Vliv firemních benefitů na životní standard zaměstnanců ve vybrané společnosti

Bc. Kristýna Michalíková

Diplomová práce
2024

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií
Ústav pedagogických věd

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	**Bc. Kristýna Michalíková**
Osobní číslo:	**H22855**
Studijní program:	**N0111A190013 Sociální pedagogika**
Forma studia:	**Kombinovaná**
Téma práce:	**Vliv firemních benefitů na životní standard zaměstnanců vybrané společnosti**

Zásady pro vypracování

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.
Vymezení terminologie a teoretických východisek z oblasti sociální pedagogiky, sociální politiky a firemních benefitů.
Příprava metodiky empirické části, zpracování projektu výzkumu a stanovení výzkumného problému.
Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření.
Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.
Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

ARMSTRONG, Michael, 2002. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada. ISBN 80-247-0469-2.
BEAM, B. T., McFadden, J. J, 2001. Employee Benefits. Spojené státy americké: Real Estate Education. ISBN 978-1-4277--3564-5.
BROOKS, Ian, 2003. Firemní kultura – Jedinci, skupiny, organizace a jejich chování. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226--763-9.
LUKÁŠOVÁ, Růžena, 2010. Organizační kultura a její změna. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2951-0.
MAZÁK, Eduard, 2010. Firemní kultura a etické kodexy. Praha: Bankovní institut vysoká škola, a.s. ISBN 978-80-7265-075--0.
TURECKIOVÁ, Michaela, 2004. Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 80-247-0405-6.

Vedoucí diplomové práce: **PhDr. Helena Skarupská, Ph.D.**
Ústav pedagogických věd

Datum zadání diplomové práce: **11. prosince 2023**
Termín odevzdání diplomové práce: **19. dubna 2024**

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
Fakulta humanitních studií
L.S.

Mgr. Libor Marek, Ph.D.
děkan

doc. Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 11. prosince 2023

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby [1)];
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 [2)];
- podle § 60 [3)] odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 [3)] odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze diplomové práce jsou totožné;
- na diplomové práci jsem pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem citoval(a). V případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor.

Ve Zlíně ....

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě

pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:
(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:
(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.
(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá otázkou vlivu firemních benefitů na životní standard zaměstnanců ve vybrané organizaci. Teoretická část práce je rozčleněna na tři hlavní kapitoly. První kapitola se zaměřuje na stěžejní oblast práce - životní standard, jeho indikátory a způsoby měření životní úrovně. Mimo jiné v této kapitole zmiňuji i důležitost osobního wellbeingu a balance mezi pracovním a soukromým životem. Následující kapitola objasňuje základní pojmy firemní kultury a řízení lidských zdrojů ve vztahu k životnímu standardu. Firemní benefity, obsaženy v kapitole třetí, jsou popsány jak v obecné rovině, tak pohledem vybrané organizace. Je zde nastíněna i problematika sponzoringu, CSR aktivit a objasnění legislativních změn vztahujících se ke zkoumané oblasti. Realizace praktické části diplomové práce probíhala formou kvantitativního výzkumného šetření za pomoci vytvořeného dotazníku, dotýkajícího se zmiňovaných oblastí. Dle získaných dat je odpovězeno na předem stanovené výzkumné otázky a cíle. Hlavním cílem této práce bylo zjistit, jaký mají vliv nastavené firemní benefity na životní standard zaměstnanců ve vybrané společnosti.

Klíčová slova: životní standard, benefity, kvalita života, firemní kultura, spokojenost

ABSTRACT

This diploma thesis deals with the question of the impact of company benefits on the standard of living of employees in a selected organization. The theoretical part of the thesis is divided into three main chapters. The first chapter focuses on the core area of the thesis - the standard of living, its indicators and ways of measuring the standard of living. Among other things, this chapter mentions the importance of personal well-being and work-life balance. The following chapter explains the basic concepts of corporate culture and human resource management in relation to the standard of living. Corporate benefits, included in chapter three, are described both in general terms and through the lens of the selected organisation. The issues of sponsorship, CSR activities and clarification of legislative changes related to the area under study are also outlined. The practical part of the thesis was carried out in the form of a quantitative research survey using a questionnaire concerning the mentioned areas. According to the data obtained, the predetermined research questions

and objectives are answered. The main objective of this thesis was to find out the effect of set corporate benefits on the living standards of employees in the selected company.

Keywords: Standard of Living, Benefits, Quality of Life, Company Culture, Satisfaction

Velmi ráda bych poděkovala paní PhDr. Heleně Skarupské, Ph.D., za odborné vedení a všestrannou pomoc v průběhu tvoření této diplomové práce. Velké poděkování patří také mým nejbližším, kteří mě po čas celého studia ve všem moc podporovali.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD **11**
I TEORETICKÁ ČÁST **13**
1 ŽIVOTNÍ STANDARD **14**
1.1 INDIKÁTORY A MĚŘENÍ ŽIVOTNÍ ÚROVNĚ 16
1.2 WELL-BEING 20
1.2.1 Oblasti wellbeingu 23
1.2.2 Wellbeing na pracovišti 24
1.3 ROVNOVÁHA MEZI PRACOVNÍMI POVINNOSTMI A SOUKROMÝM ŽIVOTEM 25
1.3.1 Vliv pracovního prostředí na wellbeing jedince a jeho kvalitu života 26
1.3.2 Cesty k dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem 29
1.3.3 Cíl wellbeingu 30
2 FIREMNÍ KULTURA **31**
2.1 VYMEZENÍ POJMU FIREMNÍ KULTURA 32
2.2 PRVKY FIREMNÍ KULTURY 36
2.2.1 Artefakty 36
2.2.2 Základní předpoklady, hodnoty a postoje 37
2.2.3 Normy 38
2.2.4 Výhody a nevýhody organizačních norem 38
2.2.5 Benefity silné a jednotné firemní kultury dle Altona 40
2.3 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ VE VZTAHU K ŽIVOTNÍMU STANDARDU 41
3 FIREMNÍ BENEFITY **45**
3.1 KONSOLIDAČNÍ BALÍČEK 2024 47
3.2 BENEFITNÍ SYSTÉM VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI 48
3.3 SPONZORING A CSR AKTIVITY 53
II PRAKTICKÁ ČÁST **57**
4 METODOLOGIE VÝZKUMU **58**
5 DESIGN VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ **59**
5.1 VÝZKUMNÉ OTÁZKY 59
5.2 VÝZKUMNÉ CÍLE A HYPOTÉZY 59
5.3 VÝZKUMNÝ SOUBOR 60
5.4 TECHNIKA SBĚRU DAT 60
6 ANALÝZA A INTERPRETACE DAT **64**
6.1 ANALÝZA PRVNÍ ČÁSTI DOTAZNÍKU 65
6.2 ANALÝZA OTEVŘENÝCH POLOŽEK 75
6.3 ANALÝZA LIKERTOVY ŠKÁLY 81
7 SHRNUTÍ PRAKTICKÝCH POZNATKŮ A NÁVRH ŘEŠENÍ **85**

ZÁVĚR **92**
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY **93**
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK **100**
SEZNAM OBRÁZKŮ **101**
SEZNAM TABULEK **102**
SEZNAM GRAFŮ **103**
SEZNAM PŘÍLOH **104**

ÚVOD

V dnešní době, kdy se konkurence na trhu práce zvyšuje a zaměstnanci hledají nejen stabilní zaměstnání, ale i prostředí, které podporuje jejich osobní a profesní rozvoj, se stávají klíčovými prvky většiny firemních strategií v oblasti péče o zaměstnance organizační benefity. S postupující globalizací se podniky stávají stále závislejší na svých zaměstnancích, což vede ke zvýšené pozornosti na jejich spokojenost a podporu dlouhodobé spolupráce. V tomto kontextu se stále více klade důraz na zkoumání správně definované firemní kultury a výhod spojených s ní.

Tato diplomová práce se zaměřuje na zkoumání vlivu firemních benefitů na životní standard zaměstnanců ve vybrané společnosti. Téma jsem si vybrala z důvodu mého nástupu před více než rokem do nadnárodní společnosti. Má práce na marketingovém oddělení mi umožňuje úzce spolupracovat s oddělením personálním a nahlédnout tak „*pod pokličku*“ starosti o zaměstnance v zajímavé a velmi dobře na trhu postavené firmě. Proto jsem se rozhodla hledat souvislost se sociální pedagogikou právě zde.

Teoretická část práce se dělí na tři hlavní kapitoly. První kapitolu věnuji převážně životnímu standardu. Objevuje se zde i téma osobního wellbeingu. Tato kapitola jednoduše přechází v obsáhlou kapitolu týkající se firemní kultury v obecném měřítku, na kterou navazuje kapitola třetí zabývající se firemními benefity ve vybrané společnosti a tématy souvisejícími.

V metodologické části práce jsem se rozhodla pro kvantitativní výzkum. Pomocí dotazníkového šetření v online i papírové formě odpovídám na hlavní i vedlejší výzkumné otázky, které se zabývají souvislostmi mezi nabídkou poskytovaných benefitů a jejich vlivem na životní standard zaměstnanců. Analyzuji, zda mají tyto benefity vliv na finanční situaci rodiny či chod domácnosti a zda se nějakým způsobem promítají i do samotného fungování rodin. Mimo jiné jsem si z dotazníkového šetření dala za cíl vypátrat nejméně a nejvíce preferovaný benefit, popřípadě postrádaný.

Hlavním cílem této diplomové práce je nejen analyzovat konkrétní firemní benefity poskytované ve vybrané společnosti, ale také porozumět jejich dopadu na životní standard a celkovou spokojenost zaměstnanců. Problémy, spojené se životním standardem zaměstnanců, jsou zároveň klíčovou součástí oblasti sociální pedagogiky, která se zabývá podporou a rozvojem lidí v jejich sociálním kontextu.

Firemní benefity, jakožto jedna z forem sociálních intervencí v pracovním prostředí, mohou ovlivňovat nejenom profesní, ale také osobní život jednotlivce (Vítů, 2011).

Sociální pedagogika se zabývá procesy vzdělávání a výchovy, které mají za cíl podporovat sociální inkluzi, rozvoj osobnosti a kvalitu života (Kraus, 2008)**.**

Správně zvolené benefity v organizaci mohou zastávat specifickou formu této podpory, která může mít vliv na celkovou kvalitu života jedince. Otázky spojené s osobním rozvojem, které jsou v sociální pedagogice klíčové, nacházejí svůj odraz i v oblasti firemních benefitů**.** Analýza těchto vlivů firemních benefitů na životní standard zaměstnanců může poskytnout přínos právě i pro sociální pedagogy, kteří pracují v sekci podpory jednotlivců v různých životních situacích.

V této době, kdy je právě pracovní prostředí tím, ve kterém lidé tráví nejvíce svého času, je více než důležité dbát na individuální potřeby zaměstnanců a vytvářet příjemné klima nejenom pro zajištění efektivity na pracovišti, ale i pro jejich osobní rozvoj. Vztah mezi firemními strategiemi a sociální pedagogikou je tedy velmi provázán a může tak docházet k velmi pozitivním interakcím vedoucích ke komplexnímu rozvoji zaměstnanců v jejich pracovním i osobním životě. Tato diplomová práce se tak nezaměřuje pouze na firemní benefity jako nástroj pro zvýšení konkurenceschopnosti organizace, ale také na jejich roli v sociálním kontextu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ŽIVOTNÍ STANDARD

„Smyslem existence člověka se čím dál víc stává život sám.“

Lenka Svobodová (in Šubrt, a další, 2008 s. 122)

Pojem životní standard, v mnoha publikacích nazývaný spíše jako životní úroveň či kvalita života, je často lidmi nerozeznávána a významově zaměňována. Pro mnoho osob ve společnosti má stále větší význam svou kvalitu života zdokonalovat, dostávat jej na lepší úroveň a tím budovat stav, který nazýváme životním standardem. I když se mohou tyto pojmy lehce zaměňovat, přece jen určité rozdíly mezi nimi nacházíme. V této kapitole diplomové práce si nastíníme zmiňované odlišnosti mezi těmito souslovími a zaměříme se více na podstatu kvality života, která svým obsahem zasahuje do studia sociální pedagogiky a od které se vše odvíjí.

Slovní spojení kvalita života poprvé zaznělo na začátku 20. století, kdy byly diskutovány otázky ekonomického rozvoje a státní podpory pro chudší obyvatelstvo. Bývalý prezident Spojených států amerických Lyndon B. Johnson znovu přinesl do popředí tuto myšlenku v 60. letech téhož století, kdy si začal klást za cíl zlepšit životní podmínky všech obyvatel země. Jeho zájem nebyl omezen pouze na hmotnou spotřebu, ale také na celkový způsob žití občanů. V 70. letech poté německý politik Willy Brandt inicioval program zaměřený na zvýšení kvality života v zemi. Tento program přinesl nový pohled na hodnocení životních podmínek, oddělující objektivní faktory (příjem, počet vozidel na jednu domácnost, apod.) od subjektivních pocitů lidí. Termín kvalita života začal nacházet uplatnění i v sociologickém výzkumu jako prostředek sledování dopadů sociálních změn na lidský život, často označovaný jako sociální indikátory. Tyto studie zdůrazňují komplexitu lidského života, kterou nelze plně vyjádřit pouze ekonomickými ukazateli. Vyžadují totiž i ukazatele sociální (Payne, 2005).

