firmám, ktoré ponúkajú veľmi obmedzený počet,
- akonáhle sú zavedené, je obtiažne ich zrušiť a zamestnanci ich vnímajú skôr ako prirodzenú súčasť pracovných podmienok než ako nadštandardnú starostlivosť,

- nedá sa predložiť jasný dôkaz o tom, že benefity priťahujú uchádzačov o zamestnanie; je však pravdepodobné, že odrádzajú zamestnancov, aby ukončili pracovný pomer,
- môžu pozitívne pôsobiť na spokojnosť s prácou, ale vždy podnecujú nespokojnosť, ak je ich poskytovanie spravované nesystémovo a tak, že vyvoláva pocity nespravodlivosti, obvinenia z nadržovania alebo favorizovania,
- benefity môžu byť poskytované na základe kolektívnej zmluvy, pracovnej zmluvy alebo inej zmluvy, resp. vnútorného predpisu,
- niektoré zamestnanecké výhody konzumujú pracovníci povinne, niektoré podľa svojho uváženia. Na niektoré priplácajú, iné sú celkom bezplatné. Problémom je, keď na niektoré zamestnanecké výhody pracovní automaticky priplácajú (napr. zrážkou zo mzdy) bez toho, aby o ne mali záujem. [4]

3 PROGRAM POSKYTOVANIA ZAMESTNANECKÝCH VÝHOD

Ak organizácia chce, aby mali zamestnanecké výhody priaznivý dopad na motiváciu pracovníkov, ich spokojnosť a stabilitu a i na dobré vzťahy s odbormi, mala by sa zaujímať, ktoré benefity pracovníci preferujú. Často totiž organizácie ponúkajú uniformný súbor výhod vybraný personálnym útvarom, či vedením. Len málokedy je záležitosť konzultovaná s pracovníkmi. Radoví zamestnanci však môžu mať celkom odlišné predstavy a potreby, než ako to vidí personálny útvar či vedenie organizácie. Pracovníci netvorí homogénny súbor, ale ich preferencie v oblasti zamestnaneckých výhod sú ovplyvňované ich pohlavím, vekom, rodinným stavom, počtom detí, životnými podmienkami a životným prostredím v zázemí pracoviska a bydliska, dobou zamestnania, povahou vykonávanej práce a mnohými ďalšími faktormi. [5]

Pri programe poskytovania zamestnaneckých výhod je nutné v prvom rade vyriešiť:

- konštrukciu rozpočtu na ich pokrytie s ohľadom na daňové aj finančné predpisy,
- organizáciu prípravy, zabezpečenie služieb a informovanosti všetkých zamestnancov o možnostiach,
- stanovenie pravidiel a podmienok pre ich poskytovanie a prípadné kritériá pre ich diferencované poskytovanie jednotlivým pracovníkom,
- vzťah k úrovni týchto služieb v konkurenčných firmách na trhu práce v okolí firmy,
- vzťah k mzdovým zložkám odmeňovania. [4]

3.1 Kafeteria systém

Už dlhšiu dobu sa presadzuje tendencia poskytovať zamestnanecké výhody systémom voľiteľného menu v rámci stanovených pravidiel firemnej ponuky. Stal sa známym pod názvom „kafeteria systém“. Spravidla sa výhody ponúkajú v určitej štruktúre podľa jednotlivých skupín zamestnancov, ale niekedy je jeho konštrukcia taká, že je stanovené základné jadro ponuky rovnaké pre väčšinu zamestnancov a k nemu je možné voľiť z ďalšieho menu.

„Pri vytváraní blokov zamestnaneckých výhod je potrebné vziať do úvahy nasledujúce skutočnosti:

- a) *Skutočnosti týkajúce sa organizácie*

- *vzťah hodnoty zamestnaneckých výhod k celkovej hodnote odmeny pracovníkov,*
- *náklady na zamestnanecké výhody,*
- *konkurencie schopnosť benefitov v porovnaní s inými organizáciami,*
- *úloha zamestnaneckých výhod v získavaní, stabilizácii a motivovaní pracovníkov,*
- *požiadavky zákonov a vyšších kolektívnych zmlúv.*

b) Skutočnosti týkajúce sa pracovníkov

- *spravodlivosť (s ohľadom na zvyklosti aj s ohľadom na to, čo dostáva teraz),*
- *individuálne potreby, napr. podmienené vekom, rodinným stavom, počtom závislých členov rodiny, vzdelaním, ap.“ [5]*

Kafeteria systémy boli najprv uplatňované v spoločnostiach v USA. V európskych firmách sa tento systém rozvíja pomerne pomaly. Dôvodom sú problémy s náročnou organizáciou prípravy a prevádzky celého systému a výška nákladov na jeho prípravu a prevádzku, ktorá sa odhaduje až na 8 – 10 % celkovej výšky výhod poskytovaných v tomto systéme. [4]

Najväčší prínos kafeteria systému spočíva v tom, že sa ponechá na jednotlivom pracovníkovi, aby si vybral podľa svojho priania a v rozsahu dopredu daného rozpočtu, aké zložky odmeny za prácu, popr. služby, mu majú byť firmou poskytované. V prípade, že sa jeho situácia a potreby menia, má možnosť zmeny štruktúry súboru svojich zamestnaneckých výhod. Personálne politický cieľ kafeteria konceptu spočíva v tom, že vzhľadom k často obmedzenému priestoru pre zvyšovanie mzdy sa týmto systémom vytvárajú pre určitých pracovníkov alebo pracovné skupiny atraktívne pohnútky k práci a zotrvanie v organizácii. Aj keď sa vezmú v úvahu problémy a komplikácie, ktoré vyvolávajú rôzne zákonné normy v oblasti sociálneho zabezpečenia a v daňovom systéme, jeho výhody prevažujú. [4]

Individualizáciou podnikových sociálnych výhod má pracovník možnosť vybrať si takú skladbu odmeny a sociálnych služieb, ktoré najlepšie vyhovujú jeho potrebám alebo jeho finančnej situácii a zároveň odmietnuť také výhody, ktoré pre neho majú malý význam. Znamená to, že užívateľom nie sú konzumované tie výhody, ktoré bývajú v tradičných systémoch poskytované plošne, a cielený výber umožňuje s rovnakým objemom prostriedkov dosiahnuť vyššiu motivačnú úroveň poskytovania benefitov.

Individuálne zameranie personálnych nákladov podľa kafeteria systému má ekonomickú prednosť v tom, že tieto náklady zostávajú konštantné, pretože nie je záujem maximalizovať ich, ale optimálne rozdeliť. Vyskytujú sa aj názory, ktoré predpokladajú, že kafeteria systémy môžu do istej miery predstavovať ako z vecne racionálnych, tak i z motivačných a pohnútkových dôvodov budúcu alternatívu k tradičným tarifným systémom, pretože sú schopné efektívnejšie zabezpečiť spokojnosť pracovníkov. Súčasne môžu výrazne individualizovať štruktúru svojej ponuky v porovnaní s inými firmami, a tým aj individualizovať sa pre svojich zamestnancov na základe prieskumu ich potrieb. [4]

Pritom sú však schopné zabezpečiť aj ekonomické ciele, ako napríklad zvýšenie stabilizácie, zníženie pracovnej neschopnosti, zvýšenie pracovnej spokojnosti a pripravenosti k výkonu. Podstatným znakom kafeteria princípu sa stáva to, že je ním prekonané kolektívne plošné poskytovanie zamestnaneckých výhod, ktoré má nízku motivačnú účinnosť a ktoré býva zamestnancami vnímané ako samozrejmosť bez výraznejšieho motivačného vplyvu.

Organizáciou predložená možnosť voľby môže byť oprávneným pracovníkom ponúknutá v rôznej forme. K zaručeniu firemných požiadaviek a možných vzťahov medzi jednotlivými sociálnymi výkonmi má kafeteria systém podobu štruktúrovaného mixu odpovedajúceho životnému štandardu príjemcu. Pracovník si potom môže v rámci svojho oprávnenia odvodeného i od dosahovanej výšky príjmu zvoliť okruh výkonov a služieb, ktoré sú mu potom priznané.

Známe modely kafeteria systému ukazujú, že vďaka svojej variantnosti majú výrazný pohnútkový potenciál. Hlavné dôvody sú v podstate dané ich flexibilitou a individualizáciou podľa štruktúry potrieb. Predovšetkým prispôsobenie zložiek odmeny za prácu potrebám jednotlivca, a tým zohľadnenie jeho rôznych záujmov môže prispieť k aktivizácii jeho výkonového potenciálu. Odklon od tradičných metód mzdovej politiky a snaha o individuálnu orientáciu výplaty zložiek odmeny činí z tejto metódy perspektívny a inovačný princíp. [4]

Medzi ďalšie prednosti voliteľného systému zamestnaneckých výhod pre organizáciu aj pracovníkov patria podľa Koubka [5] nasledujúce:

- Zamestnanecké výhody predstavujú vo svete neustále vzrastajúcu zložku celkových odmien, takže sú stále významnejšou nákladovou položkou. Voliteľný systém je úspornejší a poskytuje možnosť väčšej kontroly nákladov.

- V dôsledku vývoja v spoločnosti aj v hodnotových orientáciách ľudí sa potreba niektorých tradičných výhod znížila a dá sa na nich ušetriť. Naopak sa objavili nové potreby a zamestnanecké výhody, ktoré ich pomôžu uspokojovať, môžu mať silný motivačný náboj a náklady na ne sú vynakladané teda efektívnejšie.
- Systém tým, že je hospodárnejší, umožňuje účelnejšie vynakladať prostriedky, ale tým zároveň rozšíriť škálu zamestnaneckých výhod, stáva sa pestrejším a prítlačlivejším.
- Systém tým, že vyžaduje, aby si pracovník zvolil svoj blok výhod, vedie k zvýšeniu všeobecnej informovanosti o zamestnaneckých výhodách.
- Zamestnanecké výhody môžu byť užitočné k získavaniu a stabilizácii pracovníkov. Samozrejme, keď súbor výhod do značnej miery nezodpovedá potrebám budúceho pracovníka či nie je schopný prispieť k stabilizácii súčasného pracovníka, plytvá organizácia prostriedkami. Ak teda organizácia ponúka výhody šité na mieru, stáva sa prítlačlivejšia pre potenciálnych aj súčasných pracovníkov.
- Kafeteria systém môže mať pozitívny dopad na postoje a správanie pracovníkov, ľudia si ich viac vážia, majú pocit, že sú rovnoprávnejším partnerom ako pri tradičnom systéme zamestnaneckých benefitov.
- Voliteľné systémy poskytujú organizácii aj pracovníkom možnosť lepšej kontroly nad rozdeľovaním výhod, pretože voľba každého pracovníka je zaznamenaná a môže byť evidované aj čerpanie výhod. Do značnej miery sa eliminuje nadužívanie výhod určitým jedincom.
- Pretože niektoré zamestnanecké výhody bývajú zdaniteľné a iné nie, rôzne zostavené súbory výhod môžu byť pre rôznych pracovníkov rôzne atraktívne a môžu i z týchto dôvodov voliť príslušný blok výhod.

Kafeteria systém má však aj niektoré nedostatky:

- Je administratívne náročnejší.
- Pracovníci nemusia vždy rozpoznať svoje aktuálne a hlavne perspektívne potreby, vyberú si nevhodne, a pretože sa nedá výber meniť priebežne, ale skôr v dlhších intervaloch, pri hromadnej akcii, ponosú po nejakú dobu dôsledky svojho nevhodného

výberu. To sa môže odraziť v ich spokojnosti. Obvykle nebudú obviňovať seba, ale neochotu organizácie k pružnej zmene ich voľby.

V našich podmienkach sa rozvoj tejto formy poskytovania zamestnaneckých výhod vyskytol v pomerne malom rozsahu, a to predovšetkým v zahraničných firmách pôsobiacich na Slovensku. Okrem problémov s prípravou a zvládnutím metodiky tohto systému to boli daňové a pracovno-právne normy, ktoré zapríčinili, že mnoho zamestnaneckých výhod nemohlo byť zahrnutých do nákladov organizácie a muselo byť hrazených zo zisku, čím sa stala táto forma pre zamestnávateľov neatraktívna. V tomto smere však dochádza v súčasnej dobe k zlepšeniu. Súčasná prax už umožňuje rôznymi formami (v kolektívnej zmluve, vo vnútornom mzdovom predpise či v pracovnej zmluve) variantne špecifikovať nároky pracovníka na zamestnanecké výhody, vrátane možností napr. penzijného pripoistenia. Určitým kompromisným riešením sa v našich podmienkach stalo uplatňovanie princípu voliteľnosti pre obmedzený počet výhod z celkového rozsahu ich poskytovania. [4]

4 ZLOŽKY SOCIÁLNEHO PROGRAMU

Zamestnanecké výhody je možné členiť rôznym spôsobom. Vo vyspelých krajinách Európy sa členia do troch skupín:

- A) výhody sociálnej povahy (dôchodky, životné poistenie, pôžičky a ručenie za pôžičky, jasle a materské škôlky hradené zamestnávateľom, kratšia pracovná doba ap.),
- B) výhody majúce vzťah k práci (stravovanie, výhodnejší predaj produktov organizácie pracovníkom, vzdelávanie hradené organizáciou a iné),
- C) výhody spojené s postavením v organizácii a dĺžkou zamestnania (služobný automobil, mobilný telefón a PC technika i pre súkromné účely, platenie telefónu v byte, nárok na odev a iné náklady reprezentácie organizácie, bezplatné bývanie atď.) [4], [5]

4.1 Personálny rozvoj pracovníkov

Požiadavky na znalosti a zručnosti človeka v modernej spoločnosti sa neustále menia a človek, aby mohol fungovať ako pracovná sila, bol zamestnateľný, musí svoje vedomosti a zručnosti neustále prehĺbovať a rozširovať. Už dávno pominuli doby, keď človek po celú dobu svojej ekonomickej aktivity vystačil v podstate s tým, čo sa naučil behom prípravy na povolanie. Vzdelávanie a formovanie pracovných schopností sa v modernej spoločnosti stáva celoživotným procesom. A v tomto procese zohráva stále väčšiu rolu organizácia a jej organizované vzdelávacie aktivity. [8]

Tu sú niektoré z najdôležitejších dôvodov podľa Koubka [6], prečo sa organizácie, ak chcú byť úspešné a konkurencieschopné, musia venovať vzdelávaniu a rozvoju svojich pracovníkov:

- stále častejšie sa objavujú nové poznatky a vznikajú nové technológie, takže vedomosti a zručnosti ľudí stále rýchlejšie zastarávajú,
- premenlivosť ľudských potrieb a tým aj premenlivosť trhu tovarov a služieb je výraznejšia, čo si vynucuje pružnú reakciu organizácií a pružnosť ich pracovníkov,
- častejšie sa mení technika a technológia v organizáciách,
- zvyšuje sa premenlivosť podnikateľského prostredia a organizácie na to musia reagovať,

- mení sa organizácia práce, povaha práce aj spôsoby riadenia (prehlbovanie a rozširovanie práce, delegovanie a posilovanie právomocí, plošnejšie organizačné štruktúry),
- rozvoj informačných technológií a ich používanie v organizáciách,
- globalizácia a internacionalizácia hospodárskych aktivít a z toho vyplývajúca potreba pohybovať sa, podnikat' a komunikovať v internacionálnom prostredí,
- nutnosť znižovania nákladov a lepšieho využitia technických zariadení a technológií,
- zmeny hodnotových orientácií ľudí a orientácie na kvalitu pracovného života sa prejavujú vo zvýšenej potrebe ľudí vzdelávať sa,
- starostlivosť o vzdelávanie a rozvoj pracovníkov spoluvytvára dobrú zamestnávateľskú povest' organizácie a uľahčuje získavanie a stabilizáciu pracovníkov.

Je potrebné zamestnávateľom doporučiť, aby vo svojom vlastnom záujme pokračovali vo vzdelávacích aktivitách pre svojich pracovníkov, pretože investícia do ľudského činiteľa býva jednou z najefektívnejších investícií. Mali by vytvárať priaznivé podmienky aj preto, aby sa bez problémov mohli realizovať individuálne vzdelávacie a kvalifikačné ciele pracovníkov.