Dle autora Červenky (2003), publikujícího v Sociologickém magazínu, odpověď na otázku co to vlastně životní úroveň je, ale není tak jednoduchá. Tvrdí, že neexistuje žádná obecně přijatá definice tohoto pojmu, která by přesně stanovila jeho úskalí, náplň či obsah. I přes to je ale každý ze společnosti schopný si něco vybavit. Životní úroveň, jakožto jeden z nejvýznamnějších faktorů v životě každého jednotlivce, obecně označuje finanční zabezpečenost, množství a kvalitu materiálních statků či služeb určité vrstvy obyvatel. Z ekonomické perspektivy lze tedy životní standard chápat jako úroveň materiální pohody jednotlivce měřenou na základě hrubého domácího produktu. Zaměřuje se také na patřičný

rozsah veřejných služeb, často označované jako veřejné komodity, ze kterých mohou těžit všichni členové dané společnosti. Nicméně ani tato definice není úplně přesná, a žádný ekonomický záznam neposkytuje fixní vysvětlení této otázky. Jelikož je životní úroveň a kvalita také otázkou mnoha vědních disciplín, mezi které se řadí ku příkladu psychologie, ekonomie, pedagogika či sociolog nelze definici uchopit pouze z jednoho úhlu pohledu a tím se stává tato definice nejednoznačná.

Dle tvůrčího týmu článku ze zahraničního webu Investopedia (©2002) je častokrát životní úroveň brána spíše z hospodářského hlediska. Naopak kvalitu života spatřují v možnosti budování si osobní svobody a nehmotných aspektů každého z nás. Zde můžeme spatřit první rozdíl ve vysvětlování daných pojmů (The Investopedia Team, 2022). Ač už z ekonomického, společenského či osobního hlediska, životní úroveň vytváří a určuje hmotné i nehmotné podmínky pro život každého z nás.

Lze dle autora Červenky (2003) říci, že životní úroveň je velmi komplikovaná souhrnná sociálněekonomická kategorie, která sdružuje řadu odlišných a často i nesouvisejících proměnných, které se navzájem ovlivňují. Ač už pojmeme životní úroveň jakkoliv obecně, vždy půjde o výsledek minulých a současných sociálně-ekonomických či politických procesů na různých úrovních. To, co potkalo naši společnost a kulturu v minulých letech, má striktní dopad na dění a fungování přítomné společnosti. Prolíná se totiž celou společností až po individuální osudy jednotlivců a jejich rodin či uskupení. Tento dlouhodobý vliv kvality života zásadním způsobem formuje postoje a chování většiny subjektů ve společnosti, jimiž nejsou pouze zmiňované rodiny, ale i zájmové skupiny, politické strany, státní orgány a podobně. Následně utváří tato dynamika obecný trend budoucího společenského vývoje.

To, že nějaké podněty zajišťují dobrou kvalitu života pro jednoho člověka, nemusí být ale striktně totožné pro někoho jiného. Každý z nás si tvoří své hodnoty a vede život dle toho, jak uzná za vhodné (The Investopedia Team, 2022).

V novodobější moderní literatuře získává termín „*kvalita života*“ často širší a obecnější význam. Ve většině případů zahrnuje kombinaci osobních zážitků týkajících se zdraví, osobní pohody a celkové spokojenosti se svým životem. Obvykle se kvalita života odvíjí i od určitého společenského postavení (Kebza, 2005).

Dvojice autorek Vostrá Vydrová a Novotná (2012) zpracovala publikaci na téma životní standard v České republice (dále jen ČR), ve které se zabývají kategorizací regionů ČR

dle kvality životní úrovně, kterou zažívají jejich obyvatelé. Jelikož je publikace zpracována z angličtině, tak věřím, že se zasloužila o mezinárodní dosah. Obsahuje různá data či grafy, takže je tímto o to více zajímavá. Teď ale k jejich pojetí životního standardu. Definice autorek zmiňovaného sousloví tkví v přesvědčení, že se jedná o souhrnné měřítko materiálních, kulturních, sociálních a morálních hodnot, které má obyvatelstvo k dispozici v daném časovém období a prostoru. Toto měřítko napomáhá uspokojovat základní potřeby jedince a vytvářet určitý životní styl. K hodnocení životního standardu je možné přistupovat dvěma různými metodami. První přístup zahrnuje objektivní měření spotřebovaného zboží a služeb, finančních příjmů, majetku, volného času, veřejných služeb a výdajů na vzdělávání, jakožto už bylo zmíněno výše. Mimo jiné zohledňuje také faktory, kterými může být průměrná délka života a míra kriminality. Druhá metoda, které bude věnováno více prostoru v této diplomové práci, naopak považuje životní úroveň za měřítko uspokojení materiálních i nemateriálních potřeb jedince či celé domácnosti. Toto uspokojení představuje jako vztah mezi současným stavem a vnímaným žádoucím nebo přijatelným stavem.

V dnešní době se výzkumy kvality života zabývají identifikací prvků, jež přispívají k vysoké kvalitě a smysluplnosti života a celkovému pocitu lidského štěstí. Vědci zkoumají také vzájemné interakce mezi faktory. Hlavním impulzem pro studium kvality života a jeho cílem je podpora a rozvoj takového životního prostředí a podmínek, které lidem umožní žít tak, jak je pro ně samotné optimální a v čem nacházejí smysl. Tento život si pak mohou plně užít (Hnilicová, 2005). Dle autorky i z tohoto důvodu problematika zasahuje například do odvětví psychologie, kde se zabývá subjektivním prožíváním života a jeho zodpovědném přijímání.

V publikaci autora Kebzy (2005) je zmínka, že zaměření se na kvalitu života představuje zcela odlišný přístup k vyjádření lidského rozvoje, který se liší od ekonomických paradigmat, zacílených na hodnoty výroby a spotřeby, které ve společnosti běžně převládají.

1.1 Indikátory a měření životní úrovně

Debata o tom, co představuje kvalitu lidského života a jestli je možné, abychom ji změřili, probíhala usilovně již od 80. a 90. let. Dosud však neexistuje přesné, důvěryhodné a teoreticky správné měření této problematiky, se kterým by většina odborníků souhlasila. Tato situace vychází především z faktu, že kvalita života zahrnuje dvě poměrně samostatné oblasti - objektivní a subjektivní. Celistvě tedy nelze kvalitu života nijak změřit. Tím ale nelze říct, že neexistují žádné teoretické koncepty, které se snaží toto téma zachytit.

Mezi nejznámější a nejčastěji používaný patří model vyvinutý Centrem pro podporu zdraví na Univerzitě v Torontu. Zmíněný vícerozměrný model kanadské univerzity pochází z holistického pochopení kvality života. Obsahuje 3 základní domény a 9 dílčích složek. Model říká, že reálná kvalita života u konkrétního člověka je určena osobní podstatou jednotlivých domén a mírou, jakou jsou v každodenním životě naplňovány. Taky klade důraz na možnosti, vhodné okolnosti a restrikce, které každý jednotlivec ve svém životě zažívá. Právě ty jsou zrcadlením vzájemného působení mezi ním a jeho prostředím (Svobodová in Šubrt, 2008).

Hodnocení konkrétních aspektů kvality života probíhá v dnešní době prostřednictvím vybraných ukazatelů (indikátorů) (Svobodová in Šubrt, 2008). Ve většině případů je nutno použít kombinaci různých z nich. Nelze zvolit jen tak ledajaké, nýbrž pouze ty, které danou problematiku nějakým způsobem ovlivňují. Ukazatel je totiž specifický typ informace, který sám o sobě význam nemá, ale v širším kontextu něco naznačuje (Heřmanová, 2012).

Dle autora Bungeho (2003) zmíněného v článku autorů Janouškové, Maršáka (2008), nejsme schopni se bez těchto indikátorů v životě obejít. Napomáhají nám jak už efektivně vykonávat práci, tak třeba dělat i nutná rozhodnutí. Vždy je důležité zdůraznit, že indikátory představují relevantní nástroj pro orientaci v reálném světě i pro hlubší porozumění tomuto prostředí. Zmíněné ukazatelé umožňují identifikovat stav a trendy ve vývoji na různých úrovních, ať už lokálních, regionálních, národních či mezinárodních. Autorka Svobodová (in Šubrt, 2008) tvrdí, že objektivní zkoumání dle těchto ukazatelů se zaměřuje na potenciální zdroje kvality života. Naopak subjektivní ukazatelé, jako je např. pocit štěstí, obvykle získáme prostřednictvím kvantitativních výzkumů. Nástroje hodnocení kvality života mohou být rozděleny dle toho, na co jsou přesně zacíleny nebo pro jakou část populace jsou stanoveny. Můžeme tedy říct, že životní úroveň je složena z mnoha aspektů ekonomického a sociálního charakteru. Analýza této úrovně by neměla být zredukována pouze na statistická data, protože informace nevycházejí pouze z objektivní složky životní úrovně, ale i ze subjektivního vnímání. Každý jedinec má totiž odlišné potřeby a úroveň kvality svého života pociťuje rozmanitě (Verkulevičiute-Kriukiene, 2013).

Měření životní úrovně může tak probíhat dvěma postupy: subjektivně a objektivně. Je zdůrazňováno, že statistická data (objektivní měření) a informace ze sociologických studií (subjektivní měření) se zásadně v žádném případě nevztahují ke stejnému obsahu a nelze je vzájemně nahrazovat. Červenka (2003) tvrdí, že je podstatné si uvědomit, že statistická data nezajišťují automaticky vyšší přesnost výsledků než data sociologických průzkumů.

Naopak lze také říct, že výsledky sociologických studií nemusí zkreslovat obraz o životní úrovni více než ty objektivní.

Pokud se zaměříme na objektivní přístup k měření životní úrovně, probíhá přímé vyčíslení hodnoty a to kupříkladu množství spotřebovaného zboží a služeb, finančních prostředků nebo hodnoty soukromého vlastnictví. Tento způsob se často využívá pro srovnání mezi zeměmi či regiony (Chan Yin Fah, 2010). Je možné také objektivně určit i množství času na volnočasové aktivity, finančních prostředků určené pro veřejné služby, vzdělání, průměrnou délku života nebo počet trestných činů v dané společnosti (Vostrá Vydrová, a další, 2012).

Autor Červenka (2003) uvádí, že druhý pohled na měření životní úrovně je postaven na interakci mezi skutečným stavem a tím, co je člověkem nebo celou domácností bráno jako přijatelné. O tuto ideu se opírají sociologické průzkumy veřejného mínění, zaměřující se na hodnocení respondentů a jejich životní úrovně, schopnosti uspokojovat potřeby a vnímání nedostatku financí. Zároveň zkoumají, jak vybraní respondenti hodnotí kvalitu životního prostředí, úroveň poskytované zdravotnické péče a dostupnost kvalitních veřejných služeb. Subjektivní hodnocení životní úrovně každého z nás je ovlivněno různými faktory, včetně osobních názorů na ekonomickou či politickou situací ve státě, lidmi, kteří nás obklopují, sociální rolí jedince ve společnosti a hlavně individuálními životními empiriemi[1]. Informace z těchto sociologických průzkumů výrazně zdokonalují a prohlubují celkové vnímání životní úrovně.

Výše jsem zmínila pohledy autorů na způsoby měření životní úrovně. Momentálně se dostáváme do části, ve které bych ráda zmínila jednotlivé ukazatele blíže.

Hrubý domácí produkt – je základním ekonomickým ukazatelem. Představuje celkovou hodnotu finančních prostředků a služeb, jež byly zpozorovány na konkrétním území a v konkrétním čase (Kadeřábková, a další, 2006).

Finanční příjmy – můžeme zkoumat jak minimální a průměrnou mzda, tak i životní a existenční minimum vzhledem k životnímu standardu. Dle webu Ministerstva práce a sociálních věcí (2023) se rozumí životním minimem taková společensky uznaná hranice mzdy, sloužící k pokrytí stravy a dalších základních potřeb jedince. Existenční minimum slouží k zajištění takových potřeb, které zajistí přežití. Obě ustanovení nalezneme v zákoně č. 110/2006 Sb., o životním a existenčním minimu. Jednotlivé částky poté ve vyhlášce

[1] Zkušenostmi

č. 436/2022 Sb., o zvýšení částek životního minima a existenčního minima. Ze sociálního hlediska je poté lepší nastudovat zákon o státní sociální podpoře, sociálních službách či sociálně-právní ochraně dětí.

Nezaměstnanost – Nezaměstnanost také hraje významnou roli v životě každého z nás. Ať už máme nezaměstnané spoluobčany nebo jsme nezaměstnaní my sami, má tento stav vliv na naši psychickou stránku. Dle autorky Buchtové (2002) dochází zde k tzv. osobní ekonomické nejistotě. Pokud stav nezaměstnanosti přetrvává delší časový dobu, je společnost ohrožena tím nejhorším stavem, kterým je chudoba. Lze tedy říci, že s rostoucí nezaměstnaností rapidně dochází k poklesu životní úrovně a kvality obyvatel na zkoumaném území.

Index lidského rozvoje (HDI) – Index lidského rozvoje neboli The Human Development Index (HDI), byl založen již v roce 1990 jakožto ukazatel úrovně rozvoje zkoumaných zemí (Syrovátka, 2008). Posuzují se klíčové faktory lidského rozvoje, kterými je dlouhý a zdravý život, přístup ke vzdělání a míra životního standardu. Index lidského rozvoje propojuje tyto tři dimenze. Data HDI, dle United Nations Development Programme (2024), lze použít při politických debatách v otázkách lidského rozvoje. Bohužel ale Index lidského rozvoje pouze zjednodušuje a zachycuje to, co lidský rozvoj reálně obnáší. Také nezohledňuje chudobu, lidskou bezpečnost, nerovnosti ve společnosti ani sociální role. Lidský rozvoj formulují jako „*proces rozšiřování lidských možností*“ (United Nations Development Programme , 2024). Autor Syrovátka (2008) tvrdí, že i přes to, že se pákistánský ekonom Mahbub ul Haq zasloužil o vytvoření zprávy na téma HDI, byl právě autor Amartya Sen (1988) ten, který položil ve svém díle základy lidského rozvoje. Historicky různí badatelé upozorňovali na fakt, že peněžní výše důchodu není cílovou příčkou každého z nás, nicméně je to jen forma dosažení předešlých cílů. Z tohoto důvodu by se měření životního standardu mělo odpoutat od přesvědčení, že právě užitek je hlavní stavební kámen. Autor Sen přemýšlel nad problematikou spíše jako nad rozvíjení svých schopností a dovedností vést osobní život tak, aby dosáhl svých tužeb. I z tohoto důvodu byl zastánce toho, že posuzování kvality života by mělo definitivně vycházet z toho, jaké jedinec má možnosti k tomu, aby si svůj život prožil přesně tak, jak si manifestuje.

Index chudoby (HPI) - Index lidské chudoby je založený na několika složkách, které dohromady statisticky měří životní úroveň chudých v dané společnosti. Chudoba je, dle zdroje (Quarata, 2000), vícerozměrná záležitost, u které je při jejím zkoumání nutné v různých zemích zohlednit rozlišné faktory. Z analýzy MPSV z roku 2023,

která se zabývala zkoumáním vývoje vybraných ukazatelů životní úrovně v České republice v rozmezí let 1993-2022, vyplývá, že se držíme na 3. příčce ve výzkumu populace pod hranicí příjmové chudoby v Evropské unii. To znamená, že v oku 2023 žilo v ČR 8,6% lidí pod touto hranicí. Nejvyšší míra chudoby byla v minulém roce v Řecku, kde se pod hranicí chudoby nacházelo dle dat 23,1% lidí (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2023).

1.2 Well-being

Autorka Sointu (2005) wellbeing popisuje jako blahobyt, který se již od roku 1980 objevoval v národních diskuzích o zdraví a bohatství. Od těchto 80. let 20. století se tento pojem používá v souvislosti s prožíváním radostného a spokojeného období života, které zahrnuje záležitosti, které následně vedou k pohodlí vnitřního štěstí.

Do problematiky wellbeingu postupem času zabředávalo stále více autorů. V zahraniční publikaci *The challenge of definiting well-being* se Dodge (2012) se svým kolektivem domnívali, že wellbeing vzniká dosažením vyrovnanosti mezi vnějšími zdroji a vlastní vnitřní rovnováhou.

Wellbeing, neboli tedy stav duševní pohody, umožňuje lidem lépe zvládat nepříjemné životní překážky, napomáhá k realizaci dovedností, zdokonaluje učení i pracovní výkon, čímž pozitivně přispívá do své komunity. Tento stav je součástí zdraví, které je základem rozvíjení našich individuálních i kolektivních schopností. Mezi tyto schopnosti řadíme i budování vztahů a umění utvářet svět, ve kterém žijeme. Duševní zdraví je také, dle WHO (2022), základním lidským právem potřebným pro osobní, společenský i socioekonomický rozvoj, proto je důležité o něj patřičně pečovat. Během našeho života se totiž může propojit mnoho jednotlivých, sociálních a strukturálních faktorů, které buď chrání, nebo oslabují naši duševní pohodu a ovlivňují tak naše postavení v kontinuu[2] duševního zdraví. Ochranné faktory jsou přítomny po celou dobu života a slouží k posílení odolnosti jedince. Patří k nim naše individuální sociální a emocionální dovednosti a také vlastnosti, kterými může být jak pozitivní sociální interakce, kvalitní vzdělání či důstojná práce, tak i určitá soudržnost komunity, ve které se nacházíme. Tyto rizika duševního zdraví se ve společnosti objevují v různém měřítku. Místní hrozby zvyšují riziko pro jednotlivce, jejich rodiny či komunitní soužití. Globální hrozby mají poté dopad na celé populace a zahrnují kupříkladu

[2] Spojité, souvislé. Dostupné z: https://www.vyznam-slova.com/kontinuum

hospodářský pokles, nejrůznější epidemie nemocí, krize humanitárního charakteru a v neposlední řadě i rostoucí klimatickou krizi. Všechny tyto negativní vlivy mají za příčinu zhoršení celkové pohody, tudíž wellbeingu, každého z nás a tedy i oslabení celkového duševního zdraví, které je pro nás tak důležité. Preventivní intervenční programy proto fungují na bázi identifikace individuálních či společenských determinantů s cílem snížit rizika, posílit odolnost vůči těmto vlivům a vytvořit ideální prostředí podporující duševní pohodu. Navození vnitřního klidu často překračuje rámec zdravotnictví, a proto by se měly do programů podpory a prevence zapojit i sektory vzdělávání, práce, bydlení a sociální péče. Podpora a ochrana wellbeingu je stále diskutovanější oblastí nejen v zaměstnání, ale i ve vzdělávacích zařízeních, protože duševní nepohoda se momentálně začíná projevovat již od útlého věku. I z tohoto důvodu se všechny členské státy WHO závazně rozhodly podpořit „*Comprehensive Mental Health Action Plan 2013-2030*“ s cílem zlepšení wellbeingu poskytováním komplexní a komunitní péče, realizací strategií podpory a prevence a hlavně posilněním informačních systémů a výzkumu. WHO (2022) uvádí, že v roce 2020 proběhla analýza výkonnosti členských států v rámci projektu „*Mental Health Atlas 2020*“ a zjistila, že péče zemí o tuto problematiku je zcela nedostatečná. Proto vyzvala všechny k zaměření se na tři stěžejní body, vedoucí ke kompletní transformaci míry wellbeingu u obyvatel:

- Prohloubení znalostí a informovanosti o rizicích spojených s duševní pohodou.
- Přetvoření charakteristiky prostředí – v domácnostech, ve školách, na pracovištích, ale i v širší komunitě tak, aby se předcházelo negativním vlivům na psychické rozpoložení jedince.
- Posilnění péče o mentální zdraví tak, aby o něj bylo postaráno prostřednictvím dostupných a kvalitních sociálních služeb či jiných forem podpory.

Světová zdravotnická organizace působí nejen na národní, ale také i mezinárodní úrovni. Podporuje humanitární prostředí s cílem zajistit vládám technickou podporu a strategické plány, pozitivně působící na duševní zdraví svých obyvatel. Tyto kroky umožňují transformaci směrem ke společenskému blahu, proto mi přišlo důležité právě výroky WHO (2022) ve své práci zmínit.

Dokument *Quality of Life* (2011), publikovatelný na portálu OECD, se zaměřuje, mimo jiné, i na otázku, proč vůbec záleží na wellbeinu. Tvrdí, že lidské zdraví je ten nejcennější aspekt, který v životě máme. Vědecké průzkumy v mnoha zemích zjistily, že zdravotní stav spolu

se stabilním zaměstnáním znamená pro lidi vrchol toho, co ovlivňuje jejich životní podmínky a celkovou kvalitu života. Zdraví totiž jde ruku v ruce s dalšími příjemnými společenskými aktivitami. Díky zdraví můžeme sehnat adekvátní zaměstnání, živit rodinu, máme možnost se plnohodnotně účastnit společenského života, navštěvovat školská zařízení a v nich se učit, nebo vykonávat činnosti, které nám dělají radost.

V definici WHO (2022) bylo zmíněno slovní spojení *společenské blaho*. Ráda bych se k němu lehce vrátila a podívala se na význam samotného blaha, protože ten s wellbeingem taktéž souvisí. Autorka Nečadová (2012) ve svém výzkumu uvádí, že blahobyt je multifaktoriální ukazatel a jednotlivé aspekty blahobytu je vhodné hodnotit současně. Mezi tyto aspekty lze zahrnout materiální životní úroveň – což je například spotřeba, bohatství, anebo důchod. K nemateriální se řadí zdraví, vzdělání, osobní aktivity včetně těch pracovních, společenské interakce a její vztahy či životní prostředí. Ačkoliv je, dle EY (2021), termín *wellbeing* pro českou populaci stále trochu neznámý, začíná se stávat více a více povědomým. Velice často si pod ním lidé představují subjektivní spokojenost, duševní či fyzické zdraví, nebo jejich kombinaci. Nicméně wellbeing zahrnuje mnohem širší spektrum faktorů, které ovlivňují téměř všechny aspekty našeho života.

Za poslední roky se tento pojem objevuje v různých slovních spojeních. Nejčastěji se s ním potkáváme ve spojitosti s fyzickým a mentálním zdravím, skrz finanční prostředky, v pracovních a mezilidských vztazích, ve spiritualitě, anebo digitálním prostoru. Wellbeing představuje komplexní pojem, jehož náplň nelze zredukovat na pouhé slovo. Proto se setkáváme s interpretací i v Oxfordského slovníku (2014), jejž pojem vysvětluje jako stav pohodlí, zdraví a pocit štěstí. Popisuje jej také jako formu blahobytu a prosperity.

Při hlubším zkoumání tohoto tématu se můžeme zamyslet nad otázkami typu: Co pro nás znamená samotné štěstí? Pohoda? Zdraví? Pro každého z nás se podstata pojmů nachází v jiných rovinách. Vnímání ideálního stavu pohody se liší mezi různými skupinami osob, a to včetně partnerů, dětí, rodičů, sourozenců či kolegů v zaměstnání. Je to logické, protože každý z nás má odlišné zkušenosti, znalosti, názory a osobní vlastnosti, a tak vnímá pohled na tuto věc po svém. Lidé mají různé vize, hodnoty a cíle, kterých chtějí dosáhnout. Pojem wellbeing zahrnuje propojení tří složek člověka, kterými je tělo, mysl a duch. Tento koncept je znám již z dávné křesťanské tradice, nýbrž v současné době hovoříme spíše o propojení člověka na horizontální a vertikální úrovni, které se vzájemně ovlivňují a kooperují (Kubálková, 2023).

1.2.1 Oblasti wellbeingu

Mezi oblasti wellbeingu řadíme, dle článku na webu Alma Career (2021) pět následujících rovin.

- **Zdraví** – Prvním ukazatelem wellbeingu je zdraví. V této rovině se ale nejedná pouze o zdraví tělesné, nýbrž hlavně i mentální. Mentální zdraví sdružuje pocity, energii či nálady. Nelze v této rovině opomenout zdravou stravu, odpočinek a cvičení, které může někomu napomáhat k odbourávání stresu. Pokud se ve všech těchto úrovních cítíme v pořádku a nic nám nechybí, míra vlastní vnitřní spokojenosti stoupá.
- **Vztahy** – Vztahy tvoří nedílnou součást našich životů a mají schopnost snižovat úroveň stresu. Kvalita těchto interakcí ovlivňuje naši celkovou pohodu a to dokonce i v případě, že jsme introverti. Je proto důležité věnovat jim pozornost, aktivně na nich pracovat a udržovat je v dobrém stavu.
- **Práce** – V práci je podstatné, vykonávat něco, v čem spatřujeme alespoň trochu zálibu. Nemusí jít pouze o zaměstnání, ale například o využití volného času, studia, péče o osobu blízkou – zkrátka všechno, co nám dokáže zlepšit náladu, motivovat nás v aktivitě pokračovat a při čemž ztrácíme kompletně pojem o čase. Jen tak dokážeme hlavu na chvilku vypnout od každodenních starostí a posílit tak vnitřní pohodu. Těmito aktivitami bez pochyby značně zlepšujeme i svou celkovou kvalitu života.
- **Finance** – Abychom zaopatřili sebe a své blízké, není možné vynechat ekonomickou situaci a s ní spojené finanční prostředky. Finance mají stále větší vliv na celkovou spokojenost jedince. Bez těchto prostředků je v dnešní době velmi těžké uchytit se v požadované společnosti.
- **Komunita** – Nesmírně významné je i naše prostředí a lidé, kterými se obklopujeme. Fakt, zda jsme spokojeni na místě, ve kterém žijeme a s lidmi, se kterými se stýkáme, se odráží i na naší vnitřní pohodě a kvalitě života. Pokud interagujeme s okolím, které na nás má špatný vliv, nejspíše se necháme stáhnout a taktéž naše kvalita života půjde rapidně dolů. V případě, že se stýkáme s úspěšnějšími lidmi se správně, a pro nás přijatelným, nastaveným smýšlením, je více než pravděpodobné, že nás budou motivovat, jejich přítomnost pro nás bude příjemná a díky této společnosti se se svým životem vyšvihneme výš a tím i zlepšíme naši spokojenost. Ovšem velkou

váhu nese i to, jak moc jsme do dané společnosti vnořeni. Můžeme být pasivně, kdy pouze dané komunitě přihlížíme, ale i aktivně, kdy se zapojujeme do dění.

Pro dosažení pocitu štěstí a vyrovnanosti je nezbytné přistupovat k uvedeným aspektům individuálním způsobem. Je velmi pravděpodobné, že během života se u jednotlivce může přístup k těmto oblastem postupně měnit.

1.2.2 Wellbeing na pracovišti

V dnešní době, kdy mnoho lidí klade stále větší důraz na individuální wellbeing, se k tomuto tématu přiklánějí i zaměstnavatelé. Jsou si vědomi, že pokud chtějí mít spokojené zaměstnance, které si budou chtít po nějakou dobu ve firmě udržet, je potřeba promítnout tuto problematiku i na ně. Wellbeing na pracovišti je totiž úsilí zaměstnavatele o navození pohodovějšího klimatu mezi zaměstnanci a tím i zajistit jejich vnitřní pohodu. Jelikož v zaměstnání lidé tráví nejvíce času ze dne, odráží se pozitivní klima i na kvalitě jejich celkového života (Alma Career, 2021). Autor Dodge a jeho spolupracovníci (2012) v roce 2015 navrhli model známý jako „*The Well-being seesaw*“, který představoval rovnováhu mezi výzvami, které vedly k dosažení wellbeingu. Na samotný wellbeing pohlíželi jako na velmi dynamický proces.