Vzdelávaním a vytváraním podmienok pre vzdelávanie svojich pracovníkov zamestnávateľ pozitívne ovplyvňuje ich motiváciu, spokojnosť so zamestnávateľom, väzbu na organizáciu apod., nehľadiac na to, že si formuje pracovnú silu v podobe prispôsobenej pracovným úlohám a zvyšuje atraktivitu zamestnania v organizácii. To vedie predovšetkým k efektívnejšiemu získavaniu pracovníkov a ku znižovaniu fluktuácie.

Do personálneho rozvoja patrí samozrejme aj kariéra pracovníkov. V tejto oblasti nemá význam úspechu a spoločenského postavenia, ale vyjadruje priebeh profesionálnej dráhy. Vyjadruje sled jednotlivých pracovných miest a pracovných rolí, ktoré človek v priebehu svojho pracovného života vystrieda. Ďalej vyjadruje postupné získavanie pracovných skúseností behom určitého časového obdobia. Aj tejto problematike by mala organizácia venovať patričnú pozornosť. Pracovníci by mali byť predovšetkým informovaní o svojich možnostiach kariéry v organizácii, zamestnávateľ by im mal poskytnúť jasnú perspektívu

personálneho rozvoja. Nejasná perspektíva, nejasná kariéra vedie predovšetkým tých najschopnejších a najdynamickejších pracovníkov k tomu, že z organizácie odchádzajú. [7]

Medzi najobvyklejšie typy služby tohto druhu patrí hradenie školného. Týmto spôsobom firma motivuje svojich zamestnancov, aby sa ďalej vzdelávali a zvyšovali si tak kvalifikáciu. Finančné krytie môže byť obmedzené na vzdelanie v oblasti príbuznej zamestnancovej profesii, alebo zamestnávateľ hradí čiastočne alebo v plnej výške akékoľvek ďalšie vzdelanie.

4.2 Finančné služby

Asi najstaršou službou tohto typu sú systémy zliav. V rámci týchto systémov majú zamestnanci možnosť nakupovať výrobky firmy za nižšie ceny. Táto prax je bežná predovšetkým v obchodoch a u výrobcov spotrebného tovaru. Patrí sem aj odkupovanie odpísaných firemných automobilov, počítačovej techniky, mobilných telefónov.

Ďalšou, dnes už veľmi rozšírenou službou, sú úverové únie. Úrok získaný z pôžičiek a investícií sa rozdeľuje medzi členov únie formou dividend. Dividendy (výplaty úrokov) sa rozdeľujú v pomere k čiastke, ktorú majú zamestnanci na svojom podielovom konte (konte úspor). K hlavným výhodám týchto únií patria nižšie úrokové sadzby pôžičiek, vyššie úroky vkladov a automatické odpočty splátok zo mzdy či automatické ukladanie financií. [9]

Ďalšia služba umožňuje zamestnancom nakupovať akcie svojej firmy, väčšinou formou zrážok zo mzdy. V niektorých prípadoch môže firma zamestnancom na nákup akcií prispieť alebo im znížiť ich cenu.

Plán spoluvlastníctva akcií zamestnancov (ESOP) umožňuje zamestnávateľovi získavať financie a zamestnancov podporuje v získavaní akcií firmy. Zamestnávateľ predáva skupine zamestnancov určitú časť akcií, ktoré zamestnanci používajú ako vedľajšie zaistenie pôžičky. Výnosy z pôžičky potom firme spätne zaplatia poskytnuté akcie. Pôžička je splácaná dividendami a peniazmi zaplatenými za príslušné akcie. Akcie zamestnancovi nakoniec zostanú a on môže ťažiť z ekonomických úspechov svojej vlastnej firmy. V prípade, že sa firme nedarí, je v nebezpečenstve samozrejme nielen zamestnanie pracovníka, ale aj jeho investície. [9]

4.3 Zamestnanecké penzijné systémy

„Zamestnanecký penzijný systém je systém, podľa ktorého zamestnávateľa poskytujú penzie zamestnancom, ktorí sú na dôchodku; príjmy pre rodiny zamestnancov, ktorí zomreli a odložené výhody účastníkov, ktorí odišli z podniku. V príspevkovom systéme odvádzajú zamestnávateľa a obvykle (nie vždy) i zamestnanci príspevky do penzijného fondu. Zárobky podliehajúce odvodom príspevkov sú celkové zárobky, z ktorých môžu byť vylúčené príplatky za prácu nadčas alebo zvláštne odmeny.“ [1, s. 639]

Úroveň príspevkov sa líši, i keď v typických príspevkových systémoch spravidla zamestnanci prispievajú 5 % zo svojich zárobkov a zamestnávateľa by mali prispievať dvojnásobnou čiastkou. [1]

Zamestnanecké penzijné systémy sú spravované zvereneckými fondmi, ktoré sú spravidla mimo kontrolu zamestnávateľa. Fondy sú zodpovedné za penzijný fond, z ktorého sa dôchodkové dávky vyplácajú. Veľkosť fondu a jeho schopnosť uspokojiť budúce záväzky závisí na veľkosti príspevkov ako aj na príjme, ktorý fondy vedia sami vyprodukovať. To robia tak, že za pomoci poradcov investujú prostriedky fondu do akcií a iných cenných papierov alebo investujú prostredníctvom nejakej poisťovacej spoločnosti. [1]

4.4 Doplnkové dôchodkové poistenie

Zamestnávateľ v súlade so zákonom č. 123/1996 Z.z. o doplnkovom dôchodkovom poistení zamestnancov umožní účasť zamestnancom na tomto poistení. V prípade prerušenia účasti poistenca na doplnkovom dôchodkovom poistení môže zamestnávateľ v odôvodnených prípadoch doplatiť príspevky v plnej výške. [11]

„Výška príspevku zamestnávateľa v doplnkovom dôchodkovom poistení sa poskytne po dohode s odborovými zväzmi:

- | | | |
|------------|---------------|-----------------|
| 1. skupina | do 40 rokov | 100,- Sk, |
| 2. skupina | 40 – 60 rokov | 200,- Sk.“ [11] |

4.5 Zdravotná starostlivosť

Zamestnávateľ je povinný zabezpečiť, aby sa všetci zamestnanci pred vznikom pracovného pomeru podrobili vstupnej lekárskej prehliadke a následným povinným prehliadkam u lekára, ktorého môže určiť zamestnávateľ. [12]

Zamestnávateľ uhradí náklady na zdravotné prehliadky realizované nad rámec povinnej zdravotnej starostlivosti v prípadoch, keď ich od zamestnancov vyžaduje. Zamestnávateľ zabezpečí očné vyšetrenie zamestnancom pracujúcim so zobrazovacími jednotkami viac ako 4 hodiny za zmenu 1x ročne. [13]

4.6 Dni choroby a tzv. platby za zdravie

Pretože niektoré pracovné absencie sú nevyhnutné, firmy dnes čoraz častejšie používajú pre absencie zo zdravotných dôvodov systém tzv. dní choroby. Každému zamestnancovi je ročne pridelený určitý počet dní (obvykle 5 dní), počas ktorých nemusí zo zdravotných dôvodov prísť do zamestnania a je napriek tomu za tieto dni platený. Tieto dni sa dajú využiť v prípade krátkodobej choroby a nevyžaduje sa lekárske potvrdenie. [9]

Aby sa predišlo zneužívaniu tejto výhody a dni sa nepovažovali za ďalšie voľno, zamestnancom, čo si tieto dni nevybrali, platia zamestnanci tzv. platby za zdravie. Môže to mať dobrý vplyv na dochádzku zamestnancov do práce.

4.7 Doprava do zamestnania

Zaisťovanie dopravy do zamestnania, popr. príspevkov na náklady dopravy do zamestnania je práve službou, ktorá u nás existovala v pomerne širokej miere. Podnikovú dopravu pracovníkov malo mnoho veľkých podnikov, hlavne tých, ktoré mali problémy so získaním pracovníkov v mieste podniku alebo v bezprostrednom okolí. Zdá sa, že postupne u nás dochádza k útlmu týchto služieb. Naopak, v zahraničí tieto služby zamestnávateľa za účelom prilákania a stabilizácie pracovníkov používajú v stále väčšej miere, v niektorých prípadoch diferencovane podľa významu a obtiažnosti získania pracovníka pre organizáciu (poskytovanie osobných automobilov aj pre súkromné účely, mnohokrát s úhradou všetkých prevádzkových nákladov). V záujmu úspory voľného času pracovníkov uzatvárajú niektoré organizácie v zahraničí dohody s podnikmi zaisťujúcimi hromadnú dopravu osôb o prispôbení cestovných poriadkov začiatku a koncu pracovnej doby (smeny)

v organizácii a o zriaďovanie zastávok priamo u budov organizácie. Má to pozitívny vplyv aj na výkon pracovníkov, pretože sa znižuje ich únava spojená s nepohodlím a časovou náročnosťou dopravy do zamestnania a rozširuje sa čas, ktorý môžu venovať obnove svojich síl. [6]

4.8 Pružný pracovný čas

V záujme zvýšenia efektívnosti práce a lepšieho zabezpečenia potrieb zamestnancov môže zamestnávateľ po prerokovaní so zástupcami zamestnancov zaviesť pružný pracovný čas.

Pri uplatnení pružného pracovného času si zamestnanec volí sám začiatok alebo aj koniec pracovného času v jednotlivých dňoch v rámci časových úsekov určených zamestnávateľom (voliteľný pracovný čas). Medzi dva úseky voliteľného pracovného času je vložený časový úsek, v ktorom je zamestnanec povinný byť na pracovisku (základný pracovný čas). Pružný pracovný čas možno uplatňovať pri rovnomernom rozvrhnutí pracovného času na jednotlivé týždne a aj pri jeho nerovnomernom rozvrhnutí. [9]

Začiatok a koniec základného pracovného času určí zamestnávateľ tak, aby pri určenom týždennom pracovnom čase 40 hodín bol základný pracovný čas v jednotlivých pracovných dňoch najmenej päť hodín. Voliteľný pracovný čas rozvrhne zamestnávateľ na začiatok a koniec pracovnej zmeny tak, aby úsek voliteľného pracovného času na začiatku pracovnej zmeny bol pri určenom týždennom pracovnom čase 40 hodín najmenej jednu hodinu. [12]

4.9 Príspevok na stravovanie

Zamestnávateľ má povinnosť umožniť zamestnancom vo všetkých zmenách stravovanie priamo na pracoviskách alebo v ich blízkosti. To v sebe zahŕňa možnosť zaobstaráť si jedlo a nápoje (napr. kúpiť si ich v obchode) a skonzumovať ich (obvykle v rámci prestávky v práci na jedlo a oddych). Túto povinnosť zamestnávateľ nemá voči zamestnancom vyslaným na pracovnú cestu a v prípadoch, keď to vylučujú podmienky výkonu práce na pracoviskách. Pri pracovnej zmene nad 12 hodín zamestnávateľ je povinný zabezpečiť poskytnutie ďalšieho teplého hlavného jedla. [9]

„Zamestnávateľ prispieva na stravovanie vo výške 55 % hodnoty jedla, najviac však vo výške 55 % stravného poskytovaného pri pracovnej ceste v trvaní 5-12 hodín podľa

osobitného predpisu. Zamestnávateľ poskytne zamestnancom pracujúcim v nepriaznivých poveternostných podmienkach stravný lístok v hodnote vyššej o 5,- Sk.“ [12]

Možnosť občerstvenia je nielen službou pracovníkovi, ale ovplyvňuje aj jeho pracovný výkon. Na stravovanie zamestnávateľ obvykle len prispieva, v poslednej dobe však vzrastá počet podnikov poskytujúcich bezplatné stravovanie počas práce.

4.10 Príplatky a iné dávky zamestnancom

Hlavnými oblasťami, v ktorých sa poskytujú príplatky alebo iné zvláštne dávky zamestnancom, sú podľa Armstronga [1]:

- ✓ Lokálne príplatky – môžu byť vyplácané zamestnancom, ktorí bývajú v hlavnom meste alebo iných veľkých mestách, patria sem i príplatky vyrovnávajúce rozdiely v nákladoch na bývanie a iných životných nákladoch; vyplácajú sa k základnej mzde alebo sa zahrnú do sadzieb miestneho trhu práce.
- ✓ Diéty – hodnota príspevkov na ubytovanie a stravovanie pracovníkov na služobných cestách.
- ✓ Príplatky za prácu nadčas – prichádzajú v úvahu pre väčšinu manuálnych pracovníkov, ako aj ostatných pracovníkov až po manažérsku úroveň. Organizácie preplácajú spravidla mzdu zodpovedajúcu 1,5-násobku bežnej sadzby za odpracovanú dobu nadčas v dňoch pondelok až sobota a dvojnásobok bežnej sadzby za odpracovanú dobu v nedeľu a v dňoch štátom uznávaných sviatkov. Niektoré firmy platia dvojnásobné sadzby za prácu vykonávanú v sobotu popoludní. Za prácu v dňoch štátom uznaných sviatkov ako je Štedrý deň sa často vyplácajú vysoké nadčasové mimo-riadne odmeny.
- ✓ Príplatky za prácu v smenách – príplatok vo výške 1/3 základnej mzdy môže byť vyplatený pracovníkom pracujúcim v noci, 1/5 základnej mzdy môže byť vyplatená pracujúcim skoro ráno alebo neskoro popoludní.
- ✓ Príplatky za pohotovosť – môžu byť poskytované tým, ktorí musia byť k dispozícii, aby sa na požiadanie dostavili do práce, môžu mať podobu štandardných príplatkov k základnej mzde.

4.11 Vernostné a firemné dary

Dar v určitej hodnote alebo peňažnú odmenu venuje zamestnávateľ svojmu pracovníkovi z príležitosti uzavretia manželstva, narodenia dieťaťa, k okrúhlemu životnému jubileu, za určitý počet odpracovaných rokov vo firme alebo pri odchode do dôchodku. Hodnota daru alebo odmeny je vopred stanovená pre každú situáciu a je rovnaká pre všetkých pracovníkov.

4.12 Služby spojené s využívaním voľného času

Tieto služby sú poskytované nielen pracovníkom, ale aj ich rodinným príslušníkom. Jedná sa o organizovanie kultúrnych, sociálnych a športových podujatí, ktoré organizuje firma. Patrí sem však aj možnosť využívať firemné rekreačné a relaxačné zariadenia, poprípade čiastočná alebo úplná úhrada vstupov do takýchto oddychových a relaxačných centier, do fitness centier, kúpeľov.

V zahraničí sa mnohokrát miesto poskytovania týchto služieb v naturálnej podobe poskytujú peňažné príspevky pracovníkom na úhradu alebo čiastočnú úhradu týchto služieb individuálne zaisťovaných (napr. príspevok na dovolenku).

Dost' intenzívne sa v zahraničí rozvíjajú aktivity organizácií uľahčujúce pracovníkom zaoberať sa svojimi koníčkami, hlavne technicky orientovanými. Napríklad sa pre nich vytváranie dielne, počítačové, automobilové a ďalšie kluby. Pracovníci si v nich o svojom voľnom čase osvojujú znalosti a schopnosti využiteľné v ich práci a to pochopiteľne prináša zamestnávateľovi dvojitý úžitok: zlepšujú sa pracovné vzťahy a väzby pracovníkov na organizáciu aj pracovné schopnosti pracovníkov.

4.13 Ďalšie výhody

- ✓ Podpora bývania,
- ✓ poradenské služby týkajúce sa pracovných (vzdelávanie, kariéra, právne rady) aj súkromných záležitostí (psychológ, lekár, pomoc deťom pri voľbe povolania alebo oboru štúdia),
- ✓ dodatková dovolenka,
- ✓ podiely na zisku,

- ✓ 13., resp. 14. plat,
- ✓ úhrada nákladov na životné poistenie,
- ✓ platenie telefónnych účtov,
- ✓ úhrada nákladov na pracovný odev,
- ✓ starostlivosť o deti – jasle, škôlky,
- ✓ atď.