Taktéž Selwyn a Wood (2015) se zabývali otázkou, jakým způsobem wellbeing lze změřit a zda existují ukazatelé, které by tuto míru zaznamenali. Tvrdí, že vnitřní pohodu člověka lze změřit dvěmi, velice rozsáhlými, metodami. Toto měření se dělí na subjektivní a objektivní. Objektivní metoda se zabývá hodnocením vlastního štěstí a spokojenosti, přičemž subjektivní je zaměřena na vyhledávání takových kritérií, které osobní wellbeing správně vyhodnotí. V tomto případě se zde pracuje se třemi dalšími přístupy: jedná se o hodnotící, prožitkový a eudaimonický. Hodnotící přístup, jak je už z názvu jasné, hodnotí míru spokojenosti člověka v životě. Prožitkový má za úkol změřit lidské konstrukty, jakými je smutek, štěstí či radost. Poslední přístup, eudaimonický, se zabývá vnitřními pocity každého z nás. Přístup zaobírá také oblast mezilidských vztahů a sebeřízení. Tito vědci se také zabývají ekonomickou otázkou, a to jestli finanční příjmy a zabezpečený život člověka a osob blízkých souvisí s tím, že jedinci setrvávají ve svém zaměstnání. Na tuto oblast jsem se také dotazovala v mém kvantitativním šetření, které naleznete v praktické části této diplomové práce. Autor May (2004) řekl, že v některých zaměstnáních zaměstnanci vynaloží mnoho fyzických i psychických sil, jen aby mohli svému životu dodat bezpečí skrz právě zmiňované finanční prostředky.

K tomu také neodmyslitelně patří v mnoha případech i syndrom vyhoření, který je v rámci výzkumu pracovišť velmi důkladně prozkoumanou oblastí. Tyto výzkumy se v dnešní době musí zacílit na takové přístupy, které obsahují jak negativní, tak i pozitivní aspekty zaměstnanců. Je tedy nezbytné zvolit vyvážený přístup tak, aby výsledky mohly zvyšovat kvalitu života těchto osob. Dle zahraničního autora dosažení vnitřní pohody zaměstnance s pozitivním dopadem na jeho duševní zdraví můžeme nazvat jako „*workplace wellbeing*" (Luthans, 2002).

Pokud se zaměříme na zkoumání chování zaměstnanců na pracovišti a budeme hledat, jak podpořit jejich výkonnost i duševní zdraví, můžeme zasáhnout až do odvětví pozitivní psychologie. Této psychologii se zprvu věnoval autor Seligman (2005), přičemž kolektiv Sheldona (2011) zanedlouho vymezili termíny výše zmiňované problematiky. Pojmenovali dva přístupy, které jsou ke studiu těchto přístupů velice nápomocné. Jedná se o pozitivní organizační stipendium (POS) a pozitivní organizační chování (POB). Přístupy mohou nejen podpořit efektivitu na pracovišti, ale také duševní pohodu a vyrovnanost zaměstnanců. Jak se vyjádřila i trojice autorů Cameron, Dutton a Quinn (2003) pozitivní organizační stipendium (POS) je zkoumání úspěchů, postupů či kvalit organizací a jednotlivců s důrazem na pozitivní aspekty. POS tedy můžeme vnímat jako studium a aplikaci pozitivních silných stránek zaměstnanců a jejich psychologických jevů, které můžeme změřit a patřičně rozvinout. Je možné je také řídit, a to za účelem zlepšení výkonnosti v daném pracovním prostředí (Luthans, 2002). Wellbeing na pracovišti zahrnuje nespočet nastavených organizačních konstruktů, mezi které můžeme zařadit výkonnost, morálku či samostatné chování. Vnitřní pohoda zaměstnance má vliv nejen na individuální kvalitu života, nýbrž i na celkový chod organizace (Taris, Schreurs, 2009).

1.3 Rovnováha mezi pracovními povinnostmi a soukromým životem

V této podkapitole bych se ráda zabývala rovnováhou mezi pracovním a soukromým životem. Vhodná rovnováha mezi zaměstnaneckými povinnostmi a soukromými aktivitami je pro wellbeing a celkovou kvalitu života lidí velice zásadní. Nedostatek pracovní náplně v zaměstnání může lidem zabraňovat v možném kariérním růstu, a tak i zvýšení mzdy, což se může podepsat na nedosažení žádané životní úrovně z důvodu nedostatku finančních prostředků. Ba naopak se může jednat o nadměrné množství práce, které v mnoha případech vede k negativnímu ovlivňování soukromého života a tím i vnitřní pohody například z důvodu stresu či vyhoření. Tento stav má za následek problémy se zdravím a osobním životem. Spousta lidí v takové situaci omezuje vykonávání důležitých aktivit, kterými může

být i péče o děti a další osoby blízké. Způsob, jakým lidé tedy strukturují svůj čas, je ovlivněn jak nezbytnostmi, tak osobními okolnostmi. Osobní okolnosti jsou dále formovány individuálními preferencemi a kulturními, sociálními a společenskými podmínkami, které podléhají politickému kontextu, ve kterém se jednotlivci momentálně nacházejí (Work and Life Balance in OECD, 2011). Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj tvrdí, že lidé jsou společenští tvorové, pro které je velmi důležitá frekvence mezilidských kontaktů a kvalita jejich vztahů. Není divu, že právě vztahy jsou z velké části faktory určující míru wellbeingu. Lidé nalézají radost v čase stráveném s ostatními, ať už jsou to členové rodiny či přátelé, protože společné aktivity přinášejí jedinci větší uspokojení než ty individuální. Tato sociální interakce nejen zvyšují již zmíněnou radost, ale také může sloužit jako zdroj materiální a emocionální podpory v obtížných situacích. Vzájemné vztahy mají dalekosáhlejší dopady a mohou ovlivňovat mimo jiné i úroveň důvěry v rámci komunity. Proto je velmi důležité na své blízké nezapomínat a snažit se vyhradit čas na společné aktivity. Z výzkumu OECD vyplývá, že muži udržují se svými přáteli pravidelný kontakt alespoň jednou týdně, zatímco ženy se častěji scházejí s příbuznými. Frekvenci sociálních kontaktů ovlivňují také věk a příjem. Lidé s nižším příjmem mají přibližně dvojnásobnou pravděpodobnost, že nebudou udržovat žádné kontakty s přáteli nebo příbuznými. Starší jedinci třikrát častěji uvádějí, že nemají žádné kontakty s přáteli ve srovnání s obecnou populací. Vzdělání a ekonomický status rovněž ovlivňuje podporu ve společnosti (Social Connections in OECD, 2011).

1.3.1 Vliv pracovního prostředí na wellbeing jedince a jeho kvalitu života

Přesně tak, jako je podstata wellbeingu obsáhlá, existuje i mnoho cest, jakými se může zaměstnavatel vydat, aby jej zaměstnanci také pocítili. Prvním krokem je vždy dobře sestavený plán s konkrétním cílem, který se splní pomocí následování jasně stanovených bodů. Níže uvádím některé z nich:

Bezpečné a příjemné prostředí pro všechny zaměstnance

Pracovní prostředí, jakožto úplný základ každého pracoviště, by mělo být bezpečné a vybavené kvalitními, a hlavně potřebnými, pomůckami. Je vhodné každé pracoviště vybavit tak, aby se zde lidé cítili „*jako doma*“. Ne v každém provozu je to možné, ale průzkumy ze zdroje Almacareeru (2021) říkají, že díky správně zařízenému pracovnímu prostředí je možné výkon zaměstnanců zvýšit až o 20%. Proto by mělo být zajištění bezpečné a čisté pracovní plochy jako jeden z hlavních bodů při realizaci zlepšovatelského projektu,

za cílem zlepšit celkový wellbeing, který se promítá do kvality života, svých zaměstnanců. Cestou může být realizace odpočinkové zóny, kafeterie/kávové automaty či kávovary, umístění fotek z firemních akcí na viditelná místa, anebo zakomponování rostlin na dostupná místa. Ty totiž dle výzkumu snižují stres a únavu o 37%.

Podpora fyzické i mentální kondice

Firmy si stále více uvědomují, že nesou zodpovědnost za dobrý psychický stav svých zaměstnanců, kteří tráví většinu času z týdne v práci. Některé společnosti provozují své vlastní sportoviště nebo podporují své zaměstnance při výběru aktivit, které sami chtějí, prostřednictvím benefitů. Jelikož je důležité ventilovat náročné pracovní vjemy ve volném čase, je právě toto cestou, kterou firma podporuje nejen fyzické, ale i psychické zdraví zaměstnanců. Opět se zaručí to, že zaměstnanec obohatí aktivně svůj volný čas a tím přispěje ke zlepšení svého životního standardu. Z důvodu posilnění psychického zdraví je vhodné dát všem na vědomí, že není potřeba se obávat sdělit svůj vlastní názor na nejrůznější probíhající situace či vlastní stav (Alma Career, 2021).

Odpovídající finanční ohodnocení a firemní benefity

Finanční prostředky, jakožto citlivé téma, mají také velký vliv na celkové pohodlí zaměstnanců. Odráží se nejen na motivaci zaměstnanců k dané práci, ale také na jejich standardu života. Jedinci, kteří jsou dlouhodobě nedostatečně finančně ohodnoceni, často projevují nižší míru efektivity a zájmu. Může se u nich projevit pocit frustrace a demotivace. Samozřejmě zaměstnání není pouze o penězích, ale tyto finanční aspekty tvoří opět důležitý prvek v dalších sférách našich životů. Z tohoto důvodu mnohé firmy volí cestu různě zvolených benefitů, ze kterých může čerpat nejen zaměstnanec, ale také jeho rodinní příslušníci, což může značně volnočasové aktivity posunout na vyšší úroveň a zaručit tak spokojenost na více stranách. Benefity by neměly sloužit jako náhrada za nedostatečné finanční ohodnocení, nýbrž spíše jako konkurenční výhoda. Klíčové je, benefity správně zvolit a udržovat je v aktuálnosti a zaměstnanecké potřebnosti. Aktualizace jsou důležité, ať už jde o nové trendy nebo aktuální potřeby zaměstnanců. Více o vztahu benefitů a kvality života v následující kapitole (Alma Career, 2021).

Efektivní komunikace a konstruktivní zpětná vazba

Pro dosažení spokojenosti firemního vedení i zaměstnanců, je klíčové navázat otevřenou komunikaci již ze začátku spolupráce a navodit tak prostředí, ve kterém lidé nebudou váhat

při poskytování zpětné vazby. I když může být pravda někdy náročná, představuje základní krok směrem vpřed (Alma Career, 2021).

- **Interní komunikace** – Je nutné ustanovit efektivní prostředky komunikace, ať už prostřednictvím e-mailů, firemních nástěnek, plakátů, pravidelných tištěných magazínů nebo setkání. Je důležité udržovat lidi informované, což pozitivně a podvědomě ovlivňuje jejich celkovou spokojenost.
- **Týmové aktivity a individuální setkávání** – Investovat do budování mezilidských vztahů a zaměřování se na pravidelné setkávání s kolegy tváří v tvář je to, co zaručí hladkou komunikaci bez nedorozumění. Vedení společností by mělo tyto aktivity značně podporovat. Společné akce nemusí být z pravidla nijak nákladné. Jde pouze o účinnou složku pracovní náplně.
- **Monitoring spokojenosti zaměstnanců** – při zaměřování se na zlepšení kvality života zaměstnanců je doporučené sledovat jejich celkovou spokojenost prostřednictvím průzkumů zaměřených na různé oblasti. Může se jednat o benefity (viz. praktická část této práce), finanční ohodnocení nebo vztahy mezi jednotlivci. Po analýze a vyhodnocení lze identifikovat oblasti určené ke zlepšení (Alma Career, 2021).

Osobní růst prostřednictvím vzdělávání

Wellbeing také souvisí s příležitostmi v oblasti vzdělávání. Lidé, kteří mají možnost rozvíjet své kompetence a dovednosti třeba přímo v pracovním prostředí, vyzařují větší míru spokojenosti. Dle reprezentativního výzkumu společnosti LMC JobsIndex dokonce až 65% jedinců uvádí, že jejich touha po kariérním růstu a vzdělávání je klíčovým faktorem při rozhodování se o změně zaměstnání. Poskytováním těchto příležitostí k rozvoji dosavadních znalostí a schopností podporuje zaměstnavatel zaměstnance v jejich snaze o osobní a profesní seberealizaci, která shledává svůj přesah v sebejistotě či hlubším smyslu práce. Doba po pandemická vyžaduje učení se stále novým věcem, tudíž vzdělávání v tomto sektoru nesmí chybět (Alma Career, 2021).

Podzimní průzkum Harvard Business Review, provedený v roce 2020, který si vzal jako vzorec 1500 respondentů z celkového počtu 46 zemí světa, naznačuje, že v nedávné době se s významným poklesem celkového i pracovního wellbeingu potýkalo 85% jednotlivců (Gavett, a další, 2021). Tento pokles byl zaznamenán přirozeným následkem covidové pandemie. Podobné trendy potvrdila i Datová snídaně LMC na začátku roku 2021,

kde datový analytik Tomáš Ervín Dombrovský konzultoval stavy duševní pohody a zdraví zaměstnanců s Petrem Winklerem z Národního ústavu duševního zdraví (Dombrovský, a další, 2021). Do nadcházejících let by měl být pro zaměstnavatele i zaměstnance hlavním tématem a trendem právě opětovné zaměření se na zlepšování kvality života prostřednictvím wellbeingu. Pouze s vyrovnanými a spokojenými lidmi lze dosáhnout zvýšené efektivity (Alma Career, 2021).