5 SOCIÁLNY FOND

„Sociálny fond je fondom zamestnávateľa pre zamestnancov, ktorí sú u neho v pracovnom pomere. Aj malí podnikatelia, ktorí podnikajú ako fyzické osoby (FO) a zamestnávajú aspoň jedného zamestnanca, sú povinní vytvárať pre vybranú skupinu zamestnancov sociálny fond. Tvorbu a čerpanie sociálneho fondu upravuje zákon č. 152/1994 Z. z. v znení neskorších predpisov (ďalej len "zákon o SF"). Tento zákon znamená pre zamestnancov zdroj plnení predovšetkým sociálneho charakteru.“ [10]

5.1 Tvorba sociálneho fondu

Zamestnávateľ má povinnosť tvoriť SF bez ohľadu na to, či bol založený za účelom dosiahovania zisku alebo nie (neziskový subjekt). Ak zamestnávateľ zamestnáva FO, ktoré vykonávajú práce na základe dohody o vykonaní práce alebo na základe dohody o brigádnickej práci študentov, z ich odmeny nemá povinnosť tvoriť SF. [13]

5.1.1 Povinný prídelenie do sociálneho fondu

Povinný prídelenie do SF tvorí zamestnávateľ vo výške 0,6 % až 1 % zo súhrnu hrubých miezd (platov) zúčtovaných zamestnancom na výplatu za bežný rok, z ktorých sa zisťuje priemerný zárobok na pracovnoprávne účely. [10]

*„Zamestnávateľia, ktorých predmet činnosti je zameraný na dosiahnutie zisku, t.j. aj podnikatelia – FO tvoria povinný prídelenie vo výške **0,6 %** zo súhrnu hrubých miezd (bez náhrad). Povinný prídelenie do SF až do výšky **1 %** tvoria zamestnávateľia, ktorí splnili podmienky:*

- 1. za predchádzajúci rok dosiahli zisk,*
- 2. splnili všetky daňové a odvodové povinnosti voči štátnemu rozpočtu, zdravotným poisťovniam a Sociálnej poisťovni,*
- 3. v ich organizácii je uzavretá kolektívna zmluva.“ [10]*

Malí podnikatelia, ktorí nemajú uzavretú kolektívnu zmluvu, tvoria sociálny fond ešte ďalším prídelením vo výške potrebnej na poskytnutie príspevkov na úhradu výdavkov na dopravu do zamestnania a späť zamestnancom, u ktorých priemerný mesačný zárobok

nepresahuje 2-násobok životného minima (od 1.7.2006 je to 9 960 Sk). Povinný prídel do SF u zamestnávateľa – podnikateľa je považovaný za daňový výdavok. [13]

5.1.2 Nepovinný prídel do sociálneho fondu

Nepovinný prídel do SF môže byť maximálne vo výške 0,5 % z úhrnu hrubých miezd zúčtovaných zamestnancom na výplatu za bežný rok, z ktorých sa zisťuje priemerný zárobok na pracovnoprávne účely (hrubé mzdy bez náhrad). Ďalšími zdrojmi môžu byť dary, dotácie, prídelý zamestnávateľa z použitého zisku. [10]

5.2 Použitie sociálneho fondu

Na použitie SF má vplyv, či zamestnávateľ uzavrel kolektívnu zmluvu s odborovou organizáciou zamestnancov, alebo ju neuzavrel. U väčšiny podnikateľov – FO nepôsobí odborová organizácia, to znamená, že nie je u zamestnávateľa uzavretá kolektívna zmluva. Takýto zamestnávateľ postupuje pri použití SF podľa § 7 ods. 3 a 4 zákona o SF [10] a zo sociálneho fondu poskytuje príspevok:

- na úhradu výdavkov na dopravu do zamestnania a späť zamestnancom, ktorých priemerný mesačný zárobok nepresahuje dvojnásobok životného minima (od 1.7.2006 suma 9 960 Sk) a ich skutočne vynaložené výdavky **na dopravu do zamestnania** pravidelnou autobusovou dopravou okrem MHD a železničnou osobnou dopravou sú minimálne vo výške 200 Sk mesačne,
- na zabezpečenie **stravovania** nad rozsah ustanovený v Zákonníku práce (podľa Zákonníka práce zamestnávateľ prispieva 55 % z ceny lístka, max. podľa zákona o cestovných náhradách),
- na účely, ktoré zamestnanec využíva na **regeneráciu pracovnej sily**,
- na **sociálnu výpomoc**,
- na dopravu do zamestnania a späť nad rámec podmienok uvedených vyššie,
- na doplnkové dôchodkové poistenie,
- na ďalšiu realizáciu podnikovej sociálnej politiky v oblasti starostlivosti o zamestnancov.

Z povinného prídelu 0,6 % použije:

- **minimálne 30 %** - na zabezpečenie stravovania, na regeneráciu pracovnej sily,
- **minimálne 20 %** - na sociálnu výpomoc, na doplnkové dôchodkové sporenie, na dopravu do zamestnania a späť,
- zostatok fondu použije zamestnávateľ na ďalšiu realizáciu sociálnej politiky v oblasti starostlivosti o zamestnancov. [10]

6 ZHRNUTIE TEORETICKEJ ČASTI

Najdôležitejším zdrojom, ktorým organizácia disponuje, sú bezpochyby jej pracovníci. Úspešnosť a konkurenčná schopnosť podniku je v rozhodujúcej miere závislá na pracovníkoch a ich schopnostiach, ich pracovnom správaní, ich spokojnosti a ich vzťahu k zamestnávateľovi a preto je nutné im venovať náležitú starostlivosť. Tieto služby sú nazývané službami sociálneho charakteru a programy ich poskytovania sú označované ako sociálny program firmy. Úroveň starostlivosti o pracovníkov vypovedá o význame, aký zamestnávateľ prikladá pracovnej sile.

Zamestnaneckými výhodami môžeme označiť rozmanité požitky, služby, tovar a sociálnu starostlivosť, ktoré poskytuje zamestnávateľ zamestnancovi k mzde za vykonanú prácu a za ktoré by pracovník musel inak platiť. Môžu mať peňažnú formu alebo podobu výhod peňažnej hodnoty.

Ak organizácia chce, aby mali zamestnanecké výhody priaznivý dopad na motiváciu pracovníkov, ich spokojnosť a stabilitu a i na dobré vzťahy s odbormi, mala by sa zaujímať, ktoré benefity pracovníci preferujú. Ideálnym riešením je zavedenie kafeteria systému, ktorého najväčší prínos spočíva v tom, že sa ponechá na jednotlivom pracovníkovi, aby si vybral podľa svojho prania a v rozsahu dopredu daného rozpočtu, aké zložky odmeny za prácu, popr. služby, mu majú byť firmou poskytované.

Zamestnanecké výhody je možné členiť na výhody sociálneho charakteru (dôchodky, životné poistenie, pôžičky, jasle a materské škôlky hradené zamestnávateľom, kratšia pracovná doba ap.), výhody majúce vzťah k práci (stravovanie, výhodnejší predaj produktov organizácie pracovníkom, vzdelávanie hradené organizáciou a iné) a výhody spojené s postavením v organizácii a dĺžkou zamestnania (služobný automobil, mobilný telefón a PC technika i pre súkromné účely, nárok na odev a iné náklady reprezentácie organizácie, bezplatné bývanie atď.)

Na úhradu výdavkov spojených s niektorými sociálnymi výhodami môže použiť zamestnávateľ sociálny fond. Ide o fond zamestnávateľa pre zamestnancov, ktorí sú u neho v pracovnom pomere. Je možné z neho hradiť výdavky na dopravu zamestnancom do zamestnania a späť, na zabezpečenie stravovania nad rozsah ustanovený v Zákonníku práce, na regeneráciu pracovnej sily, na sociálnu výpomoc, na doplnkové dôchodkové poistenie atď.

2. PRAKTICKÁ ČÁST

7 CHARAKTERISTIKA FIRMY VARIAS, a. s.

Spoločnosť VARIAS je členom medzinárodnej skupiny **S&T System Integration & Technology Distribution Aktiengesellschaft** so sídlom vo Viedni. Spoločnosť S&T AG patrí so svojimi asi 1900 zamestnancami v 19 krajinách strednej a východnej Európy medzi najväčších dodávateľov IT riešení a služieb v uvedenom regióne. Vyvíja a implementuje riešenia prispôbené na mieru zákazníkom pre celý rad veľkých a stredne veľkých telekomunikačných firiem, bánk, energetických spoločností, výrobných podnikov a štátnych inštitúcií. Na slovenskom trhu pôsobí od mája 1993. [14]

Spoločnosť VARIAS sa špecializuje na poskytovanie služieb v oblasti, kde sa stretáva podnikové riadenie, organizácia spoločnosti a informačné technológie. Spoločnosť poskytuje komplexné poradenstvo pre projekty založené na informačných technológiách na technickej, organizačnej a partnerskej úrovni. Ako partner spoločnosti SAP súčasne poskytuje konzultačné služby pre e-business platformu mySAP. VARIAS patrí na slovenskom trhu medzi lídrov v oblasti integrácie a nasadzovania informačných systémov. [14]

Svoju činnosť VARIAS realizuje so zámerom budovať dlhodobý partnerský vzťah so zákazníkmi. Iba dokonalým poznaním cieľov a potrieb zákazníkov je možné správne rozhodovať v procese, ktorý vedie k ich vysokej spokojnosti. Skúsenosti, odborné vedomosti a etika sú hlavnými predpokladmi tejto úspešnej spolupráce. [14]

Zákazníci skupiny S&T môžu využívať výhody a zdieľať nadobudnuté know-how vďaka medzinárodnej pôsobnosti spoločnosti v lokalite, v ktorej sa nachádzajú. Celkovo 19 zastúpení v rámci Európy zaručuje zákazníkovi spoločnosti podporu na každom kroku ich cesty. Neziskové organizácie, utilitné spoločnosti, priemyselný sektor, služby a organizácie štátnej správy môžu získať pridanú hodnotu zo služieb poskytovaných spoločnosťami skupiny S&T. [14]

7.1 História firmy

História firmy VARIAS, a. s. sa píše od roku 1990, kedy bola v Žiline založená špecialistami na informačné systémy, ktorí dovtedy pracovali vo Výskumnom ústave výpočtovej techniky s pôsobnosťou pre celý východný blok. V tomto roku boli zrealizované prvé dodávky komplexných riešení na báze otvorených systémov UNIX a pracovalo sa na vývoji aplikácií na zákazku na báze relačnej databázy Informix. [14]

V roku 1991 nastala realizácia prvých projektov systémovej integrácie a komplexných riešení podnikových informačných systémov a začal vlastný vývoj informačného systému pre ekonomiku a riadenie výroby stredných a veľkých podnikov Kompakt. [14]

Po rozdelení Česko-Slovenska v roku 1992 bola založená dcérska spoločnosť v ČR. V nasledujúcom roku sa uzavrela zmluva o LOGO partnerstve so SAP AG Walldorf - ako prvý partner SAP v SR a ČR. Tento rok sa stal významným aj vďaka účasti na prvej implementácii systému SAP R/3 u zákazníka v strednej a východnej Európe a vďaka vytvoreniu prvej slovenskej jazykovej verzie SAP R/3. [14]

V rokoch 1994 a 1995 získala firma prvý samostatný projekt na báze systému SAP R/3 (Chemolak Smolenice) a prvého samostatného zákazníka v ČR. Uzatvorila zmluvu o SYSTÉMOVOM PARTNERSTVE s SAP pre ČR a SR a vytvorila R/3 Support Centra pre hot-line zákazníkov. [14]

O rok neskôr má už VARIAS, a. s. 24 samostatných projektov SAP a nasledujúci rok – 1997 – je rokom úspechu, pretože podnik sa stal partnerom SAP a získal ocenenie "partner roka" SAP na základe hodnotenia spokojnosti zákazníkov. [14]

V roku 1998 bola založená ďalšia dcérska spoločnosť, tento krát v Poľsku s názvom VARIAS S. A. a zahájila sa činnosť pražskej pobočky VARIAS-u. Rovnako bola v tomto roku otvorená firemná galéria v priestoroch sídla spoločnosti. [14]

Nasledujúce roky sa niesli v znamení medzinárodných úspechov - prvý realizovaný projekt R/3 v západnej Európe (Leoni Neuburg – Nemecko), strategické partnerstvo s medzinárodnou spoločnosťou EFP, prvý medzinárodný outsourcingový projekt EMBRACO ITALY. V roku 2001 prekročil počet realizovaných projektov číslo 100. [14]

V roku 2003 bol podpísaný kontrakt na implementáciu riešenia "mySAP All-in-One VARIAS for Education" pre šesť verejných vysokých škôl na Morave. V nasledujúcom roku bol spustený program Potentials Education Program (PEP) pre pracovníkov skupiny EFP a vznikol prvý projekt na Slovensku v oblasti procesného fungovania s využitím metodiky Process Monitor v spoločnosti OFZ Itebné a.s. [14]

Rok 2005 je významný kvôli vzniku strategického partnerstva s medzinárodnou spoločnosťou S&T Group. V tomto roku bol spustený projekt SOFIA - riešenie Finančného informačného systému pre všetky verejné vysoké školy na Slovensku. [14]

7.2 Sponzorstvo

Okrem svojej hlavnej podnikateľskej činnosti sa VARIAS venuje aj podpore zdravotníctva, vzdelávania, športu a umenia. Dlhodobé vzťahy, formou spoločných projektov a materiál- nou podporou, udržiava so Žilinskou univerzitou a Univerzitou Mateja Bela v Banskej Bystrici. V rámci sponzorstva podporuje aj regionálne zdravotníctvo a šport. S cieľom podpory umelcov otvoril VARIAS galériu v sídle spoločnosti (VARIAS Gallery). [14]

Spolupráca VARIASu s vysokými školami spočíva v:

- podpore vzdelávacích a rozvojových aktivít na vybraných univerzitách,
- partnerstve pri nasadení informačného systému v Žilinskej Univerzite a na Univerzite Mateja Bela v Banskej Bystrici,
- spolupráci v oblasti konzultácií a oponentúry diplomových prác, podpora študentských projektov,
- spolupráci v oblasti koordinácie výskumu a vzdelávania na vysokých školách s dlhodobými potrebami slovenskej podnikovej praxe,
- organizácii a účasti na odborných konferenciách a seminároch o aktuálnych otázkach rozvoja v oblasti IT,
- materiálnej podpore. [14]

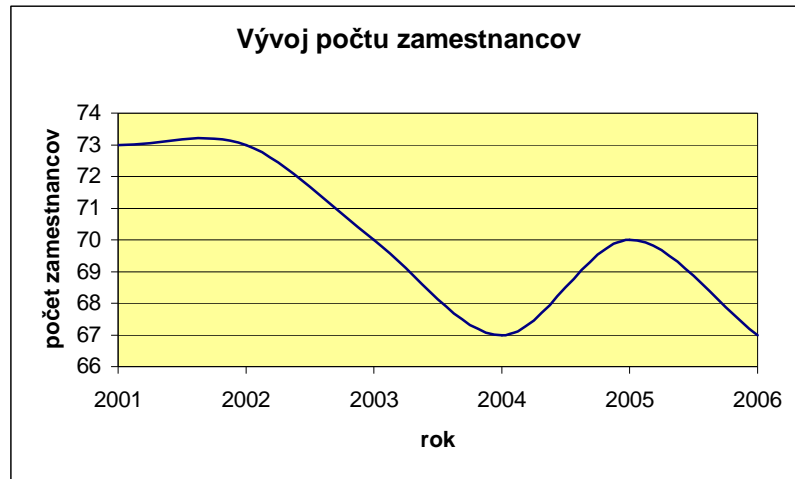
7.3 Zamestnanci

Základným kapitálom spoločnosti VARIAS sú jeho ľudia. Tím vysoko kvalifikovaných špecialistov s dlhoročnými skúsenosťami rieši v spolupráci so svojimi partnermi potreby zákazníkov v oblasti podnikových informačných systémov. Spoločnosť sa pri rozvíjaní svojho ľudského kapitálu sústreďuje na neustále vzdelávanie a rast každého jednotlivca.

V nasledujúcej tabuľke a grafe ponúkam prehľad počtu zamestnancov za posledných 6 rokov. V jednotlivých rokoch sa čísla menia iba minimálne, firma nezaznamenáva veľké odchýlky. V minulom roku zamestnávala firma VARIAS, a. s. 67 zamestnancov. [15]

Rok	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Počet zaměstnanců	73	73	70	67	70	67

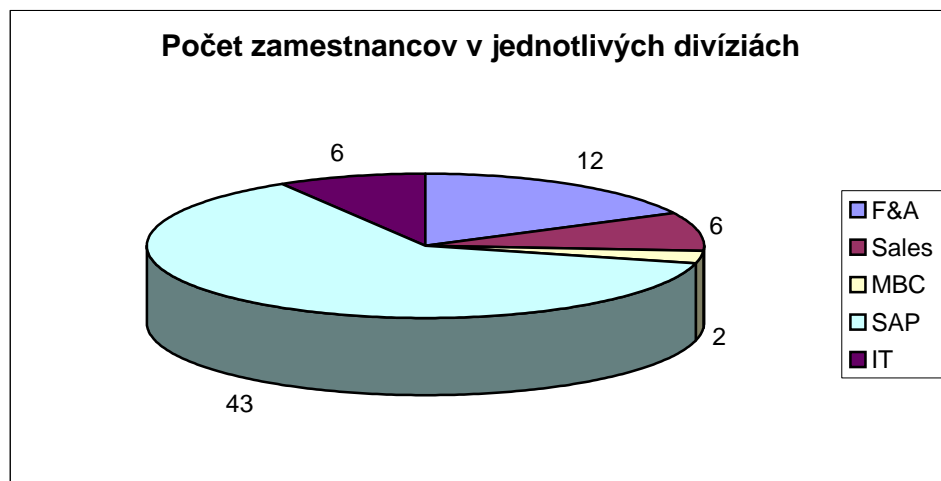
Tab. 1. Počet zaměstnanců [15]



Obr. 1. Vývoj počtu zaměstnanců [15]

Pracovníci firmy sú rozdelení do nasledujúcich divízií:

- F&A (Finance & Administration),
- Sales,
- SAP,
- MBC (Management Business Consulting),
- IT (Information Technology).



Obr. 2. Počet zaměstnanců v jednotlivých divíziích [15]

Zo všetkých zamestnancov spoločnosti VARIAS, a. s. má až 91 % ukončené vysokoškolské vzdelanie. Zvyšných 6 ľudí absolvovalo odbornú strednú školu a v dobe nástupu do firmy disponovali praxou v oblasti informačných technológií alebo mali absolvovaný kvalifikačný kurz v spomínanej oblasti. [15]

7.4 Finančné ukazovatele spoločnosti

Tabuľka 2 s finančnými ukazovateľmi umiestnená nižšie vypovedá o úspešnosti spoločnosti. K tomuto záveru prichádzam pri analýze výsledku hospodárenia, teda čistého zisku, pretože firma za posledných 5 rokov nedosiahla stratu. Čistý zisk má rastúcu tendenciu až do roku 2003, v ktorom neočakávane klesol až o polovicu. Tento stav je následkom poklesu obratu, vzniknutými rezervami na riziká projektu a nákladmi na transformáciu. V roku 2004 dosahuje čistý zisk druhú najnižšiu hodnotu. Obrat spoločnosti sa pohybuje v rozmedzí 160 - 208 mil. Sk. Najvyššia hodnota je zaznamenaná v roku 2002, hodnota v poslednom zverejnenom roku je priemerná – okolo 190 mil. Sk. [15]

v tis. Sk	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Obrat	183 028	189 880	208 672	175 491	162 158	191 567
Zisk pred zdanením	16 896	33 390	41 179	21 913	15 128	26 852
Čistý zisk	9 358	20 890	31 610	15 271	10 661	21 915

Tab. 2. Finančné ukazovatele spoločnosti v tis. Sk [15]

8 PRIESKUM

Pre splnenie cieľu mojej bakalárskej práce je nutné analyzovať prednosti a nedostatky aktuálneho sociálneho programu vo firme. Spokojnosť zamestnancov a ich sociálne potreby zistím v dotazníkovom šetrení. Z jeho výsledkov vyvodím závery a predložím program sociálnych výhod, ktorý bude zamestnancom viac vyhovovať.

8.1 Ciele prieskumu

Cieľom tohto prieskumu bolo zistiť aktuálnu úroveň motivácie pracovníkov, definovať ich potreby a prania a identifikovať tie, ktoré boli uspokojované len čiastočne alebo neboli uspokojované vôbec. Výsledky prieskumu budú slúžiť k návrhu na zlepšenie sociálneho programu vo firme.

Prieskum bol zameraný na:

- úroveň spokojnosti/nespokojnosti so systémom hodnotenia a odmeňovania,
- možnosti odborného rozvoja,
- využívanie benefitov poskytovaných spoločnosťou,
- informovanosť vo firme,
- návrhy nových zamestnaneckých výhod.

8.2 Metódy šetrenia

Pre zber informácií som koncipovala dotazník určený pre zamestnancov. Celkový počet otázok v dotazníku bol 19, pričom otázky boli zostavené za účelom zistenia úrovne spokojnosti pracovníkov so sociálnym programom, úrovne informovanosti a spravodlivosti v oblasti odmeňovania. Prostredníctvom dotazníku som ďalej zisťovala, aké výhody zamestnanci využívajú a aké by s radosťou prijali a využívali, ale zatiaľ sa nenachádzajú na zozname zamestnaneckých benefitov. Tri záverečné otázky smerovali na zistenie osobných údajov respondentov.

8.3 Charakteristika súboru

Dotazník som rozdala 60-im zamestnancom, vrátených mi bolo 55 ks dotazníkov. Prieskumu sa zúčastnilo 41 mužov a 14 žien.

8.4 Zdroje a typy informácií

Pre svoj prieskum som využila primárne dáta, ktorých hlavným zdrojom boli výsledky dotazníkového šetrenia.

8.5 Vyhodnotenie dotazníka

V nasledujúcej časti som spracovala výsledky dotazníka, ktorý vyplňali zamestnanci firmy VARIAS, a. s. Pre porovnanie a prehľadnosť sa pri každej otázke nachádza grafické znázornenie s udanými percentuálnymi alebo početnými hodnotami.

1. Prosím označte oddelenie, v ktorom pracujete.

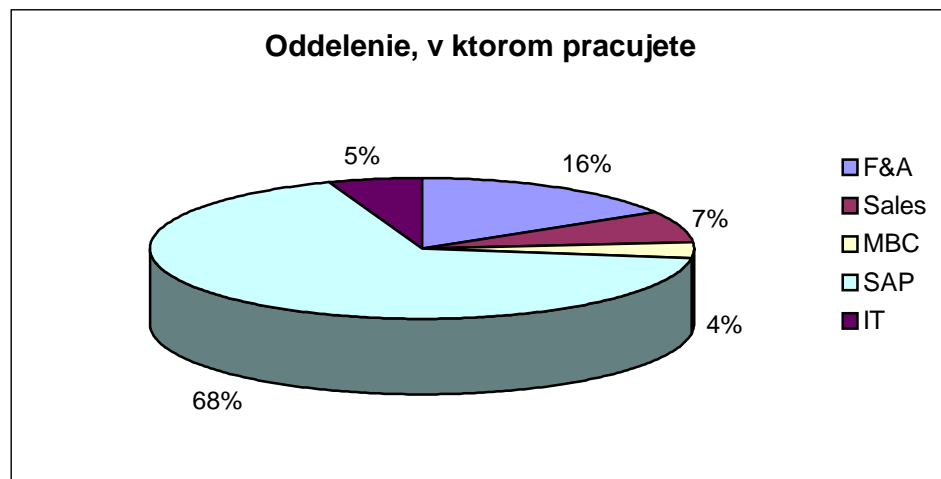
F&A

Sales

SAP

MBC

IT

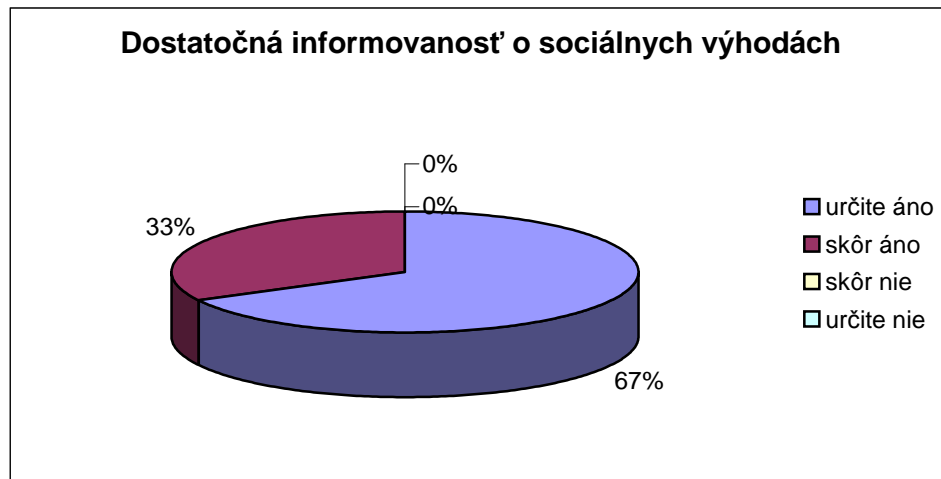


Obr. 3. Oddelenia, v ktorých pracujú respondenti [vlastné spracovanie]

V prvej otázke som zisťovala, v ktorom oddelení zamestnanci pracujú. Až 68 % respondentov je zaradených do divízie SAP, ktorá sa týka konkrétneho programu vo firme. Druhý najväčší počet zamestnancov (9) tvorí divíziu F&A (Finance & Administration) a starajú sa spoločnosti o účtovníctvo. Iba traja zamestnanci tvoriaci 5 % pracujú s informačnými technológiami v oddelení IT. Štyria pracovníci sú zaradení do „Sales“ a iba dvaja pracujú v divízii MBC (Management Business Consulting).

2. Myslíte si, že ste dostatočne informovaná/ý o sociálnych výhodách, ktoré Vám môžu byť poskytnuté?

určite áno skôr áno skôr nie určite nie

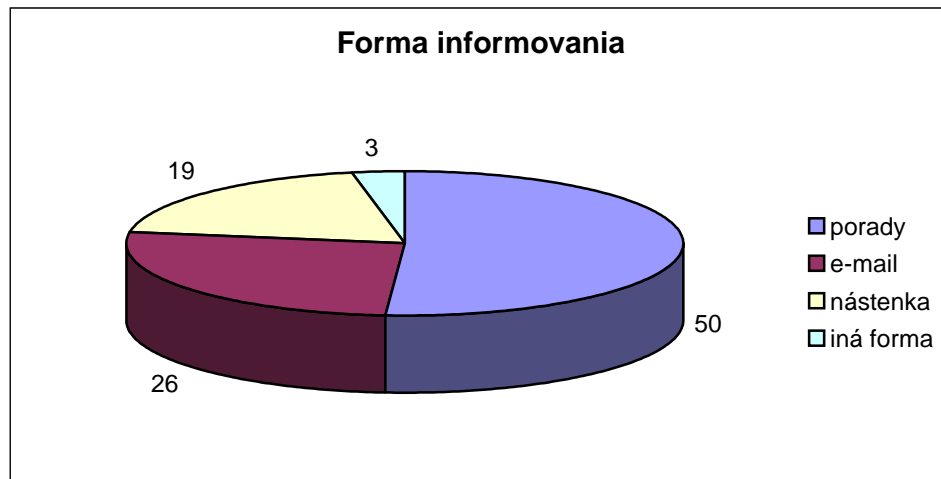


Obr. 4. Dostatočná informovanosť o sociálnych výhodách [vlastné spracovanie]

Odpovede zamestnancov na otázku informovanosti vo firme ma príjemne prekvapili. Všetci zamestnanci sa totiž zhodujú v dostatočnej informovanosti o sociálnych výhodách poskytovaných firmou. Až 37 z 55 respondentov uviedlo na túto otázku odpoveď „určite áno“ a zvyšných 18 pracovníkov odpovedalo „skôr áno“. Pokladám za veľmi dôležité, že firma poskytuje všetky potrebné informácie svojim pracovníkom a nezostávajú iba na vedúcich pozíciách. Vedome či nevedome si tak vytvára priaznivý vzťah zamestnancov k spoločnosti.

3. Akou formou bývate informovaná/ý od nadriadeného o novinkách týkajúcich sa poskytovaných benefitov?

na poradách e-mailom na nástenke (Lotus Notes) inou

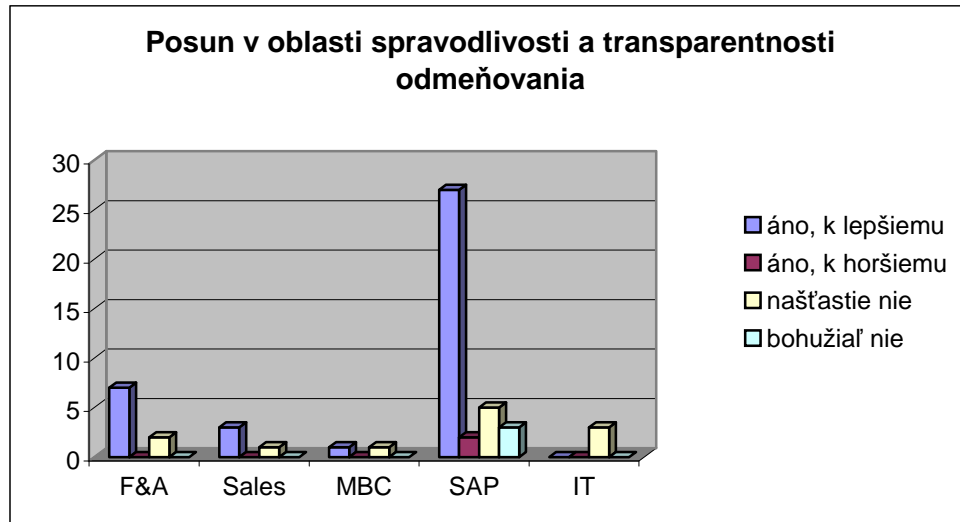


Obr. 5. Forma informovania [vlastné spracovanie]

Vzhľadom na to, že respondenti uviedli v otázke foriem informovania viac možností, v grafickom znázornení som zvolila uvedenie hodnôt a nie percent. Až 50 dotazovaných uviedlo, že od vedenia sú informovaní o nových benefitoch prostredníctvom porád, necelá polovica uviedla ako jednu z možností e-mail. Devätnásť zamestnancov sa dozvedia o novinkách v oblasti zamestnaneckých výhod z nástenky Lotus Notes, ktorú majú k dispozícii na internete. Tria pracovníci uviedli inú formu získavania informácií, nenapísali však, čo majú na mysli. Domnievam sa, že môže ísť o rozhovory medzi zamestnancami alebo osobný pohovor s vedením.