1.3.2 Cesty k dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem

Možnost zharmonizovat rodinný život, koníčky a práci hraje klíčovou roli ve wellbeingu a odráží se tak na vnímání kvality života. Níže uvádím velmi dostupné nástroje, které mohou tomuto stavu napomáhat:

- **Práce z domova -** Tento nástroj může být zaměstnancům velice nápomocný při boji s kombinací práce a péče o rodinu či studiu. Klíč k úspěchu se skrývá v důvěře a odpovědnosti ze strany zaměstnavatele i zaměstnanců. Pokud se tato forma práce osvědčí, může ulehčit a hlavně zlepšit nemálo situací.
- **Práce z jakéhokoliv místa** – možnost pracovat nejen z domova, ale i ze zahraničí, může být jeden z příjemných benefitů, přispívající k celkové pohodě jedince. Před implementací je však nutné stanovit si jasné pravidla, očekávání a povinnosti. Jakmile jsou tyto pravidla zvoleny, také může tato forma výkonu práce značně pozitivně přispět ke kvalitnímu bytí.
- **Zkrácené úvazky** – Pro zvládání větší zátěže, především na straně žen, může být možnost tohoto úvazku prospěšná. Nabídka flexibility je opět přínosným benefitem, se kterým lze přispět do rodinného rozpočtu a pomoct tak finanční situaci rodiny k lepšímu.
- **Flexibilní pracovní doba nebo 4denní pracovní týden** - Je zde přítomna větší flexibilita pracovní doby, včetně zkráceného týdne. Může taktéž pozitivně ovlivnit wellbeing pracujících osob. Zbyde tak více času na rodinu či koníčky a tím se zaručí i zvýšení duševní pohody. Tato možnost může být přínosná hlavně pro rodiče.
- **Chytré technologie a AI -** Automatizace a AI je v dnešním světě stále více rozšířenější. Tyto technologie mohou ale i nám značně usnadnit jak pracovní, tak i osobní život. Nejen nám šetří čas, který poté můžeme využít na koníčky nebo činnosti, které jsou regenerační. Ale má využití také na pracovní půdě. Zde nám

může poskytovat nápady a tipy na nejrůznější řešení úkolů. Poskytuje nadhled a zpětnou vazbu na určitou problematiku z odlišného úhlu, ze kterého by nás ani nepadlo problém řešit. Toto lehké usnadnění může také pozitivně působit na celkový wellbeing (Alma Career, 2021).

1.3.3 Cíl wellbeingu

Cílem wellbeingu je naučit jedince transformovat své ustálené vzorce myšlení, chování a postojů, což následně ovlivňuje celkový pohled na svět a vnímání okolí. Tímto procesem se každá z nás snaží posílit a zkvalitnit svůj dosavadní život. Je důležité si uvědomit, že změna nenastane okamžitě – nejedná se o žádný zázračný moment, nýbrž o dlouhodobější přístup, který po určité době začne nést své ovoce. Laskavost vůči své osobě a pozornost k vlastnímu vnímání jsou klíčoví průvodci na této cestě za spokojenějším a hlavně kvalitnějším životem (Alma Career, 2021). Jelikož má wellbeing obrovský vliv na kvalitu našich životů, bylo více než nutné tuto kapitolu do diplomové práce vložit.

Obrázek 1 – Wellbeing schéma[3]

[3] Schéma dostupné z: https://vitalityworks.health/social-wellbeing/

2 FIREMNÍ KULTURA

„Firemní kultura vyjadřuje vždy určitý charakter, duch podniku, vnitřní pravidla hry, která ovlivňují myšlení a jednání pracovníků, ale i celkovou atmosféru, ve které probíhá veškerý vnitropodnikový život“

(Šigut, 2004, s. 9-10)

Každá organizace je chápána jako nejen výrobní, ale i jako sociální systém. Tímto je pokaždé podnik součástí i určitého typu kulturního systému (Šigut, 2004). Skládá se z jednotlivců, kteří jsou určitým způsobem či formou zorganizování k naplnění stanovených cílů společnými silami. Právě jednotlivci jsou základním kamenem k budování fungující organizace (Brooks, 2003).

Samotný pojem firemní kultura není snadné jednotně definovat. Již od 70. let minulého století se používá v různých významech a je předmětem teoretického i empirického výzkumu. Nelze bohužel ani říci, že v dnešní době by byla definice již zcela ucelená a uzavřená. Složitost jasného vysvětlení firemní kultury tkví ve faktu, že tento typ kultury nikdy neexistuje sám o sobě, nýbrž funguje v širším kontextu národní kultury, která je ovlivňována jak sociálně politickým stavem společnosti či ekonomickými parametry odvětví, tak i skupinovými pravidly v chování jednotlivců a individuálními charakteristikami vůdců v managementu. Individuální charakteristiky do jisté míry ovlivňuje vnitřní nastavení a wellbeing. To se poté odráží i do samotného jednání (Mazák, 2010).

Jak jsem již zmínila výše, kultura je společenským jevem, což ve zkratce znamená, že neexistuje pouze sama o sobě, ale je sdílená s dalšími faktory společenského dění. V případě firemní kultury, na kterou se v mé diplomové práci zaměřuji, se toto sdílení koná na úrovni organizace – firmy, společnosti. Zaměstnanci, kteří danou firmu tvoří, jsou různé povahy a charakteru. Svým kolektivním chováním a osobním nastavením vyzařují dané postupy a přístupy, které považujeme jako projevy společné firemní kultury (Mazák, 2010).

Firemní kultura je bohužel nespočetně krát považována i za příčinu nejrůznějších firemních problémů v oblastech organizace, obchodních výsledků, spokojenosti zákazníků či motivace samotných zaměstnanců v pracovním procesu. Na druhou stranu s ní, naštěstí, převážně souvisí úspěchy v překonávání různorodých pracovních krizí či posilnění loajality a věrnosti zaměstnanců. Proto je pro chod firmy tak důležitá. Hlavně z tohoto důvodu je její studium a dobré pochopení jedna z podmínek následné analýzy organizačního chování a zařazení

správných metod řízení pracovních týmu pro prospěch jak celku, tak i spokojenosti jednotlivých zaměstnanců a jejich mentálního zdraví. Správné psychické nastavení jednotlivých z nich přispívá nejen ke správnému fungování dané společnosti, ale také napomáhá k budování životního standardu všem zúčastněných. Proto v úspěšných organizacích přijímá management takové opatření, které plánovitě směřuje k pozitivní změně firemní kultury a zlepšení spokojenosti zaměstnanců (Mazák, 2010).

Zjednodušeně lze také říct, že firemní kultura se týká způsobu, jakým je práce vykonávána a způsobu, jak se zachází s lidmi. Zaobírá se mimo jiné i tím, jakým způsobem se má uplatňovat moc v organizaci, jak odměňovat zaměstnance a jak je správně řídit. Tyto faktory značně ovlivňují již nastavený žebříček hodnot a tradic v dané organizaci. Firemní kultura v organizaci existuje vždy, ať už o ni management dbá či nikoliv. Tuto kulturu nelze nařídit, ani zakázat. To znamená, že může firmě pomáhat, ale také ji i škodit (Mazák, 2010).

2.1 Vymezení pojmu firemní kultura

Autor Mazák (2010, str. 10) ve své publikaci, ohledně firemní kultury a etických kodexů, zmiňuje další definice této kultury dle J. Babariče. Jedná se o následující:

- Firemní kultura jako souhrn hodnot a z nich vyplývajících představ, co je důležité a správné. Z toho poté také vyplývající normy chování v dané organizaci.
- Považována jako společné vnímání určitých hodnot, vyznávání postojů a projevování stejných rysů chování.
- Je souborem kolektivních názorů a předpokladů, které lidi sdílejí v rámci jedné organizace. Všechno, co se přihodí, jim dává nějaký smysl a má na ně určitý dopad.
- Obsahuje základní hodnoty, normy a pravidla, která ve firmě vládnou a zaměstnanci se jich drží.
- Je tvořena jak uvědomovanými, tak podvědomými, vyslovenými i nevyslovenými komunikačními postoji a přesvědčeními všech pracovníků.
- Tato kultura ztrácí svou existenci mimo síť mezilidských vztahů ve firmě. Její povaha je systémová.

Co se týče dalších definic firemní kultury, ráda bych zde zmínila některé, které zmínil autor Šigut (2004) ve svém díle. Jedná se o starší přebrané definice, nicméně jsou velmi relevantní a rozhodla jsem se je do mé diplomové práce taktéž zakomponovat ke srovnání

s novodobějším. Tento autor ve své publikaci zmiňuje definici dvojice Pfeiler, Umlaufová, kteří v roce 1993 řekli, že podniková kultura je jakousi kolekcí myšlenek, hodnot a přístupů, které jsou obecně přijímané a dlouhodobě pěstované v rámci dané organizace. Taktéž se v publikaci objevila citace autora Armstronga z roku 1999, který si pod pojmem firemní kultura představoval soubor společného přesvědčení, přístupů a norem sdílených napříč jednou firmou. Je zastánce myšlenky, že určité působení lidí výrazně ovlivňuje jejich výkon práce.

Pojem firemní kultury nezahrnuje pouze řízení se dle nastavených pravidel a dosažení jednoho cíle společným úsilím. Zahrnuje i soubor rituálů a symbolů, jakými jsou například znaky, loga, barvy či firemní oblečení. Podle těchto symbolů se každá organizace odlišuje od konkurence. Buduje si tak svůj brand[4] vlastní a originální cestou směrem k vnějšímu okolí (Šigut, 2004).

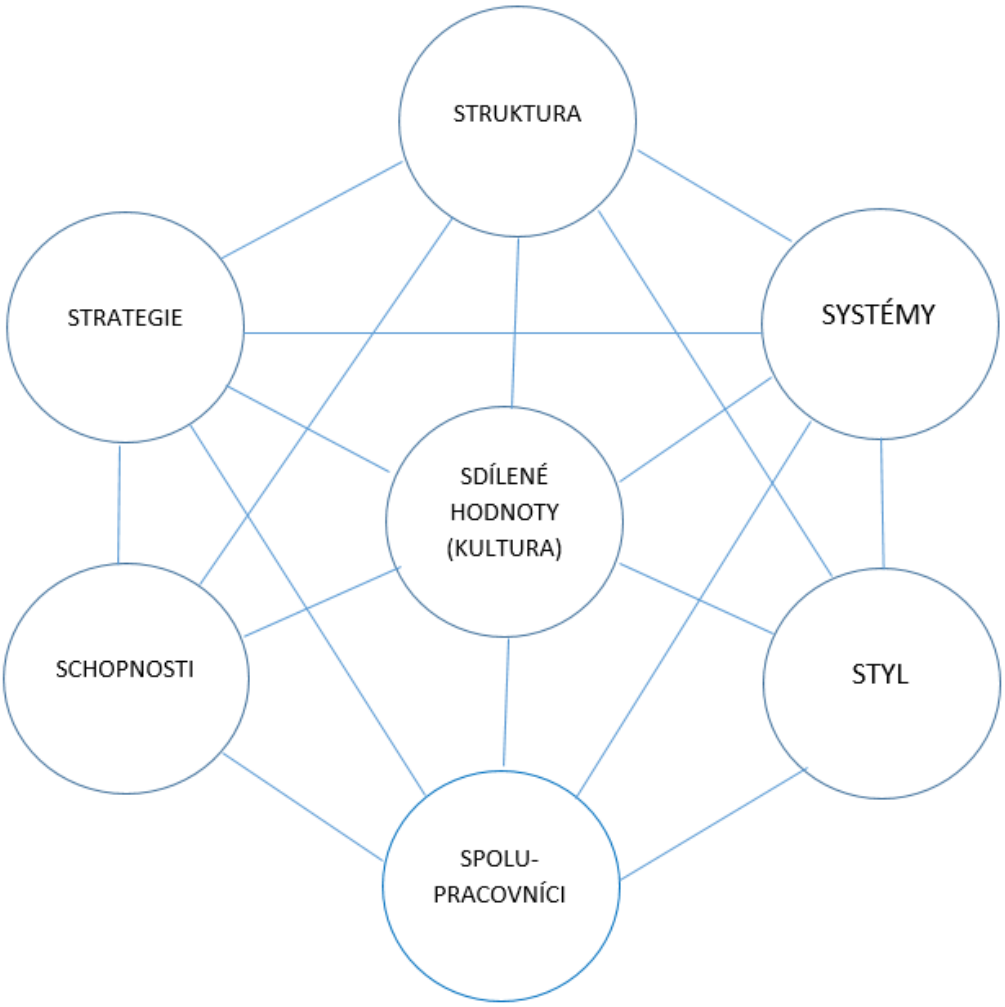
Je taktéž dle autora Mazáka (2010) je vhodně zavedená firemní kultura tím nejvlivnějším motivačním (v ojedinělých případech i demotivačním) faktorem ve firmě. Má totiž vliv na veškeré dění uvnitř podniku a působí značně na kvalitu veškerých interních procesů, pracovního výkonu zaměstnanců, a hlavně na kvalitu jejich života i mimo pracovní prostředí. Jelikož si řada lidí myslí, že tato kultura panuje pouze uvnitř firmy, není tomu tak. Ovlivňuje, jak jsem již výše zmínila, především kvalitu života zaměstnanců ve volném čase a celkové psychologické klima. Vedle ekonomických ukazatelů je tedy brát zřetel i na individualitu zaměstnanců a jejich spokojenost. Prostřednictvím firemní kultury je potřeba kontrolovat spokojenost firmy se svým stavem i na venek a vyvíjet touhu se stále zlepšovat.

Taktéž autorka Tureckiová (2004, s. 132) ve svém díle Řízení a rozvoj lidí ve firmách se zabývá vysvětlením pojmu firemní kultura. Dle zmíněné autorky pochází z latinského slova *colo,* což ve volném překladu znamená *pěstuji*. V současné době se jím rozumí *„souhrn hodnotových představ a životních podmínek obyvatel“* platných a rozvíjených v daném čase a na omezeném prostoru. Tento pojem lze považovat za totožný s pojmem národní kultura či společenský systém, fungující na stejném místě ve stejný čas. Jako soubor představ, norem a hodnot je prosazován všemi členy organizace. Nejprve se celá firemní kultura vytváří v hlavách zakladatelů, kteří tvoří vizi podniku. Musí mít promyšlený dopředu účel podniku a stanovené cesty, jakými zajistit celkovou úspěšnost. Je důležité stanovit strategie, jakými dosáhnout funkčnosti firmy i z hlediska vztahů zaměstanců na pracovišti

[4] Překlad – značka, tvář

i ke společnosti. Ne nadarmo se organizační kultuře přezdívá v mnoha případech i *„duch firmy“* nebo *„sociální tmel organizace“*. Funguje totiž jako pomyslná vztahová síť, která značně přispívá ke klíčovým a kritickým faktorům úspěchu dané firmy (Tureckiová, 2004).

Ve své publikaci autorka uvádí taktéž graficky znázornění fungování firmy na základě správně uchopené firemní kultury a sdílených hodnot. Pokud je vhodně nastavená a dodržovaná kultura organizace, pozitivně poté působí na další faktory a chod firmy. Aby vše fungovalo tak, jak má, je důležité mít důkladně podchyceny interní procesy. Tento „*šťastný atom*“, jak jej autorka přezdívá, uvadím níže.



Obrázek 2 – Šťastný atom (vlastní zpracování; dostupné z Tureckiová, 2004, s. 133)

Výše uvedený obrázek pojmenovaný *Šťastný atom*, který uvádí autorka Tureckiová, je převzat od dvojice autorů Peters, Waterman, jr. z roku 1992. Vysvětluje vzájemné vazby mezi klíčovými faktory ve firmě vedoucí k jejímu úspěchu.

Další autorkou, která vyřknula definici firemní kultury, je Lukášová (2010, s. 164), která tvrdí, že je možné firemní kulturu cíleně ovlivňovat a měnit. Neznamená to ale, že s kulturou lze jednoduše manipulovat. Lukášová také uvádí, že tvoření obsahu kultury je obtížnou a dlouhodobou záležitostí a má-li mít žádoucí efekt, vyžaduje, aby management podniku věnoval kulturním aspektům řízení permanentní pozornost. Taktéž je nutné, aby se rozvojem požadované kultury zabýval systematicky, cíleně a s využitím efektivních postupů.

Tuto kapitolu bych ráda zakončila informacemi od autora Altona (2017), jehož článek jsem dohledala v mezinárodně uznávaném magazínu Forbes. Vysvětluje, proč právě firemní kultura začíná být čím dál více v podnicích důležitá. Autor v článku sděluje, že diskuze na téma firemní kultura se stala nejpopulárnější až v posledních zhruba 20ti letech. Tvrdí, že jedním z největších motivačních faktorů je fakt, že se firemní kultura stává značným aspektem rozvoje. Stále více společností přesouvá svou pozornost na vytváření co nejvíce důsledných prvků kultury a zachování tak neustálého vývoje. Je to způsobeno tím, že se o organizační kultuře hovoří častěji. Studie také ukázaly značný nárůst obratu u společností, které měly svou firemní kulturu správně zvládnutou. Autor taktéž uvádí, že jde mimo jiné i o jakousi soutěživost s ostatními organizacemi jak v přijímání nových lidí, tak z hlediska oslovování zákazníků. Pokud podnik nedrží krok se silnou kulturou a nenalezne způsob, jak se prostřednictvím ní odlišit, bude pozadu a ztratí šanci dostat se na přední příčky trhu. Autor v tomto článku sděluje, že například mileniálové jsou generací, která řídí změny na pracovišti nejvíce. Pokud se podniku nepodaří přilákat tyto jedince, jejich růst může stagnovat. To znamená, že hlavně mladší generace touží po silné firemní kultuře a je to jeden z faktorů, který u nich hraje velkou roli při výběru svého budoucího zaměstnání. Pokud firma nemá dostatečně silnou firemní kulturu, začnou náborovou situaci „*prohrávat*“. Jakmile vedení firem pochopí, že tato kultura je pro jejich budoucí podnikání skutečně důležitá (a brzy bude čím dál více důležitější), budou chtít provést takzvaný „*kulturní audit*“. U toho, dle Altona (2017), jde o způsob, jak dát dohromady prvky aktuálního fungování kultury, zjistit, kde se nachází a vyhodnotit, co v organizaci chybí. Poté následuje vytvoření plánu pro nápravu a zdokonalení celé kultury. Neexistuje žádný návod na „*správnou*“ firemní kulturu. Ale pokud chce podnik

zůstat i v budoucnosti dále konkurenceschopný, zvýšit produktivitu práce a zaručit si spokojené zaměstnance, je zapotřebí si stanovit konzistentní a silný soubor hodnot vystihující vize firmy prosperující všem.

2.2 Prvky firemní kultury

Organizační kulturu lze chápat, skrz vysvětlení z předešlých kapitol, jako soubor nejzákladnějších předpokladů, hodnot, norem chování a postojů, které jsou sdíleny v rámci jedné organizace. Projevují se v chování zaměstnanců, myšlení a artefaktech dané společnosti (Lukášová, 2010).

Prvky firemní kultury jsou označovány ty nejjednodušší strukturální jednotky, které představují stavební kameny každého systému. Tyto prvky opět nejsou autory jednoznačně vymezeny a definovány. Nicméně jsou obecně, podle autorky Lukášové (2010), za prvky firemní kultury považovány: **základní předpoklady**, **normy, hodnoty** a **postoje**. Taktéž do této skupiny zařazuje i vnější vlivy kultury, které bývají označovány jako **artefakty**.

2.2.1 Artefakty

Artefakty můžou být materiálního a nemateriálního neboli behaviorálního typu. Co se týče artefaktů materiálního typu, obvykle zde můžeme zařadit budovy organizace – jejich architekturu a vybavení. Do tohoto typu artefaktů spadají i produkty vytvářené firmou, nejrůznější propagační letáky a brožury nebo například výroční zprávy (Lukášová, 2010).

Do druhé skupiny artefaktů, nemateriální, řadíme nehmotné věci, které jsou taktéž nedílnou součástí každé firmy. Jedná se o historii podniku, jazyk, kterým se zde hovoří, udržované zvyky, oslavné či jiné ceremoniály nebo například, pokud jsou přítomny, rituály. Lukášová (2010) uvádí, že někteří autoři do této skupiny řadí také i symboly, jako je logo firmy. Názory autorů se často velmi překrývají a každý z nich jednotlivé prvky zakomponuje do odlišné skupiny. Jelikož jsem si vybrala z mnoha autorů pouze hrstku, budu se řídit jejich výroky. Dle autorky Tureckiové (2004) do této skupiny spadá právě i logo firmy, prezentační a dárkové předměty či firemní barvy. Jsou to zkrátka předměty, které určitým způsobem symbolizují jak samotnou firmu, tak i její kulturu. Tento firemní prvek „prodává“ organizaci vnějším činitelům a partnerům firmy. Je tudíž nesmírně důležité pečovat o její správnou interpretaci. Nachází se na pomezí mezi vnitřní organizační kulturou a tvořením vnějšího

image a public relations (PR) podniku. Prostřednictvím PR organizace komunikuje s veřejností.

Zmiňované rituály mají v organizacích taktéž velký smysl. Probíhají na určitém místě a obsahují chování, které je v dané společnosti a čase očekáváno. Může se jednat o rituály drobnějšího charakteru jako je zdravení se mezi zaměstnanci na denní bázi (Lukášová, 2010). Mezi rituály můžou spadat také porady, přijímací řízení a podobně. Složitější firemní rituály mají vlastní dělení, a to informační (společenské události – plesy, firemní akce, oslava založení firmy) a motivační (vyhlašování vítězů interních soutěží, nejlepší pracovníků, jubileí, věcné dary pro rodinné příslušníky, apod.) (Tureckiová, 2004).

2.2.2 Základní předpoklady, hodnoty a postoje

Mezi prvky firemní kultury se řadí mimo výše uvedené artefakty, také základní předpoklady, hodnoty a postoje. Základními předpoklady rozumíme jakési přesvědčení o fungování reality. Tuto realitu lidé ve zkoumaném okruhu považují za samozřejmou, pravdivou a hlavně nezpochybnitelnou. U každého člověka tyto předpoklady fungují na nevědomé bázi a je velmi obtížné je v mnoha případech identifikovat či následně zkoumat a rozlišovat (Lukášová, 2010).

Hodnotou je potom to, co je daným jedincem a skupinou bráno za důležité a čemu tato komunita připisuje velký význam. Hodnoty ovlivňují celé fungování skupin i jedinců. Ovlivňují to, jak hodnotíme okolní vjemy, čemu přikládáme důležitost a co je námi naopak méně preferované. Hodnoty máme jak osobní, díky nimž se rozhodujeme tak, aby věci plynuly čistě v náš prospěch, tak i organizační, u kterých je význam diametrálně odlišný. U organizačních hodnot je to odraz dané společnosti jakožto celku. Takovou hodnotou může být například stanovení cílů být bezkonkurenční na trhu, mít spokojené zaměstnance, chovat se zodpovědně k životnímu prostředí či dbát na detaily a vývoj produktů nebo služeb. Hodnoty, jakožto jádro organizační kultury, bývají popsány v poslání organizace a jejím etickém kodexu. Jsou součástí interní i externí komunikace, jak směrem k zaměstnancům, tak i na venek z firmy. V mnoha případech se může stát, že existují rozdíly mezi hlášenými hodnotami firmy a skutečnou realitou v každodenním běhu uvnitř organizace. Je to často způsobeno neztotožněním zaměstnanců s vizemi firmy a dochází zde pouze ze strany managementu k budování firemní image směrem k okolí, přičemž zaměstnanecká základna slábne (Lukášová, 2010).

Posledním prvkem, který spadá do této skupiny, je postoj. Dle autorky Lukášové (2010) se termín postoj používá ve vztahu k negativním i pozitivním pocitům, týkajících se nějaké

probíhající věci, chování určité osoby, události, problému, situaci. Je produktem výše zmiňovaných hodnot, v němž se zapojují emotivní, kognitivní a konativní složky psychiky. Tyto složky společně člověku přinášejí poznatky, které vedou k emocionálnímu prožitku a vyhodnocení celé situace. Díky spojení těchto složek jedinec zaujme postoj, který je pro něj adekvátní a vyhodnotí svůj vztah k dané situaci – zda je kladný či nikoliv. Stále se jedná pouze o částečně uvědomované psychické procesy, proto jsou i těžce ovlivnitelné (Tureckiová, 2004).

2.2.3 Normy

Posledním prvkem firemní kultury považujeme normy. Organizační normy, jakožto pravidla, které řídí způsob chování lidí ve firmě, ovlivňují nejenom bezproblémový chod organizace, ale značně přispívají i k celkové vnitřní komunikaci. Lze jednoduše říci, že se jedná o nepsaná pravidla, která řídí veškeré chování zaměstnanců v rámci jedné organizace. Nejsou to ale pouze pravidla týkající se správnosti výkonu povolání. Je důležité soustředit se také na sdílené koncepty a hodnotové systémy, které utvářejí kulturu uvnitř společnosti a přispívají ke správné interakci mezi zaměstnanci navzájem. Tímto je totiž zavedení norem více než důležité, protože značně přispívají k posilování pocitu soudržnosti a společného cíle. Klíčový aspekt organizačních norem je fakt, že jsou zcela neformální a nejsou zapsány v žádných oficiálních dokumentech. Rozvíjí se tedy nejvíce praxí. Prostřednictvím socializace a pozorováním se předávají z generace zaměstnanců na další. Vývoj vidíme pouze v časovém horizontu průběhu růstu organizace (Kumar, 2023).
Zahraniční webový článek, zabývající se vyvíjení efektivních organizačních norem autora Kumara (2023) pojednává o tom, že stanovením účinných norem celé organizace je důležitým krokem k rozvoji úspěšného a dobře prosperujícího pracoviště. Zahrnuje mnoho nastavení pokynů a standardů, které společně podporují pracovní prostředí a míru spolupráce, respektu a zodpovědnosti mezi jednotlivými zaměstnanci. Po přijetí předem schválených norem je organizace vhodně vybavena na cestu k dosažení stanovených cílů.

2.2.4 Výhody a nevýhody organizačních norem

Tak jako všechno, i organizační normy mají své pro a proti. Jako první se v této podkapitole zaměříme na jejich výhody. Mezi tyto klady se řadí například níže uvedené záležitosti:

- **Podpora efektivity** - to znamená, že pokud společnost přijme konzistentní normy, zaměstnanci budou mít značně jednodušší cestu k pochopení všech procesů. Rychlé

pochopení těchto procesů totiž vede k dosažení větší produktivity, zejména u nových zaměstnanců.

- **Snižování rizika** - pozitivním vlivem vhodně nastavených norem je snižování rizika, že se lidé v této společnosti budou cítit frustrovaní a zmatení. Důvodem je, že pokud je každý zaměstnanec obeznámen s tím, jak se věcí vykonávají, dochází v méně případech k nedorozumění.
- **Angažovanost** – pokud zaměstnanci vědí, co se od jejich výkonu práce a chování očekává, tak i chápou, jak se věci dělají. Je tedy velmi pravděpodobné, že se zapojí i do dalších, a kolikrát i nepovinných, procesů zcela samovolně. Cílem dosažení angažovanosti může být opět i zvýšení produktivity a investice jedinců do úspěchů společnosti.
- **Jasnost** – vše je jednodušší, pokud všichni zaměstnanci znají kompletně pravidla, pokyny a očekávání. Jasnost má za příčinu snižování komunikačních problémů a nedorozumění (Kumar, 2023).