4. Nastal posun v oblasti spravodlivosti a transparentnosti odmeňovania?

áno, k lepšiemu áno, k horšiemu našťastie nie bohužiaľ nie

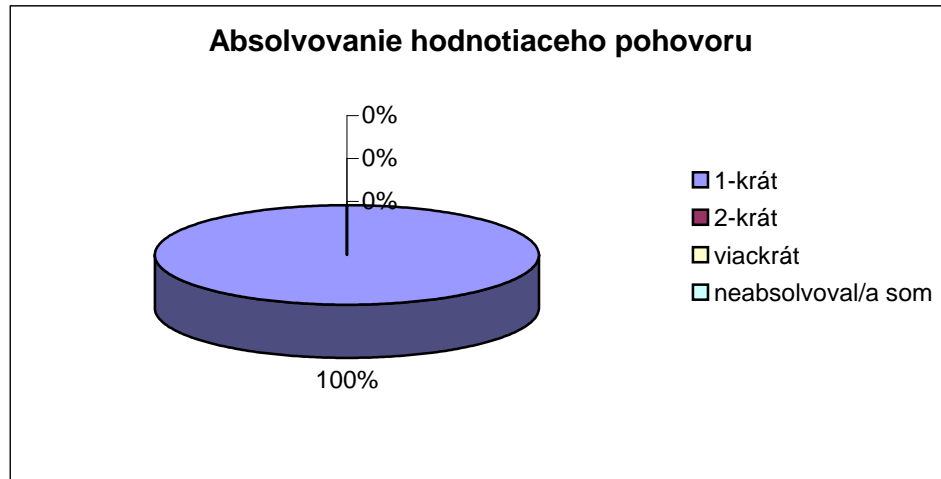


Obr. 6. Posun v oblasti spravodlivosti a transparentnosti odmeňovania
[vlastné spracovanie]

Pre lepší prehľad odpovedí v jednotlivých divíziách som upustila od tradičného koláčového grafu a výsledky otázky týkajúcej sa posunu spravodlivosti a transparentnosti odmeňovania som znázornila v stĺpcovom grafe. Vo viacerých oddeleniach dominuje názor, že nastalo zlepšenie v danej oblasti. V divízii MBC je zhodný počet odpovedí pri možnostiach „áno, k lepšiemu“ a „našťastie nie“, čo znamená, že zamestnanci sú s odmeňovaním spokojní a nepocitujú potrebu zmeny. V oddelení IT nastala jednoznačná zhoda spokojnosti so súčasným stavom spravodlivosti a transparentnosti odmeňovania. V divízií SAP sú zastúpené všetky možnosti odpovedí, pri čom skoro 3/4 súhlasia s pozitívnym posunom. Traja pracovníci nie sú spokojní a žiadajú zmenu v spomínanej oblasti.

5. Absolvovali ste v uplynulom roku hodnotiaci pohovor?

- 1-krát 2-krát viackrát neabsolvoval/a som

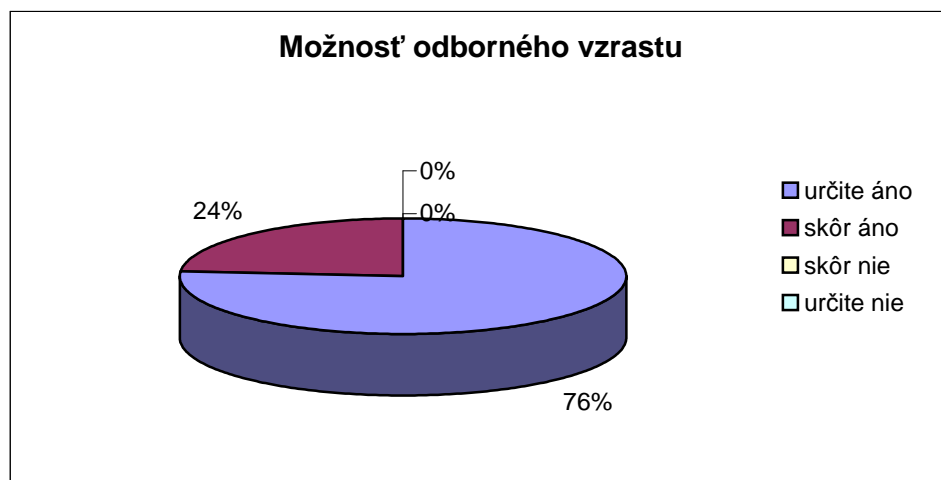


Obr. 7. Absolvvovanie hodnotiaceho pohovoru [vlastné spracovanie]

V piatej otázke nastala 100 % - ná zhoda v odpovedi, že každý zamestnanec sa raz ročne zúčastní hodnotiaceho pohovoru u svojho nadriadeného. Hodnotiaci pohovor sa môže uskutočniť pred koncom kalendárneho roka, kedy sa rozhoduje aj o prémiech a odmenách.

6. Myslíte si, že Vám dáva firma možnosť odborného vzrastu?

- určite áno skôr áno skôr nie určite nie

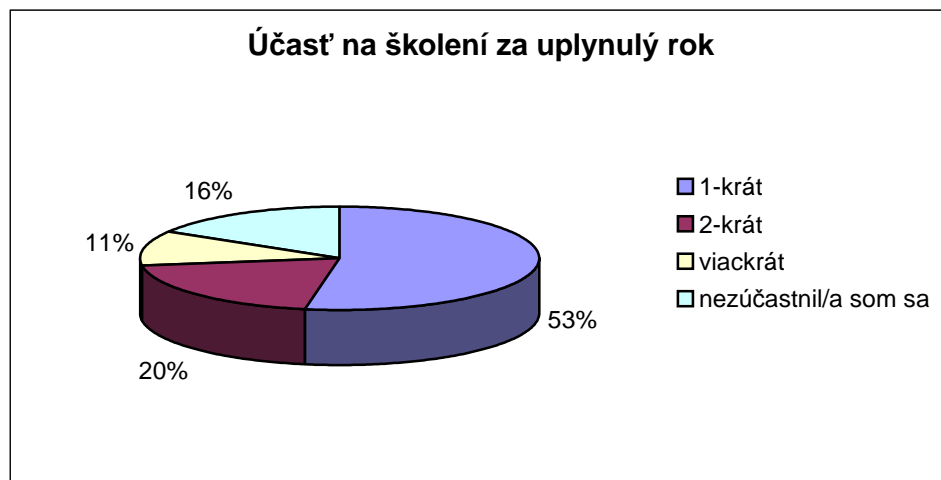


Obr. 8. Možnosť odborného vzrastu [vlastné spracovanie]

Až 76 % odpovedajúcich pracovníkov si myslí, že firma im určite dáva možnosť odborného rastu. Zvyšných 13 zamestnancov uvádza síce tiež kladnú odpoveď, ale nie so 100%-nou presvedčivosťou. Pre spoločnosť je však určite pozitívne, že nikto zo zamestnancov sa nestázuje na nedostatočné možnosti rozvoja odbornosti.

7. Zúčastnili ste sa v uplynulom roku na nejakom školení? Ak áno, koľkokrát?

- 1-krát 2-krát viackrát nezúčastnil/a som sa

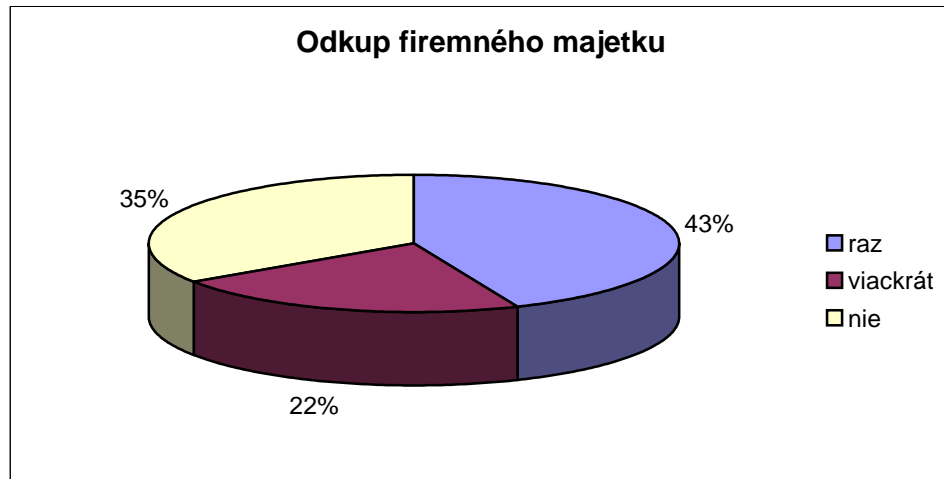


Obr. 9. Účasť na školení za uplynulý rok [vlastné spracovanie]

Z uvedeného grafu vyplýva, že viac ako polovica odpovedajúcich zamestnancov v uplynulom roku absolvovala školenie jedenkrát. Každý piaty pracovník sa zúčastnil dvoch rôznych školení. Šesť pracovníkov bolo na školeniach viackrát a 9 zamestnancov sa za posledný rok nezúčastnilo ani jedného školenia. Najväčším dôvodom je pracovná zaneprázdnenosť a nezájem pracovníkov zúčastňovať sa na dobrovoľných školeniach. Rovnako je možné, že na pracovných pozíciách 9 zmieňovaných pracovníkov nie je potrebné pravidelné doškoľovanie vzhľadom na ich vykonávanú prácu.

8. Odkúpili ste si za posledných 5 rokov firemný produkt alebo firemný majetok (vyradený automobil, PC technika), ktorý sa Vám ponúka za zvýhodnenú cenu?

áno, raz áno, viackrát nie

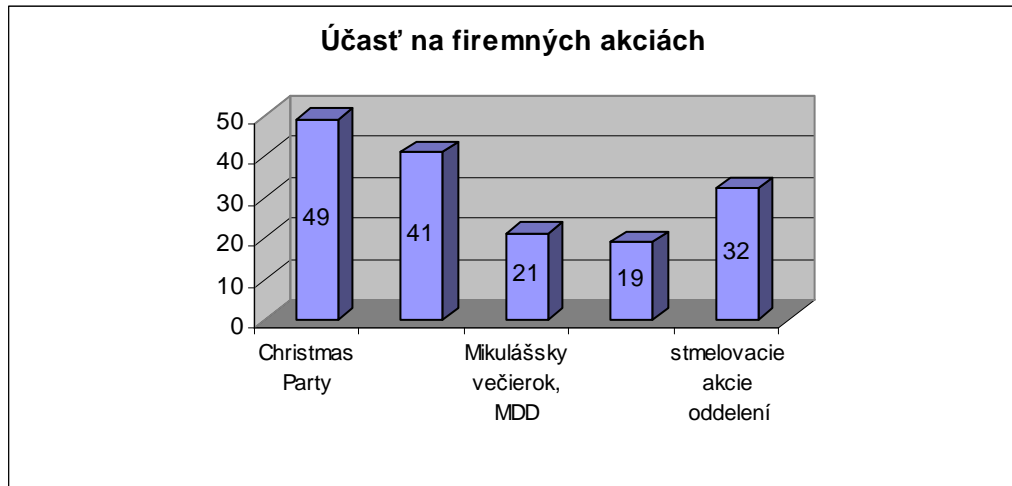


Obr. 10. Odkup firemného majetku [vlastné spracovanie]

Z odpovedí na 8. otázku je zrejmé, že výhodu odkúpenia firemného produktu alebo majetku za zvýhodnenú cenu považujú zamestnanci za dôležitú a využíva ju až 65 % ľudí. Túto možnosť využilo 24 pracovníkov jedenkrát a 12 pracovníkov viackrát. 35 %, teda 19 ľudí z firmy túto výhodu ešte nevyužilo. Je dobré, že majetok, ktorý firma nepotrebuje alebo ktorý má už účtovne odpísaný, poskytne svojim zamestnancom. Zamestnanci tak majú príležitosť dostať sa k vyradenému automobilu alebo počítačovej technike lacnejšie a firma si vytvára dobré meno v radoch zamestnancov.

9. Ktorých firemných akcií sa zúčastňujete?

- Christmas Party
 športový deň
 Mikulášsky večierok, MDD pre deti
 kultúrne akcie s rodinnými príslušníkmi
 stmelovacie akcie oddelení (Beer Bust)

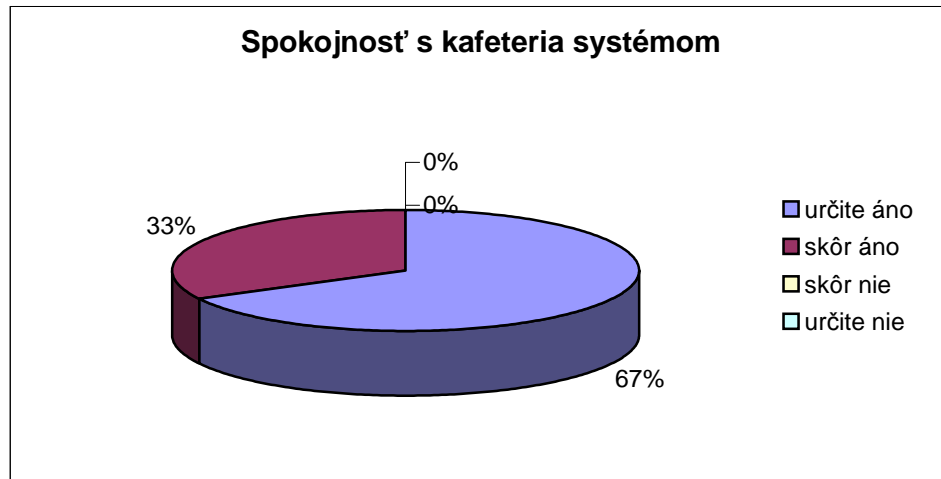


Obr. 11. Účasť na firemných akciách [vlastné spracovanie]

Veľmi príjemné rozmýšľanie čakalo respondentov pri 9. otázke, ktorá sa týkala účasti na spoločných akciách a podujatiach. Firma ich organizuje niekoľkokrát do roka a zabezpečuje tak neformálne stretnutie a komunikáciu medzi zamestnancami mimo pracovného času. Z grafu sa dá usúdiť, že k najčastejšie navštevovanej firemnej akcii patrí vianočný večierok „Christmas Party“, ktorého sa zúčastňuje až 49 z 55 opýtaných ľudí. V poradí na druhom mieste sa nachádza športový deň, ktorý je obľúbený u 41 zamestnancov. Ďalšie priečky zaplňajú stmelovacie akcie jednotlivých oddelení, Mikulášsky večierok, oslava Medzinárodného dňa detí a ostatné akcie poriadané predovšetkým pre malé ratolesti pracovníkov firmy. Najmenej zamestnancov – len 19, sa zúčastňuje na kultúrnych akciách, na ktoré môžu prísť aj rodinní príslušníci pracovníkov. Ide o organizované zájazdy a výlety, návštevy divadla ap.

10. Vyhovuje Vám kafeteria systém (voliteľný výber zamestnaneckých výhod), ktorý bol prijatý v oblasti kultúry a športu?

určite áno skôr áno skôr nie určite nie

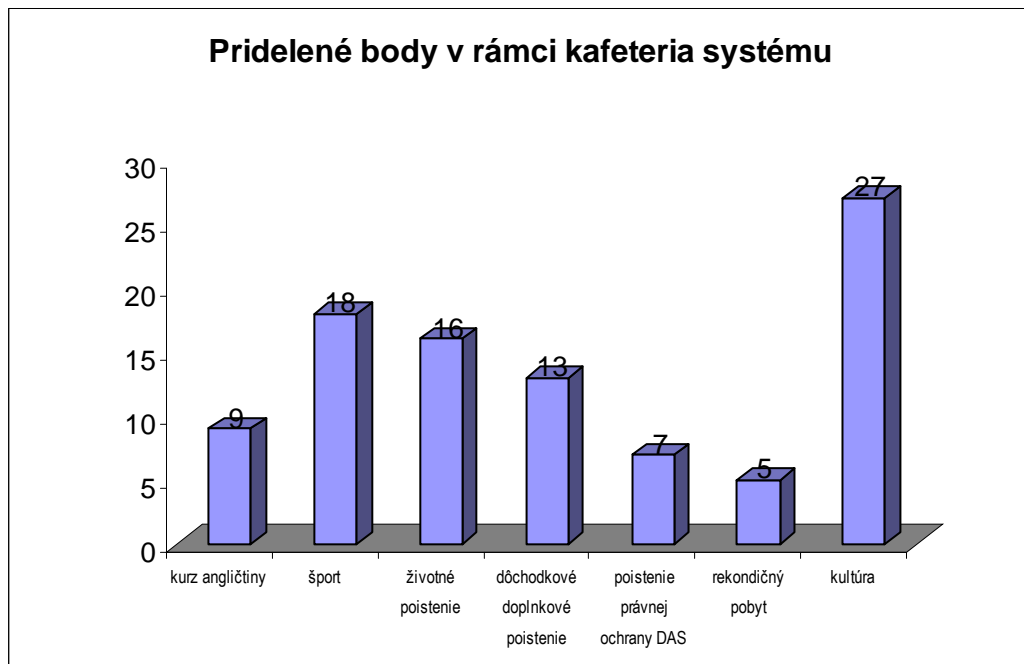


Obr. 12. Spokojnosť s kafeteria systémom [vlastné spracovanie]

V desiatej otázke som zisťovali, či zamestnancom vyhovuje kafeteria systém prijatý v oblasti kultúry a športu. Pre firmu je pozitívne, že ani jeden zamestnanec nič nenamieta proti prijatému voliteľnému systému zamestnaneckých výhod. Až 67 % ľudí je s novým systémom určite spokojných, zvyšných 33 % odpovedali na otázku spokojnosti „skôr áno“. Zamestnanci sú totiž radi, že si môžu sami určiť, aké výhody im budú zamestnávateľom poskytované.

11. Pre ktoré body ste sa v rámci kafeteria systému rozhodli?

- kurz angličtiny dôchodkové doplnkové poistenie kultúra
 šport poistenie právnej ochrany DAS životné poistenie
 rekondičný pobyt

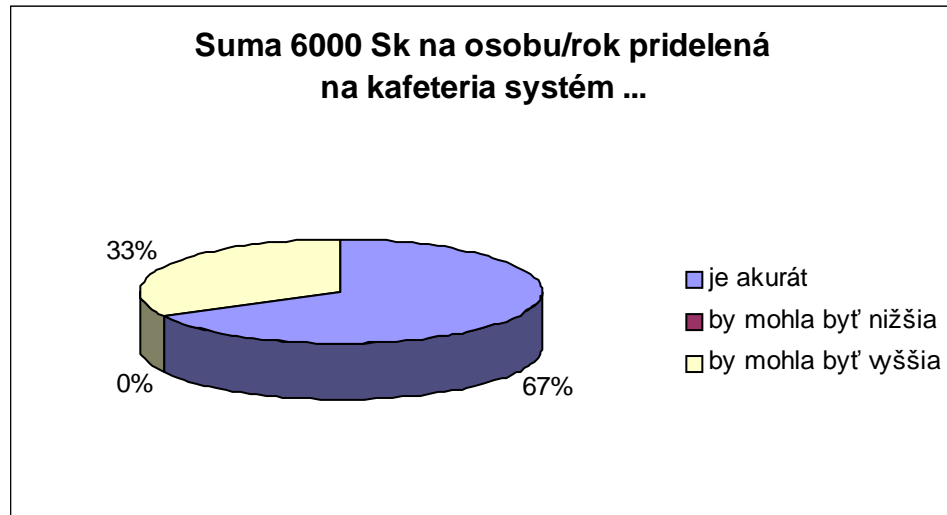


Obr. 13. Pridelené body v rámci kafeteria systému [vlastné spracovanie]

Cieľom 11. otázky v dotazníku bolo analyzovať, ktoré výhody sú zamestnancami najviac využívané a ktoré naopak nepovažujú za dôležité. Najviac zamestnancov pridelilo svoje body oblasti kultúry a peniaze od zamestnávateľa tak využijú na vstupenky na rôzne kultúrne podujatia, na lístky do kina a pod. 18 pracovníkov použije peniaze na športové účely – permanentky na zápasy, do fitness centier, plavárni, atď. O niečo menej ľudí dáva pred športom prednosť životnému poisteniu a vybrali si ho preto pri rozdeľovaní bodov v kafeteria systéme. Zamestnávateľ mu tak naň bude ročne prispievať. Na dôchodkové doplnkové poistenie bude firma VARIAS, a. s. prispievať 13 zamestnancom, ktorí si vybrali túto formu benefitu. Absolvovaním kurzu angličtiny sa chce vo svojich jazykových znalostiach zdokonaľiť 9 zamestnancov a siedmi využijú svoje body na poistenie právnej ochrany DAS. Najmenej, iba 5 pracovníkov zo spomínaných výhod najradšej absolvuje rekondičný pobyt.

12. Zdá sa Vám pridelená suma 6000,- Sk na osobu/rok, ktorú môžete čerpať na kafe-
teria systém postačujúca?

je akurát mohla by byť nižšia mohla by byť vyššia

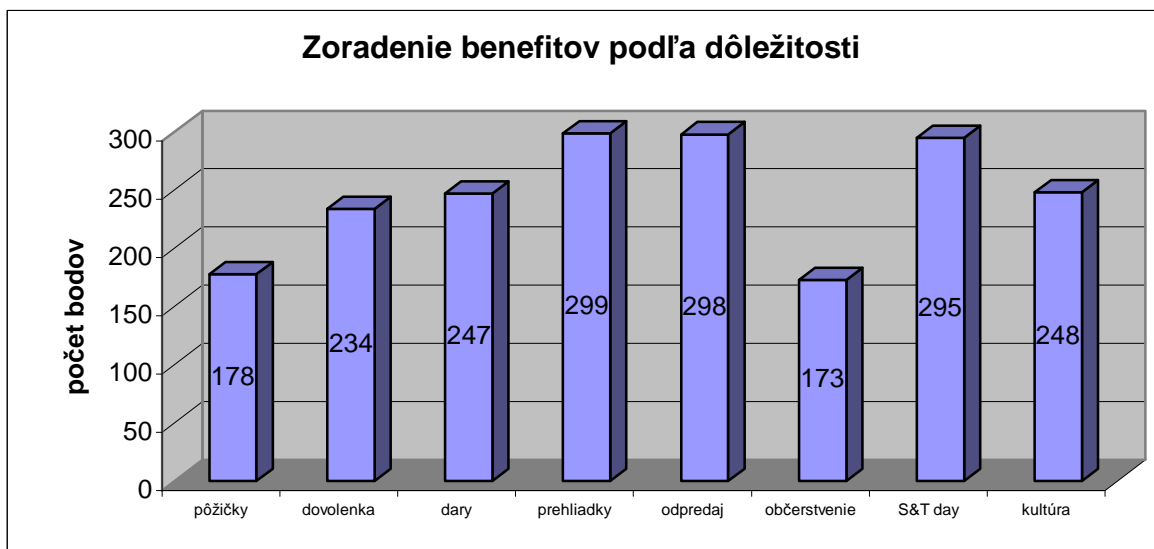


Obr. 14. Zhodnotenie výšky sumy pridenej na kafeateria systém [vlastné spracovanie]

Z grafického znázornenia tejto otázky vyplýva, že 67 % pracovníkov je sumou pridelenou na čerpanie voliteľných zamestnaneckých výhod spokojná a hodnotu 6000,- Sk na osobu/rok považujú za postačujúcu. Zvyšní 18 pracovníci by privítali sumu vyššiu a samozrejme ani jeden zamestnanec nie je za zníženie sumy poskytnutej na čerpanie kafeateria systému.

13. Zorad'te prosím nasledujúce benefity podľa významu, ktorý im prisudzujete (1- najmenší, 8 – najväčší)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> pôžičky od zamestnávateľa | <input type="checkbox"/> odpredaj firemného majetku |
| <input type="checkbox"/> dodatočná dovolenka | <input type="checkbox"/> občerstvenie na pracovisku |
| <input type="checkbox"/> vernostné a firemné dary | <input type="checkbox"/> S&T day, interná PN |
| <input type="checkbox"/> preventívne zdravotné prehliadky | <input type="checkbox"/> kultúra, šport – systém kafeateria |

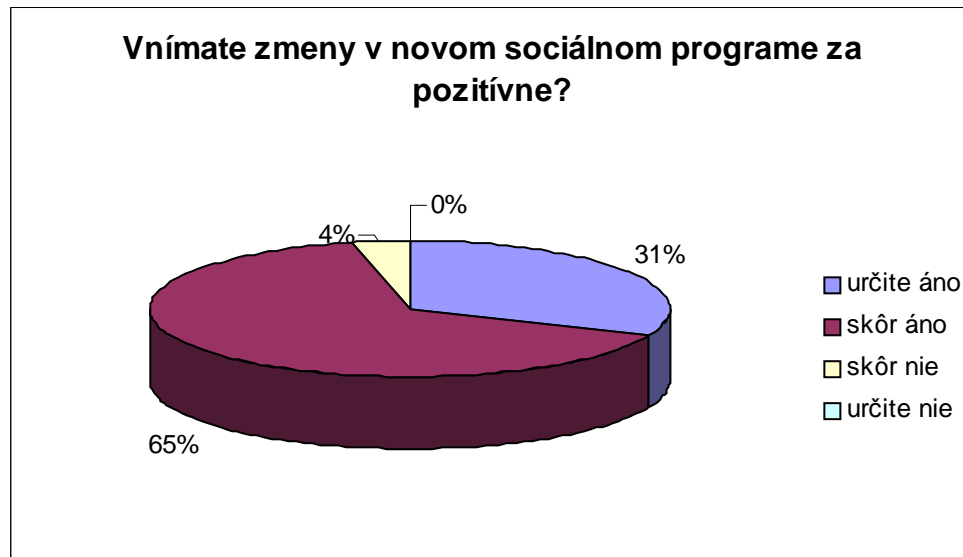


Obr. 15. Zoradenie benefítov podľa dôležitosti [vlastné spracovanie]

Azda za najvýznamnejšiu otázku pokladám práve túto, v ktorej respondenti hodnotili dôležitosť jednotlivých benefítov. Prieskum ukázal, že prvé tri miesta sú dosť vyrovnané. Na prvom mieste sa umiestnili preventívne prehliadky, ktoré firma zabezpečuje v trojročných intervaloch v zdravotníckych zariadeniach v Bratislave, Žiline a v Košiciach. Až 18 pracovníkov im prisúdilo maximálny počet bodov. Obľúbe sa u zamestnancov teší aj odpredaj firemného majetku, ktorý celkovo získal iba o jeden bod menej ako spomínaná zdravotná starostlivosť. Trojicu uzatvára poskytovanie S&T day, počas ktorých môžu zamestnanci zostať doma a nemusia absenciu dokumentovať lekársym potvrdením. Kultúre a športu prideliť respondenti celkovo 248 bodov a zaplňa tak 4.priečku. Ďalej nasledujú firemné a vernostné dary a dodatočná dovolenka, ktorá závisí od počtu odpracovaných rokov v spoločnosti. Na posledných dvoch miestach sa s minimálnym rozdielom získaných bodov ocitli pôžičky od zamestnávateľa a občerstvenie na pracovisku, ktoré zamestnanci už považujú za štandard a nie za benefit na pracovisku, ako uviedli.

14. Vnímate zmeny v novom sociálnom programe oproti pôvodnému za pozitívne?

určite áno skôr áno skôr nie určite nie



Obr. 16. Vnímanie zmien v novom sociálnom programe [vlastné spracovanie]

V 14. otázke sa jednalo o porovnanie aktuálneho sociálneho programu a programu, ktorého platnosť vypršala 31.12.2006. Uplatnené zmeny v programe zamestnaneckých výhod považuje 17 respondentov za určite pozitívne a 35 za skôr pozitívne. Dvaja pracovníci tvoriaci 4 % opýtaných nepovažujú zmeny oproti starému sociálnemu programu za pozitívne. Dôvodom môže byť zrušenie výhody, ktorá bola pre týchto pracovníkov dôležitá a vyhovujúca. Jeden respondent uviedol, že nevníma žiadnu zmenu v novom programe zamestnaneckých benefitov oproti tomu predchádzajúcemu. Táto situácia mohla nastať prijatím výhod, o ktoré zamestnanec nemá záujem a nevyužíva ich.

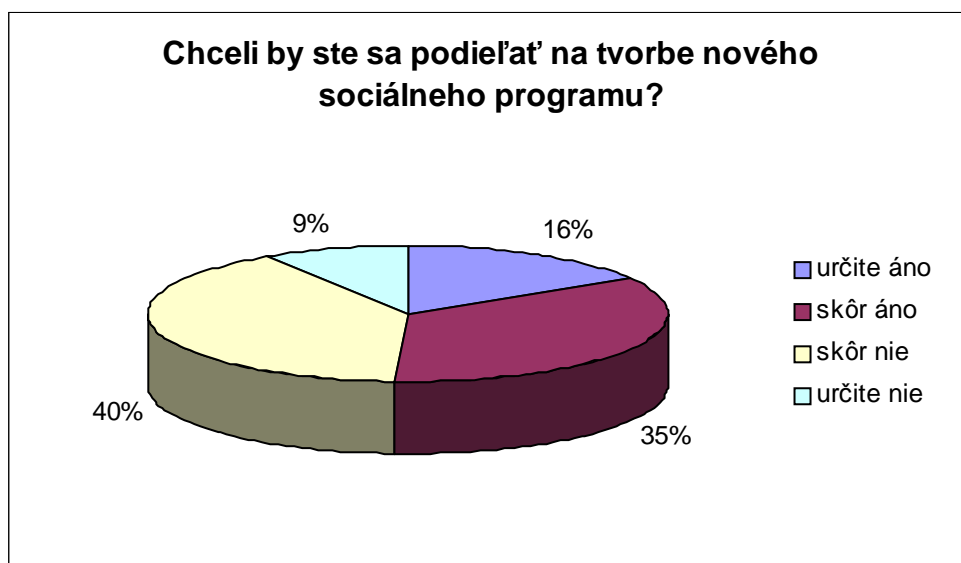
15. Aké ďalšie zamestnanecké výhody, ktoré Vám chýbajú, by ste navrhli?

V tejto otázke dostali respondenti priestor na osobné návrhy benefitov, ktoré by firma mohla poskytovať. K tejto otázke sa vyjadrilo iba zopár pracovníkov, zato ich nápady boli veľmi pestré a zaujímavé. Jedným z návrhov boli tzv. súkromné kilometre, teda možnosť využívať služobný automobil aj na súkromné účely. Rovnako radi by zamestnanci privítali možnosť súkromných hovorov zo služobného mobilného telefónu. Pracovníci zúčastňujúci sa na firemných akciách by sa potešili ich častejším organizáciám. V tejto požiadavke bol

spomínaný predovšetkým športový deň, ktorý by sa mohol konať častejšie ako raz do roka. Jeden z pracovníkov by mal záujem vykonávať svoju prácu doma a na pracovisko sa dostaviť len v určený deň, ktorý by slúžil na kontrolu splnenia zadaných úloh a na určenie nových aktivít.

16. Mali by ste záujem v budúcnosti podieľať sa na aktualizácii/tvorbe nového sociálneho programu?

určite áno skôr áno skôr nie určite nie



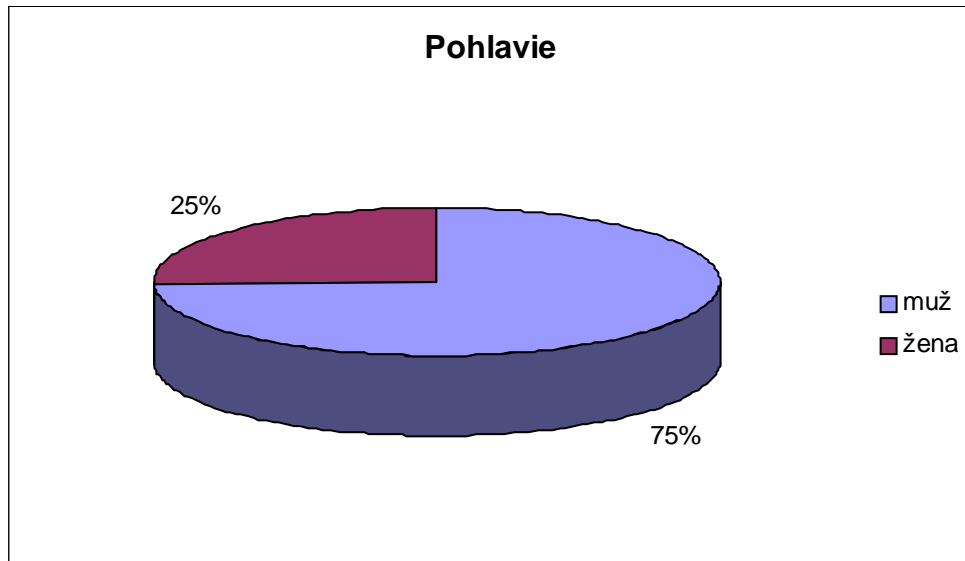
Obr. 17. Spolupráca na tvorbe nového sociálneho programu [vlastné spracovanie]

Výsledky otázky týkajúcej sa spolupráce na tvorbe nového sociálneho programu ma príjemne prekvapili. Až 28 zamestnancov by sa chcelo aktívne účastniť na tvorbe alebo aktualizácii programu zamestnaneckých benefitov, z toho 9 pracovníkov by takúto možnosť určite neodmietlo. Firma disponuje teda dostatočným počtom kreatívnych zamestnancov, ktorí sú ochotní prispieť svojimi nápadi. 40 % respondentov nemá záujem pridať ruku k dielu a 9 % zamestnancov by sa na takúto činnosť určite nedalo.