Nejenom výhody, ale bohužel i nevýhody se nesou se zavedením organizačních norem. Ráda bych přiblížila alespoň některé z nich. Mezi přístupem k organizačním normám můžou nastat mezi zaměstnanci značné rozdíly. Dle průzkumu zahraničního autora Kumara (2023) může jít o následující:

- **Různá oddělení, různé normy** – pokud jsou přítomny patrné rozdíly mezi normami, které vedení společnosti aplikuje na jednotlivá střediska či mezi pracovní týmy zaměstnanců, může dojít po tomto zjištění k nelibosti. Ku příkladu, pokud vedení rozhodne, že účetní oddělení bude vykonávat dlouhé směny a marketingové oddělení pouze 7,5h, je více než předvídatelné, že mezi zaměstnanci se dřív nebo později ukáže míra nespokojenosti. Vše by mělo pro zaměstnance být rozděleno férově tak, aby neměl jeden pracovní tým pocit, že ten druhý ze systému profituje víc než on sám.
- **Individuální rozdíly** – může se stát, že organizace nezohledňuje individuální rozdíly svých pracovníků. V každé jedné společnosti se nachází lidé, kteří jsou o něco více produktivnější než ti ostatní. Nelze srovnávat lidi, kteří jsou produktivnější spíše v 8 ráno s těmi, kteří mají svůj životní režim nastavený jinak a své práci se více věnují až k večeru. Pokud se ale na všechny tyto typy lidí použijí stejné organizační normy,

je více než jasné, že všichni do této „*formy*“ nezapadnou. Proto je vhodnější brát přístupy lidí individuálně a předejít případným nepříjemnostem.

- **Zastaralé normy** – na jednu stranu mohou organizační normy velmi pozitivně napomáhat k perfektnímu chodu organizace a mohou být vhodným způsobem, jak zaměstnance motivovat či podporovat jejich zapojení se do chodu. Na druhou stranu však není vyloučené, že nemohou časem zastarat a nebýt aktuální. Je potřeba se čas od času, z pozice vedení společnosti, nad těmito normami zamyslet, porovnat s ostatními společnostmi a v případě potřeby vytvořit inovativnější prostředí než konkurence. Je totiž velmi důležité pečovat i o tento prvek své instituce a dopřát zaměstnancům jen to nejlepší (Kumar, 2023).

2.2.5 Benefity silné a jednotné firemní kultury dle Altona

Dle Altona (2017) silná a jednotná firemní kultura, která je základem veškerého podnikání a obsahuje výše zmiňované prvky, má jasné výhody. Jedná se o následující:

- **Identita** – Kultura přispívá k identifikaci hodnot každé společnosti. Nastiňuje hodnoty, které jsou pro každou organizaci unikátní. Pokud je, ku příkladu, firemní kultura podniku taková, že upřednostňuje jasné stanovení a následné plnění daných cílů, je pravděpodobné, že zaměstnanci této firmy si také stanovují a plní své osobní cíle ve vlastním životě. Je to vhodný způsob, jak nastavit a hlavně i udržet směr svých zaměstnanců. Bez toho je těžší udržet hodnoty společnosti.
- **Udržení (zachování si)** – Silná firemní kultura přitahuje i lepší talenty do svého působení. Ale co je důležitější, je fakt, že si tyto talenty je schopna i dlouhodobě udržet. Obecně platí, že když mají lidé pocit, že patří nějaké organizaci, je pravděpodobnější, že tam zůstanou dlouhodoběji. To taktéž zaručuje menší fluktuaci[5], menší potřebu nabírání nových zaměstnanců a zlepšení (utužení) vztahů v pracovních týmech.
- **Firemní image[6] -** Firemní kultura velmi přispívá k identitě podniku. Je důležité umět zaujmout i vnější vlivy. Pokud se firma ke svým zaměstnancům chová slušně a firemní atmosféra je férového charakteru, i zákazníci z vnějšku budou firmu

[5]Fluktuace – častá změna zaměstnání; dostupné z: https://slovnik-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/fluktuace
[6]Image – vzhled, vnější působení, celkový dojem na veřejnost; dostupné z: https://slovnik-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=image&typ_hledani=prefix

považovat za velkorysou a přitažlivou. V závislosti na cílové skupině je i firemní image velkým přínosem pro prodej a loajalitu zákazníků.

2.3 Řízení lidských zdrojů ve vztahu k životnímu standardu

Fakt, že životní standard je úzce spjat s firemní kulturou, je více než jasné z předchozích kapitol. Fungující a správně nastavená firemní kultura totiž různými způsoby pozitivně přispívá nejen samotnému zaměstnanci po jeho finanční či psychické stránce, ale i jeho rodinným příslušníkům a okolí. V této kapitole bych chtěla tedy lehce nastínit řízení lidských zdrojů ve vztahu právě k životnímu standardu.

Řízení lidských zdrojů zahrnuje část firemního řízení, které se specializuje na všechny procesy, ve kterých hraje roli lidský faktor. Záměr tohoto řízení může spočívat ve zkoumání výsledků činností, pracovní schopnosti, chování jedince, vztahu k práci, spolupracovníkům, ale celkově i k firmě. V neposlední řadě zahrnuje i osobní a sociální rozvoj jedince (Koubek, 2001).

Dle Armstronga (2002) lze řízení lidských zdrojů popsat i jako jakýsi strategický a promyšlený přístup k tomu nejcennějšímu prvku, co daná organizace má. V této rovině není jedinec vnímán pouze jako pracovní síla, kterou je potřeba kontrolovat a řídit. Právě naopak, je brán jako zásadní bod, který je schopen zdokonalování sebe sama a navyšování efektivity výkonu práce. A to nejen u své vlastní činnosti, ale i u práce ostatních, což značně přispívá k celkovému rozvoji na úrovni osobní i organizační.

Jedná se zkrátka o filozofii řízení jednotlivců s jasným míněním, že pro úspěch podnikání je nutno mít na prvním místě právě lidské zdroje. Efektivním řízením těchto pracovníků a použitím jejich odborných znalostí či tvořivosti při dosahování jasně stanovených cílů, se může podnik dostat dál než konkurenční firmy (Dytrt, 2006).

Pokud se budeme chtít zaměřit na vztah firemní kultury a řízení lidských zdrojů, lze říci, že tyto dvě oblasti se dohromady orientují na stejný cíl – úspěšnost firmy a spokojenost svých zaměstnanců. Ve firmě, která je úspěšná, by firemní kultura měla zaručit přítomnost týmové atmosféry, loajalitu, vstřícnost zaměstnanců nejen vůči samotnému podniku, ale i kolegům a jejich vzájemnou solidaritu. Cílem správně nastavené firemní kultury je jistota, že zaměstnanci budou své zaměstnání hájit i na venek, ztotožní se s myšlenkami a firemními strategiemi, budou pozitivně vnímat image podniku a získají motivaci setrvat, protože v ní uvidí smysl. Aby se tak stalo, je důležité ze strany firmy, se o své zaměstnance

zajímat a jakoukoliv formou s nimi komunikovat. Jen tak lze předejít nepříjemnostem a nastavit interní procesy více k blahu zaměstnanců (Urban, 2014).

Jelikož lidé prací tráví nejvíce času ze dne, je firemní kultura tou, která značně formuje chování a smýšlení lidí. Fungující společnost se neprojevuje pouze počtem úspěšně uzavřených obchodů, nýbrž i spokojenými zaměstnanci, kteří mají díky své práci kvalitu života takovou, jako chtějí. Všechny tyto aspekty jdou společně ruku v ruce. Pokud zaměstnavatel nebude schopný nastavit pro zaměstnance takové podmínky, při kterých budou obě strany spokojené a nedokáže je různými formami dostatečně namotivovat k pracovnímu výkonu, nelze pak očekávat efektivní pracovní činnost a spokojené klima na pracovišti. U nespokojených jedinců se často vyskytuje nežádoucí chování, které má negativní dopad na další procesy a interakce v životech zaměstnanců.

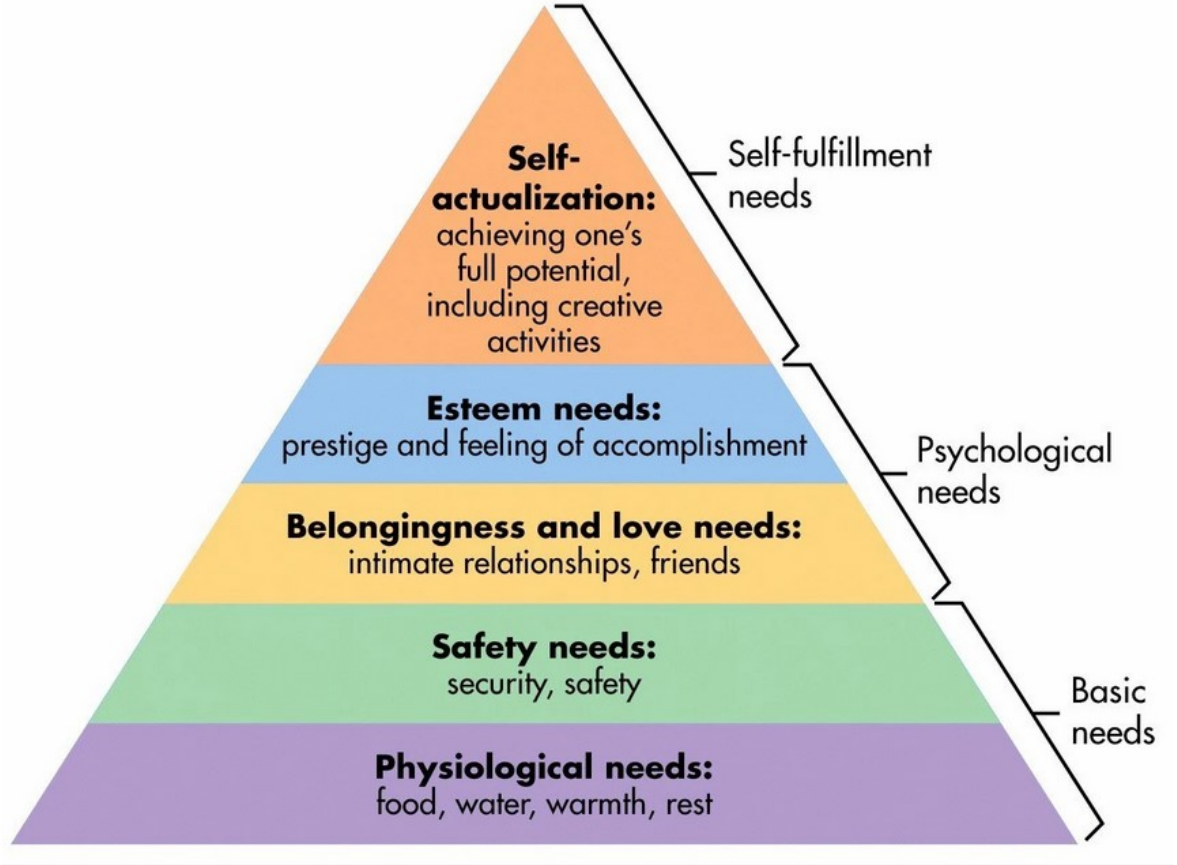
2.3.1 Motivace

„Svůj život můžeš jednoduše změnit tak, že se na něj začneš dívat z jiného úhlu.“

(Medlíková, 2021, s. 7)

Termín motivace vychází z latinského slova *movere*, neboli hybná síla, která působí na člověka nebo přímo v něm, aby iniciovala jeho určité chování. Lze říci, že mluvíme o nástroji uspokojování lidských potřeb. Motivace přináší v mnoha případech produktivitu, efektivitu, ale také působí i opačně na okolní vlivy. Je také psychologickým procesem, který se zaměřuje na účinné postupy k dosažení předem stanoveného a přitažlivého cíle (Hiriyappa, 2018).

Motivace může být vnější, kdy je člověk inspirován vnějšími vlivy, kterými jsou ostatní lidé či lákavá finanční odměna na pracovišti. Může být ale také vnitřní, která se řídí vlastní touhou po zlepšení a dosažení cílů jak v profesním, tak osobním životě. Motivace pocházející z nitra člověka má tendenci vyšší úspěšnosti a síly, protože dosažené úspěchy jsou poté pro jedince více naplňující. První osvětu pro pochopení motivace vytvořil americký psycholog Abraham Maslow již v roce 1943, kdy vytvořil schéma hierarchie potřeb – viz obrázek níže. Tento model ukazuje, že jedinci jsou motivováni k tomu, aby se zlepšovali a směřovali k vyjádření svého plného potenciálu - k seberealizaci - tím, že se postupně setkávají s několika úrovněmi potřeb a uspokojují je od těch nejzákladnějších, čímž je potřeba jídla a bezpečí, až po potřeby vyššího řádu, jako je potřeba lásky nebo sebeúcty (Heshmat, 2024).



Obrázek 3 – Maslowova pyramida lidských potřeb (McLeod, 2024)

Motivace je tedy zkráceně důvodem, proč určité činnosti vykonáváme. Člověk, který je motivovaný, je zároveň i cílevědomější a jeho pracovní nasazení je dlouhodoběji kvalitnější (Medlíková, 2021).

Úspěšná motivace zaměstnanců pramení z porozumění motivačním faktorům i odlišnostem mezi samotnou motivací, uspokojení či nenaplnění. O výkonu na pracovišti rozhodují takzvané motivátory (odměny, příplatky), které zároveň dostávají spokojenost zaměstnanců na vyšší úroveň. Pokud chce organizace namotivovat své zaměstnance, zaručit tím větší efektivitu práce a ve výsledku zlepšit i nastavenou firemní kulturu, měla by se otázkou motivací také zaobírat. Nastavené podmínky a pravidla v pracovním prostředí, které mají zaručit zvýšení prosperity pracovníků, mají také značný vliv na motivaci lidí. Proto by měly organizace zacílit na takové okolnosti a procesy, které zaměstnancům dovolují se rozvíjet a posilovat vlastní úspěšnost v pracovním procesu. Může se jednat o posílení dovedností pomocí různě zaměřených školení, zlepšení pracovního prostředí novým vybavením, snaha o jasnější zadávání úkolů či eliminace zbytečných překážek na pracovišti. Vyšší spokojenosti a i motivace dosáhnou firmy u svých zaměstnanců proto, že jejich zaměstnanci těmito metodami dosáhnou vyšší osobní úspěšnosti a při správně nastaveném systému

odměn si přijdou i na vyšší mzdy. Touto cestou přispějí do zlepšení firemní kultury, což bude mít pozitivní dopad nejen na zaměstnance samotné, ale i na jejich rodinné příslušníky a kvalitu života i mimo pracovní prostředí. Lidé se zkrátka chovají podle toho, jak jsou na pracovní půdě namotivováni. Snaží se u činností, u kterých ví, že je po jejich výkonu čeká odměna a na druhou stranu nevykonávají ty, za které hrozí sankce (Urban, 2017).