17. Ste

muž

žena



Obr. 18. Pohlavie [vlastné spracovanie]

Tri štvrtiny respondentov boli mužského pohlavia, zvyšných 14 dotazovaných boli ženy.

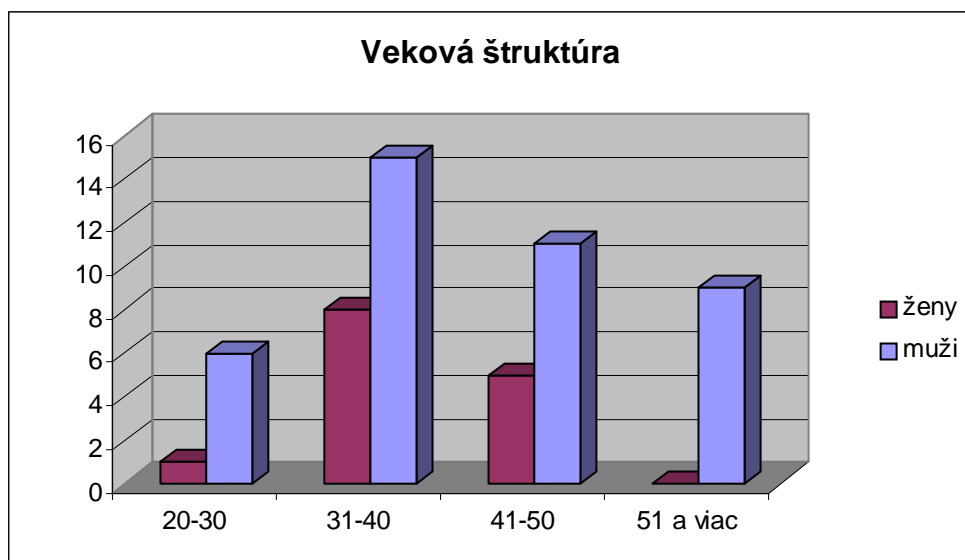
18. Do ktorej vekovej kategórie patríte?

20 – 30

31 – 40

41 – 50

51 a viac

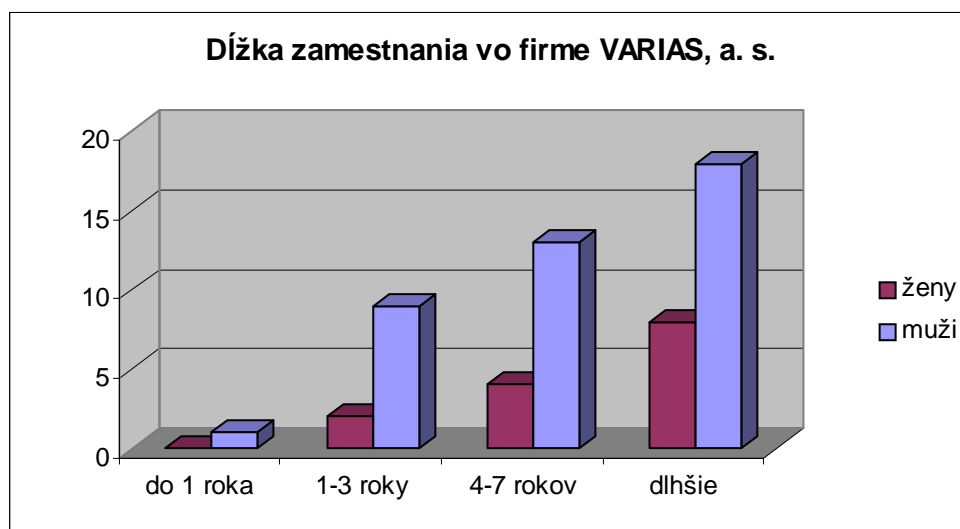


Obr. 19. Veková štruktúra [vlastné spracovanie]

V grafe je znázornená veková štruktúra zamestnancov firmy podľa pohlavia. Vo firme pracuje najviac mužov v rozpätí 31-40 rokov, v tejto kategórii majú prvenstvo aj ženy. Spoločnosť VARIAS, a. s. zamestnáva 11 štyridsiatnikov – mužov a 5 žien v tejto vekovej kategórii. Do 30 rokov má iba 1 zamestnaná žena a 6 mužov. Nad 51 rokov pracuje vo firme 9 mužov a žiadna žena.

19. Ako dlho pracujete vo firme VARIAS, a. s.?

do 1 roka 1 – 3 roky 4 – 7 rokov dlhšie



Obr. 20. Dĺžka zamestnania vo firme VARIAS, a. s. [vlastné spracovanie]

Posledná otázka dotazníka, na ktorú odpovedali zamestnanci firmy VARIAS, a. s., mala za úlohu zistiť, ako dlho ľudia v spomínanej spoločnosti pracujú. Najkratšie – do 1 roka – je vo firme zamestnaný 1 muž. Po obdobie kratšie ako 3 roky pracujú pre spoločnosť 2 ženy a 9 mužov. Štyri až sedem rokov si firma udrzuje 4 ženy a 13 mužov a dlhšie ako 7 rokov firma zamestnáva 8 žien a 18 mužov. Z toho vychádza, že firma vie, čo má svojim zamestnancom ponúknuť, aby boli spokojní a neodchádzali na pracovné miesta do iných konkurenčných spoločností. Dokáže si ich udržať a dostatočne si cení ich prácu a prospešnosť pre firmu.

9 NÁVRH NA ZLEPŠENIE SOCIÁLNEHO PROGRAMU

V súčasnosti si už väčšina podnikov uvedomuje, že pracovníci sú najdôležitejším a najdrahším zdrojom. Úspešnosť a konkurencie schopnosť je vo veľkej miere závislá na pracovníkoch a ich schopnostiach, pracovnom správaní a vzťahu k zamestnávateľovi. Preto je nutné venovať im náležitú pozornosť a starostlivosť. Dôležitým krokom je analyzovať potreby a záujmy zamestnancov a na ich základe im poskytnúť program sociálnych výhod, ktorý by im najviac vyhovoval. Zamestnávateľ si tak nielen udrží konkurencie schopnosť na trhu, ale získa spokojného zamestnanca, ktorému navyše zníži vlastné výdaje.

Napriek tomu, že je firma samostatná jednotka, nemôže fungovať bez väzieb na vonkajšie okolie. V nasledujúcej časti rozoberám faktory, ktoré môžu vplývať na motivačný program firmy:

Mimopodnikové faktory:

- celková hospodárska situácia,
- celospoločenské hodnotenie práce – je nutné brať ohľad na hodnotenie danej pracovnej činnosti a jej prestíž v spoločnosti,
- situácia na trhu práce,
- umiestnenie podniku – infraštruktúra, sociálne možnosti.

Podnikové faktory:

- charakter podniku – celková úroveň podniku, jeho riadenie, starostlivosť o zamestnanca – podniková kultúra,
- predstava o podniku – verejné mienenie o podniku, nie je dobrá kritická predstava a zlá informovanosť,
- režim práce a pracovné podmienky – intenzita práce, ohrozenie zdravia pri práci,
- organizácia a riadenie podniku – dobrou vizitkou je premyslený systém hodnotenia a celoživotné vzdelávanie zamestnancov,
- charakter vykonávanej práce – namáhavosť práce,
- spôsob odmeňovania – rešpektovanie výkonnosti a kvalifikácie,
- štýl a osobnosť vedúceho,

- pracovná skupina – zle pôsobia zlé vzťahy, neochota k spolupráci.

Osobné faktory:

- vek – s rastúcim vekom sa znižuje potenciálna fluktuácia,
- rodinný stav – priaznivé podmienky rodinného života a materiálne rodinné zázemie,
- zdravotný stav – je treba brať ohľad na psychické a fyzické zaťaženie,
- úroveň odborného vzdelania,
- doba pôsobnosti v podniku,
- osobné zameranie – je treba zaistiť súlad s vykonávanou činnosťou k vyššej stabilizácii pracovníka,
- sociálna adaptovanosť.

Z uvedeného modelu vyplýva, že sociálny program firmy by mal byť úzko previazaný s vonkajším okolím. Na druhej strane musí dbať na špecifiká jednotlivých pracovníkov. Len program sociálnych výhod, ktorý nájde odozvu u zamestnancov, môže byť pre firmu prospešný, a preto je nutné pochopiť záujmy zamestnancov a sladiť ich so záujmami firemnými.

Po analýze potrieb zamestnancov týkajúcich sa sociálnych výhod navrhujem nasledovné zmeny v sociálnom programe:

- Vzhľadom na to, že zamestnanci, ktorí nedisponujú firemným automobilom, sú znevýhodnení v oblasti dochádzky do zamestnania, navrhla by som im platiť príspevok na dopravu, napr. 300,- Sk mesačne. Ten by im aspoň čiastočne znížil náklady.
- Firma zabezpečuje svojim zamestnancom zdravotné preventívne prehliadky v trojročných intervaloch. Prehliadky sa uskutočňujú vo vybraných zdravotníckych zariadeniach v Bratislave, Košiciach a Žiline. Pre včasné diagnostikovanie prípadného ochorenia by som doporučila častejšie absolvovanie prehliadok, optimálne by bolo vyšetrenie raz do roka.
- Vo firme by som zaviedla pružnú pracovnú dobu. Pracovníci by museli byť na pracovisku prítomní v čase od 9. do 14.00 hodiny. Začiatok a koniec pracovnej doby si

určia sami tak, aby bol zabezpečený chod pracoviska a dodržali 8,5-hodinový pracovný čas.

- Aspoň raz za mesiac by zamestnávateľ mohol zabezpečiť popoludňajšiu škôlku pre deti a odbremeniť tak rodičov na jedno popoludnie od svojich ratolestí. Starostlivosť o deti by mohla byť zabezpečená aj v čase firemných akcií, na ktorých sa deti nemôžu zúčastniť.
- Pre pracovníkov, ktorým to pracovná náplň dovoľuje, by bolo dobré umožniť prácu doma, tzv. Home Office. Zamestnanci by zadané úlohy vykonávali doma, v pracovnom čase by však boli zastihnuteľní na mobilnom telefóne a schopní komunikácie s klientom. Práca na doma by bola možná len príležitostne, napríklad dva dni v mesiaci. Túto výhodu by mohli čerpať napríklad zamestnanci, ktorí už vyčerpali limit „S&T days“, nechcú zanedbať svoj zdravotný stav, ani čerpať zbytočne dovolenku.
- Zamestnávateľ by mohol prispievať na dovolenku strávenú na Slovensku sumou 10 % z preukázanej ceny pobytu max. do výšky 1000,- Sk na zamestnanca.

Zamestnanci sa v dotazníku vyjadrili, že by privítali:

- možnosť používať služobné mobilné telefóny aj na súkromné účely s určením hornej hranice možnej fakturovanej sumy. Hodnotu nad stanovený rámec strhne zamestnancovi formou dohodnutej zrážky z výplaty,
- požičiavanie firemného automobilu na víkendy, ich nákladom by boli iba spotrebované pohonné hmoty,
- tzv. súkromné kilometre. Išlo by o určenie počtu kilometrov, ktoré by mesačne mohli prejazdiť firemným automobилоm na súkromné účely,
- častejšie organizované firemné akcie, napríklad medzi zamestnancami veľmi obľúbený Športový deň spraviť dvakrát do roka.

Hlavnými prínosmi zavedenia nového sociálneho programu bude:

- zintenzívněním preventívnych prehliadok prispeje zamestnávateľ zamestnancovi na psychickej pohode. V prípade zistenia závažného ochorenia v rannom štádiu je liečba úspešnejšia,
- zavedením pružnej pracovnej doby sa umožní pracovníkovi prísť do práce podľa jeho potreby, môže si vybaviť návštevu úradu, lekára, odviezť alebo vyzdvihnúť deti zo škôlky,
- sprístupnením Home Office nemusí pracovník vymeškávať v práci pri obvyčajnej nádche alebo inom ochorení, ktoré nie je závažné, ale netreba ho podceňovať,
- možnosť príležitostne „odložiť“ dieťa do firemnej škôlky s radosťou využije každý rodič, ktorý si zatiaľ odskočí do kina, sauny, ...
- možnosť požičať si na víkend firemný automobil privítajú hlavne rodiny, ktoré vlastné auto nemajú.

ZÁVĚR

Zamestnanci sa stávajú pre podnik, v ktorom pracujú, čoraz významnejším zdrojom. Svojimi schopnosťami, pracovným správaním, dobrými vzťahmi a spokojnosťou voči zamestnávateľovi ovplyvňujú vo veľkej miere úspešnosť a konkurencie schopnosť firmy. Preto je nevyhnutné, aby sa zamestnávateľa o svojich zamestnancov náležito správali a venovali im dostatočnú starostlivosť. Starostlivosť o zamestnancov zahŕňa rôznorodú paletu opatrení a služieb. Tieto služby sú nazývané službami sociálneho charakteru a programy ich poskytovania sú označované ako sociálny program firmy realizujúce zásady tzv. sociálnej politiky voči zamestnancom. Úroveň starostlivosti o pracovníkov vypovedá o význame, aký zamestnávateľ prikladá pracovnej sile. Len spokojný pracovník ochotnejšie akceptuje požiadavky na kvalitu a kvantitu výkonu ako pracovník frustrovaný a nespokojný, ďalej je vo väčšej miere identifikovaný s firmou a jej cieľmi a je menej vnímavý k možnostiam ponúk práce zo strany konkurenčných firiem na trhu práce.

V tejto bakalárskej práci som najprv spracovala teoretické poznatky týkajúce sa danej problematiky a následne som ich aplikovala na firmu, v ktorej som vykonávala bakalársku prax. V analytickej časti sa nachádzajú aj informácie o tomto podniku. Cieľom mojej práce bolo zhodnotiť aktuálny sociálny program vo firme pomocou dotazníkového šetrenia a navrhnúť opatrenia, ktorými by sa firma ešte viac priblížila k svojim zamestnancom a poskytla im tak benefity, ktoré im vyhovujú.

Po analýze spokojnosti a potrieb pracovníkov v súvislosti so zamestnaneckými benefitmi navrhujem zaviesť príspevok na dopravu do zamestnania pre pracovníkov, ktorí nedisponujú firemným automobilom, v prípade konania firemnej akcie zabezpečiť rodičom populďňajšiu škôlku pre ich ratolesti a z hľadiska zdravotnej starostlivosti o pracovníkov zabezpečiť častejšie preventívne prehliadky. Efektívne by bolo zavedenie pružnej pracovnej doby, ktorá umožní pracovníkovi dostaviť sa do zamestnania podľa jeho potreby, ale zároveň zabezpečí prítomnosť zamestnanca na pracovisku v konkrétnych hodinách. Príspevky na slovenskú dovolenku by zamestnancom čiastočne znížili náklady na odpočinok a podporili by cestovný ruch na Slovensku. Zamestnanci by radi privítali čiastočnú úhradu nákladov na mobilný telefón, požičiavanie firemného automobilu na víkend či súkromné kilometre, ktoré by mohli najazdiť na služobnom vozidle bez nároku na úhradu pohonných hmôt. Dúfam, že moje návrhy budú pre firmu prínosné a zrealizujú sa.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Přel. Josef Koubek. 8. vyd. Praha : Grada Publishing, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
- [2] JANOUŠKOVÁ, Jana, KOLIBOVÁ, Hana. *Zaměstnanecké výhody a daně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 116 s. ISBN 80-247-1364-0.
- [3] KAHLE, Bohuslav, STÝBLO, Jiří. *Praktická personalistika*. 1. vyd. Praha : Pragoeduca, 1994. 256 s. ISBN 80-85856-06-9.
- [4] KLEIBL, Jiří, DVOŘÁKOVÁ, Zuzana, ŠUBRT, Bořivoj. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2001. 264 s. ISBN 80-7179-389-2.
- [5] KOUBEK, Josef. *ABC praktické personalistiky*. B.v. Praha : LINDE, 2000. 400 s. ISBN 80-86131-25-4.
- [6] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha : Management Press, 2002. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.
- [7] NÝVLTOVÁ, Václava. *Personální management*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2003. 212 s. ISBN 80-7080-511-0.
- [8] STÝBLO, Jiří, URBAN, Jan, VYSOKAJOVÁ, Margerita. *Personalistika 2006*. 1. vyd. Praha : ASPI, 2005. 771 s. ISBN 80-7357-148-X.
- [9] WERTHER, Wiliam B., DAVIS, Keith. *Lidský faktor a personální management*. Přel. Karel Marek. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1992. 611 s., 21. ISBN 80-85605-04-X.

Internetové zdroje:

- [10] *Ako podnikat'* [online]. 2002 [cit. 2007-01-11]. Dostupný z WWW: <http://www.akopodnikat.sk/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1>.

- [11] *Daňové riaditeľstvo Slovenskej republiky* [online]. c2004 [cit. 2007-01-17]. Dostupný z WWW:
<http://www.drsr.sk/drsr/slovak/danovy_subjekt/pokyny_dr_sr/data/366_4.doc>.
- [12] *Porada* [online]. c2004-2006, naposledy upravil Blsko : 09-03-07. [cit. 2007-03-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.porada.sk/t16148-zakonnik-prace.html>>.
- [13] *Slovenský odborový zväz pôšt a telekomunikácií* [online]. [cit. 2007-03-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.sozpt.sk/posta.html>>.
- [14] *VARIAS, a. s.* [online]. [cit. 2007-04-14]. Dostupný z WWW: <http://www.varias.sk/web/www03_sk.nsf>.

Ostatné zdroje:

- [15] Interné dokumenty firmy VARIAS, a. s.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

FO	Fyzická osoba
F&A	Finance & Administration
IT	Information Technology
MBC	Management Bussines Consulting
MHD	Městská hromadná doprava
SF	Sociální fond
Z.z.	Zbierka zákonov

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Vývoj počtu zamestnancov [15]	33
Obr. 2. Počet zamestnancov v jednotlivých divíziách [15]	33
Obr. 3. Oddelenia, v ktorých pracujú respondenti [vlastné spracovanie]	36
Obr. 4. Dostatočná informovanosť o sociálnych výhodách [vlastné spracovanie]	37
Obr. 5. Forma informovania [vlastné spracovanie]	38
Obr. 6. Posun v oblasti spravodlivosti a transparentnosti odmeňovania [vlastné spracovanie]	39
Obr. 7. Absolvovanie hodnotiaceho pohovoru [vlastné spracovanie]	40
Obr. 8. Možnosť odborného vzrastu [vlastné spracovanie]	40
Obr. 9. Účasť na školení za uplynulý rok [vlastné spracovanie]	41
Obr. 10. Odkup firemného majetku [vlastné spracovanie]	42
Obr. 11. Účasť na firemných akciách [vlastné spracovanie]	43
Obr. 12. Spokojnosť s kafeteria systémom [vlastné spracovanie]	44
Obr. 13. Pridelené body v rámci kafeteria systému [vlastné spracovanie]	45
Obr. 14. Zhodnotenie výšky sumy pridelenej na kafeteria systém [vlastné spracovanie]	46
Obr. 15. Zoradenie benefitov podľa dôležitosti [vlastné spracovanie]	47
Obr. 16. Vnímanie zmien v novom sociálnom programe [vlastné spracovanie]	48
Obr. 17. Spolupráca na tvorbe nového sociálneho programu [vlastné spracovanie]	49
Obr. 18. Pohlavie [vlastné spracovanie]	50
Obr. 19. Veková štruktúra [vlastné spracovanie]	50
Obr. 20. Dĺžka zamestnania vo firme VARIAS, a. s. [vlastné spracovanie]	51

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Počet zamestnancov [15]	33
Tab. 2. Finančné ukazovatele spoločnosti v tis. Sk [15].....	34

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Dotazník pre zamestnancov firmy VARIAS, a. s.
- P II Zoznam sociálnych výhod ponúkaných spoločnosťou S&T Slovakia/VARIAS v rámci sociálneho programu s platnosťou od 1.1.2007

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK PRE ZAMESTNANCOV FIRMY VARIAS, a. s.

Milá respondentka, milý respondent,

Sm študentka 3. ročníku Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati v Zlíne, kde píšem bakalársku prácu na tému „Návrh na zlepšenie sociálneho programu vo firme VARIAS, a. s.“ Preto by som Vás rada požiadala o vyplnenie nasledujúceho dotazníka, ktorý mi pomôže zhodnotiť oblasť týkajúcu sa sociálneho programu vo Vašej firme.

Prosím, aby ste pri jednotlivých otázkach označili tú odpoveď, ktorá najlepšie vystihuje Váš názor. Dotazník je anonymný a získané informácie budú použité len pre účely bakalárskej práce. Zodpovedaním otázok v dotazníku mi umožníte analyzovať prednosti a nedostatky aktuálneho sociálneho programu a navrhnúť program sociálnych výhod, ktorý by Vám viac vyhovoval.

Spolieham na Vaše pochopenie a ďakujem za pomoc.

Lucia Martinisková

1. Prosím označte oddelenie, v ktorom pracujete.

F&A Sales SAP MBC IT iné

2. Myslíte si, že ste dostatočne informovaná/ý o sociálnych výhodách, ktoré Vám môžu byť poskytnuté?

určite áno skôr áno skôr nie určite nie

3. Akou formou bývate informovaná/ý od nadriadeného o novinkách týkajúcich sa poskytovaných benefítov?

na poradách e-mailom na nástenke (Lotus Notes)
 inou

4. Nastal posun v oblasti spravodlivosti a transparentnosti odmeňovania?

áno, k lepšiemu áno, k horšiemu našťastie nie bohužiaľ nie

5. Absolvovali ste v uplynulom roku hodnotiaci pohovor?

1-krát 2-krát viackrát neabsolvoval/a som

6. Myslíte si, že Vám dáva firma možnosť odborného vzrastu?

- určite áno skôr áno skôr nie určite nie

7. Zúčastnili ste sa v uplynulom roku na nejakom školení? Ak áno, koľkokrát?

- 1-krát 2-krát viackrát nezúčastnil/a som sa

8. Odkúpili ste si za posledných 5 rokov firemný produkt alebo firemný majetok (vyradený automobil, mobilný telefón, PC technika), ktorý sa Vám ponúka za zvýhodnenú cenu?

- áno, raz áno, viackrát nie

9. Ktorých firemných akcií sa zúčastňujete?

- Christmas Party športový deň Mikulášsky večierok, MDD pre deti
 kultúrne akcie s rodinnými príslušníkmi stmelovacie akcie oddelení
(Beer Bust)

10. Vyhovuje Vám kafeteria systém (voliteľný výber zamestnaneckých výhod), ktorý bol prijatý v oblasti kultúry a športu?

- určite áno skôr áno skôr nie určite nie

11. Pre ktoré body ste sa v rámci kafeteria systému rozhodli?

- kurz angličtiny dôchodkové doplnkové poistenie
 šport poistenie právnej ochrany DAS
 životné poistenie rekondičný pobyt kultúra

12. Zdá sa Vám pridelená suma 6000,- Sk na osobu/rok, ktorú môžete čerpať na kafeteria systém postačujúca?

- je akurát mohla by byť nižšia mohla by byť vyššia

13. Zorad'te prosím nasledujúce benefity podľa významu, ktorý im prisudzujete (1- najmenší, 8 – najväčší)

- pôžičky od zamestnávateľa odpredaj firemného majetku
 dodatočná dovolenka občerstvenie na pracovisku
 vernostné a firemné dary S&T day, interná PN
 preventívne zdravotné prehliadky kultúra, šport – systém kafeteria

14. Vnímate zmeny v novom sociálnom programe oproti pôvodnému za pozitívne?

- určite áno skôr áno skôr nie určite nie

15. Aké ďalšie zamestnanecké výhody, ktoré Vám chýbajú, by ste navrhli?

16. Mali by ste záujem v budúcnosti podieľať sa na aktualizácii/tvorbe nového sociálneho programu?

- určite áno skôr áno skôr nie určite nie

17. Ste muž žena

18. Do ktorej vekovej kategórie patríte?

- 20 – 30 31 – 40 41 – 50 51 a viac

19. Ako dlho pracujete vo firme VARIAS, a. s.?

- do 1 roka 1 – 3 roky 4 – 7 rokov dlhšie

PŘÍLOHA P II: ZOZNAM SOCIÁLNÝCH VÝHOD PONÚKANÝCH SPOLOČNOSŤOU S&T SLOVAKIA/VARIAS V RÁMCI SOCIÁLNEHO PROGRAMU S PLATNOSŤOU OD 1.1.2007

(6.aktualizácia od 1.4. 2001)

Dovolenka a voľno na zotavenie

- 1. Základná výmera dovolenky pre všetkých zamestnancov bez ohľadu na počet doteraz odpracovaných rokov je 25 pracovných dní.**

Vysvetlenie: Za čerpanú dovolenku budú všetkým zamestnancom vyplácané zákonné náhrady vo výške priemerného zárobku za predchádzajúci kvartál. Sadzby za ČD u VARIAS konzultantov budú rátané = ročný plat/175.

- 2. V prípade náhlych alebo krátkodobých zdravotných problémov nárok na („S&T day“), t.j. maximálne 3 dni voľna nasledujúce po sebe, v sumáre najviac 6 dní ročne.**

Vysvetlenie: „S&T day“ musí byť tak ako dovolenka písomne schválený príslušným nadriadeným a interne evidovaný v dochádzke. Nie je na neho právny nárok a nie je potrebné ho dokladovať potvrdením od lekára.

Pre VARIAS konzultantov to bude platené ako odpracovaný deň vo výške základného platu (garantovaných 30 %), pre ostatných zamestnancov ako odpracovaný deň podľa základného platu.

- 3. Vyplácanie základného platu počas práceneschopnosti po dobu 1 mesiaca. V individuálnych prípadoch na základe schválenia MD, BUM a HR možnosť predĺžiť toto obdobie na 3 mesiace.**

Vysvetlenie: Táto „interná PN-ka“ nepodlieha schvaľovaniu príslušným nadriadeným, ale musí byť dokladovaná potvrdením lekára o odporúčaní domácej liečby s uvedením časového rozsahu a interne evidovaná v dochádzke. V tomto prípade si prosím klasickú PN-ku u lekára nedajte vystaviť.

Pre VARIAS konzultantov to bude platené ako odpracovaný deň vo výške základného platu (garantovaných 30 %), pre ostatných zamestnancov ako odpracovaný deň podľa základného platu.

- 4. Dovolenkové dni vo forme dodatkovej dovolenky za odpracované roky v S&T Slovakia/VARIAS: za 6 rokov 1 deň, za 9 rokov 2 dni, za 12 rokov 3 dni dovolenky.**

Vysvetlenie: Ide o dodatkovú dovolenku, ktorú si zamestnanec bude môcť vyčerpať po vyčerpaní základnej dovolenky (25 dní). Táto dodatková dovolenka vo výške 1-3 dní v prípade nevyčerpania do konca kalendárneho prepadne, nebude sa môcť prenášať spolu so zvyškom základnej výmery dovolenky do ďalšieho roka ani preplácať. Za čerpanie dodatkovej dovolenky budú vyplácané zákonné náhrady vo výške priemerného zárobku za predchádzajúci kvartál.

Stravovanie a doprava

- 5. Bezplatné poskytnutie celodenného občerstvenia v sídlach spoločnosti S&T Slovakia/VARIAS.**

Zdravotná starostlivosť

- 6. Poskytnutie zdravotných preventívnych prehliadok vo vybraných zdravotníckych zariadeniach v BA, ZA, KE.**

Vysvetlenie: Zdravotné preventívne prehliadky sa budú robiť pri nástupe do zamestnania po ukončení skúšobnej doby a potom následne minimálne v trojročných intervaloch.

Zvýhodnený nákup firemných produktov a odpredaj firemného majetku

- 7. Zvýhodnený nákup PC techniky pre zamestnancov podľa „Smernice nákupu pre zamestnancov“.**

Vysvetlenie: Bližšie podmienky sú uvedené v priloženej smernici. Nákup bude realizovať Order Processing v BA.

- 8. Možnosť výhodného odkúpenia vyradených firemných automobilov, PC techniky, mobilných telefónov, mobiliaru.**

Vysvetlenie: Všetok vyradený firemný majetok, ktorý sa ponúkne na odpredaj, sa bude predávať za zostatkovú účtovnú hodnotu (v prípade áut podľa znaleckého posudku) prednostne poslednému užívateľovi. Ak ten nebude mať záujem, majetok sa ponúkne do anonymnej dražby, kde vyhráva najvyššia ponuka. V prípade dražby áut platia podmienky, že dražby sa nesmie zúčastniť zamestnanec vo výpovednej dobe, zamestnanec, ktorý je v pracovnom pomere menej ako 1 rok a zamestnanec, ktorý počas posledných dvoch rokov už auto v dražbe odkupoval.

Vernostné a firemné dary

- 9. Dar a blahoželanie k okrúhlym životným jubileám (20, 30, 40, 50, 60 rokov) v hodnote 1.000,- Sk.**
- 10. Dar a blahoželanie k uzavretiu manželstva v hodnote 2.000,- Sk**
- 11. Dar a blahoželanie k narodeniu dieťaťa v hodnote 3.000,- Sk**
- 12. Dar a blahoželanie pri odchode do dôchodku vo výške 10.000,- Sk**
- 13. Dar a blahoželanie za odpracovaných 5 rokov v S&T Slovakia/VARIAS v hodnote 5.000,- Sk, za 10 rokov v hodnote 10.000,- Sk, za 15 rokov v hodnote 15.000,- Sk.**

Vysvetlenie: Dar v uvedenej hodnote si môže kúpiť podľa vlastného výberu zamestnanec, pričom je potrebné predložiť účtenku (v prípade bodu 10. a 11. spolu so sobášnym alebo rodným listom) na schválenie a preplatenie.

Firemné akcie pre zamestnancov a rodinných príslušníkov

- 14. Organizovanie dvoch spoločných celofiremných akcií pre zamestnancov – Christmas party a Športový deň.**
- 15. Organizovanie jednej spoločnej kultúrnej akcie pre zamestnancov a rodinných príslušníkov (napr. organizovaná návšteva divadelného predstavenia, muzikálu, rockového koncertu, a pod.).**
- 16. Organizovanie firemných akcií pre deti zamestnancov v BA a ZA – Mikulášsky večierok a MDD.**
- 17. Organizovanie stmelovacích akcií v rámci jednotlivých oddelení – tzv. „Beer bust“, 1-2x ročne v ľubovoľnej forme (pivná session, husacina, bowling, rafting, chata, spoločná lyžovačka, a pod.) s príspevkom 700 Sk na osobu/rok.**

Vysvetlenie: Beer Bust si oddelenie organizuje samo. Vyúčtovanie akcie a náklady na preplatenie podľa limitu predkladá príslušný manažér oddelenia.

Kultúra, šport, relax, DDP, poistenie

18. Systém „Kafetérie“ ponúka ľubovoľný výber a kombináciu čerpania z uvedených aktivít s možnosťou čerpať 6.000 Sk na osobu/rok:

- kurz angličtiny – absolvovanie firemného kurzu anglického jazyka alebo verejného kurzu ukončeného certifikáciou alebo dokladom o absolvovaní,
- dôchodkové doplnkové poistenie v DDP Pokoj alebo Tatry Sympatia,
- šport (fitness, sauna, masáž, plaváreň, tenis a pod.),
- kultúra (kino, divadlo, koncert, výstava a pod.),
- životné poistenie spĺňajúce kritéria DDP,
- rekondičný pobyt,
- poistenie právnej ochrany DAS.

Vysvetlenie: Vyplatenie plnej alebo krátenej čiastky sa bude realizovať na konci roka alebo pri odchode zamestnanca po predložení relevantných dokladov.

Navrhla a spracovala: Zuzana Pálová

Dňa: 17.1.2007

Schválil: Ivan Lužica a Vladimír Hric

Dňa: 19.1. 2007