Příjemnou alternativou peněžních odměn za cílem motivace zaměstnanců jsou také vhodně zvolené firemní benefity. Těmto benefitům bych se ráda věnovala podrobněji v další kapitole této diplomové práce.

3 FIREMNÍ BENEFITY

Kvalitu pracovního a hlavně soukromého života považujeme za klíčový aspekt, který je důležitý nejen pro vytváření pozitivního pracovního prostředí. Toto prostředí má také velký vliv na chování a pocity jedince, což se poté odráží na i kvalitě osobního života. Jak jsem již v předešlých kapitolách zmínila, životní standard zahrnuje všechny hmotné i nehmotné hodnoty, které jedinci získávají v průběhu svého života. Výměnou za úsilí, které vynaloží zaměstnanci v pracovním procesu a dosahují tím nastavených cílů celé organizace, zaměstnavatel může navýšit pracovníkům mzdu, která pak značně přispěje ke zlepšení životního standardu nejen pracovníkům samotným, ale i jejich rodinným příslušníkům. Alternativou tohoto odměňování je v mnoha organizacích dostupný, motivační a výhodný benefitní systém. Tato forma odměňování má za cíl, aby se zaměstnanci ve svém pracovním životě cítili dobře a mohli z něj čerpat i v osobní rovině se svými nejbližšími. Má napomáhat materiální a psychické pohodě zaměstnanců a podporuje jejich emocionální a fyzické zdraví. Zaměstnavatel chce zkrátka zkvalitnit život svých zaměstnanců po všech stránkách a tím zdokonalit i kvalitu samotné práce (Shrestha, a další, 2024).

Zaměstnanecké benefity jsou tedy balíčky služeb, které nabízejí pro zaměstnance určité výhody. Dle autorek Haan a Bottorff (2023) mohou obsahovat i doplňkové služby, kterými rozumíme příspěvky na zdravotní pojištění, penzijní připojištění, placenou dovolenou, atp. Studie prokázaly, že zaměstnanci, kteří se cítí být svým zaměstnáním oceňováni, mají větší šanci v organizaci setrvat a být nadále produktivní. Tyto zaměstnanecké výhody bývají u mnoho žadatelů o zaměstnání často i rozhodujícím faktorem při volbě zaměstnání.

Autor Carnegie (2024) tvrdí, že zaměstnanecké benefity jsou pro organizace perfektním způsobem, jak přilákat a hlavně ocenit své zaměstnance. Jsou také skvělým způsobem, jak zvýšit celkovou spokojenost zaměstnanců se svou prací. I přes to, že jsou na pracovním trhu již delší dobu, v průběhu těchto let prošly značnou transformací a vývojem. Tyto výhody jsou dostávány navíc k běžnému platu. Existují různé typy zaměstnaneckých benefitů, které obvykle zahrnují penzijní balíčky, zdravotní pojištění, volnočasové aktivity, atd. Ve světě neustálých změn, kde je vysoká konkurence a roste fluktuace zaměstnanců mezi organizacemi, je pro firmy stále důležitější nabízet hodnotné a zajímavé zaměstnanecké benefitní programy. Benefity mají pro zaměstnance mnoho výhod a značně přispívají ke zlepšení životního standardu jedinců. Přináší s sebou také:

- **Přilákaní nových talentů a udržení stálých** – Firemní benefity lze pojmout jako odlišení se od konkurenčních organizací. Přilákají tak nové, perspektivní zaměstnance a udrží stálé a spokojené. Jak jsem již zmínila, tyto výhody jsou důležité zejména v konkurenčních odvětvích, kde mohou být alternativou k vyplácení finančních odměn.
- **Efektivní náklady** – Pro společnost je mnohem více efektivní nakoupit benefity ve velkém množství s množstevní slevou a poté je poskytnout svým zaměstnancům, než jim nabízet zvýšení platu samotného. Firma nakoupí benefity za výhodné ceny, lidé využijí těchto výhod, protože jim přinese další slevu na určité služby či aktivity, které pro ně mohou být jinak finančně nedostupné. Pro zaměstnavatele i zaměstnance to tedy dává ekonomický smysl a dávají přednost tomuto řešení.
- **Motivace a pracovní nasazení** – Zaměstnanecké benefity jsou skvělým způsobem, jak motivovat zaměstnance a znásobit efektivitu práce. Pokud správně nastavené benefity mají přínos i do rodinného rozpočtu, jsou pro zaměstnance více zajímavé a užitečné.
- **Daňové zvýhodnění** – Pro firmu i zaměstnance může být z daňového hlediska mnohem výhodnější poskytnout firemní benefity, jako jsou penzijní plány nebo zdravotní pojištění, než zvýšení platu. Opět zde z nich čerpá jak zaměstnanec, tak zaměstnavatel.
- **Reputace** – Pokud upustíme od příliš ekonomických pohledů na benefity, lze říci, že nabídka významných zaměstnaneckých výhod se značně odráží na pověsti firmy. Pokud se o firmě ví, že na zaměstnancích a jejich práci jim záleží, hned se na fungování organizace lidé zvenčí dívají odlišně. Jestli je i přínosně nastavený systém benefitů, nemá firma o nespokojenost zaměstnanců žádné obavy. Nejen, že z firemních benefitů mohou čerpat zaměstnanci, ale i jejich rodinní příslušnici, protože v mnoha případech jsou výhody zacíleny tak, aby zlepšovaly kvalitu osobního života zaměstnanců a usnadnili jim, alespoň z části, náročnější výdaje.
- **Spokojenost s prací** – Společnost, která nabízí svým zaměstnancům výhody formou firemních benefitů, projevuje zájem o jejich wellbeing, čímž přispívá k jejich celkové spokojenosti s pracovním i osobním životem. Pokud jsou všechny faktory těchto oblastí ve vzájemné pohodě, odráží se to i na výši životní úrovně jedinců.

Autor Armstrong (2002) popsal firemní benefity jako složky odměn, poskytované navíc k finanční odměně. Obsahuje také položky, které pro zaměstnance nejsou přímo odměnou, nýbrž jsou součástí fungování organizace. Myslí tím například každoroční dovolenou na zotavení. Tyto výhody poskytuje firma svým zaměstnancům pouze pro to, že pro ni vykonávají práci. Na rozdíl od výše mezd, nebývají tyto benefity vázány na výkon jedince. Někdy se může stát, že při jejich poskytování se přihlíží k funkci, postavení pracovníka, počtu odpracovaných let, apod. Ve většině firem ale mají benefity celoplošný charakter (Koubek, 2007).

Armstrong, také ve svém díle Řízení lidských zdrojů (2002), rozděluje zaměstnanecké výhody do hned několika rovin:

- **Penzijní systémy** – Jsou vnímány jako nejdůležitější zaměstnanecká výhoda.
- **Osobní jistoty** – Jedná se o benefity, které posilují osobní jistoty zaměstnance a jeho rodiny. Řadíme zde životní, zdravotní či úrazové pojištění, které lze prostřednictvím benefitních programů poskytnout i dalším členům domácnosti.
- **Finanční pomoc** – Slevy na zboží nebo služby dané společnosti nebo organizací spřátelených. Také může obsahovat půjčky, pomoc při koupi nemovitosti, právní poradenství, atp.
- **Osobní potřeby** – Benefity spadající do této kategorie představují uznání vzájemného vztahu mezi zaměstnanci a jejich domácími či osobními povinnostmi. Jedná se o osobní, finanční či důchodové poradenství, zvýhodněné vstupy do volnočasových center – posilovny, bazény, zoo, apod.
- **Nehmotné výhody** – Obsahují prvky firemní kultury a nastavené charakteristiky organizace, které napomáhají ke zkvalitňování pracovního života zaměstnanců a tvoří tak pracoviště pozitivním místem, na kterém je radost pracovat.
- **Další výhody** – Výhody zvyšující životní standard zaměstnaných. Může se tím myslet dotované stravování, úhrady telefonických výpisů, příplatky na oblečení, kreditní karty, apod.

3.1 Konsolidační balíček 2024

Již na začátku letošního roku vešlo v platnost hned několik výrazných daňových změn, které přinesl poslaneckou sněmovnou schválený konsolidační balíček zakotven v zákonu

č. 349/2023 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s konsolidací[7] veřejných rozpočtů. V rámci tohoto balíčku, dle Ministerstva financí ČR (2023), došlo i ke změnám u zaměstnaneckých benefitů. Nově od 1. 1.2024 jsou tyto nepeněžní benefity osvobozeny od odvodů zdravotního pojištění, sociálního pojištění, daně, a to pouze do limitu 21 983 Kč na jednoho zaměstnance. U každého zaměstnance se poskytované nepeněžní benefity budou sčítat a po dosažení této částky bude automaticky odvedeno zdravotní a sociální pojištění i daň. Zaměstnanci mohou výši limitu kontrolovat na výplatní poukázce pod názvem nedaněný benefit. Načítání, hlídání limitu a odvodů probíhá ve mzdovém programu každé firmy automaticky a překročení limitu se na výplatní poukázce uvádí pod názvem benefit přidaněný. Konsolidační balíček tedy zasahuje do využívání individuálních aktivit, poskytovaných prostřednictvím benefitů dané organizace. Může se například jednat o příspěvek na benefitní karty, cvičení jógy, startovné sportovních akcí, dotování stravy, finanční příspěvky zaměstnavatele na tábory zaměstnanců, vstupenky do divadla, apod. Další změnou, která je platná od 1. 1. 2024 a týká se všech zaměstnanců, je zvýšení odvodu **sociálního pojištění zaměstnance ze mzdy, a to z 6,5 % na 7,1 %.** Konsolidační balíček se dotkne také firemních akcí, které musí mít sportovní či kulturní charakter, a tím pro ně také platí jiná pravidla.

Jak jsem již mnohokrát opakovala v této kapitole, zaměstnanecké benefity jsou klíčovými faktory zaměstnanců při výběru pracovního místa. Správně nastavené výhody pozitivně působí na spokojenost jedince v pracovním i osobním životě, a to díky rozmanitém portfoliu poskytovaných služeb i pro osoby blízké. Benefitní systém vylepšují firemní kulturu, týmovou spolupráci zaměstnanců, jejich motivaci a wellbeing. Všechny tyto proměnné dohromady působí na životní standard a zvyšují tak životní úroveň k lepšímu (Bukovjan, a další, 2022). V další kapitole bych se ráda zaměřila na fungování konkrétních benefitů ve vybrané společnosti.

3.2 Benefitní systém ve vybrané společnosti

V této kapitole bych se ráda detailněji věnovala systému odměňování ve vybrané společnosti. Informace k této oblasti mi kompletně poskytli kolegové, kteří mají tuto oblast na starost, tudíž nezmiňuji odborné zdroje. Mimo benefity naznačím také systém fungování sponzoringu a sociální působení na okolí organizace. Ve vybrané společnosti se velmi dbá na firemní kulturu a blaho zaměstnanců. To bylo také jedním z důvodů, proč jsem si právě

[7] Sjednocení, sloučení. Dostupné z: https://slovnik-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/konsolidace

toto téma diplomové práce zvolila. Vybraná organizace propaguje motto: My se o své zaměstnance staráme nebo ve firmě XY jsme jedna rodina. Někteří zaměstnanci zde pracují celý svůj profesní život. Ač se to může zdát jako klišé, považuje se firma za rodinnou, protože odjakživa podporují rodinné vazby. Prarodiče do provozu přivádí své děti a ty zase své. To je také známka toho, že jsou zaměstnanci ve firmě spokojeni, nic zlého by přece svým nejbližším nepřáli. Mimo širokou škálu benefitů, investuje firma i do modernizace technologií, budov i zázemí, aby se zaměstnanci cítili co nejlépe a pracovali tak v moderním a čistém prostředí. Pyšní se těmito silnými stránkami:

Obrázek 4 – Silné stránky (Archiv firmy)

Vybraná organizace má široké spektrum nabízených výhod. Poskytuje tak zaměstnancům možnost rozvíjet sebe i své blízké a čerpat výhody společně. Přínosem pro zaměstnavatele jsou zaměstnanci, kteří vykazují velkou míru motivace, spokojenosti a produktivity práce. Pokud jsou lidé se svou prací spokojeni, odráží se to nejen v pracovním procesu zmiňovanými ukazateli, nýbrž i v osobním rozpoložení jedinců, které má dopad na jejich životní standard. Firma XY blíže nabízí tyto firemní benefity:

- **7,5 hodinová pracovní doba** – Na rozdíl od konkurenčních firem, které mají pracovní dobu 8,5 hodiny, mnoho pracovníků toto zkrácení uvítají. U THP pozic lze navíc využít pružnost pracovní doby a možnost práce z domu (Home Office).
- **13. plat** – Největším lákadlem pro kandidáty o zaměstnání je právě tento benefit. Jelikož firma chce zaměstnance náležitě ocenit za jejich práci s ohledem na riziko, které v této branži podstupují, stanovila 13. plat ve výši 110% z průměrné měsíční mzdy zaměstnance. Společné výsledky, o které se zaměstnanci zasloužili, umožnily managementu každoročně navyšovat mzdy, protože si práce kolegů váží.
- **Dotovaná teplá strava –** Prostřednictvím tohoto benefitu mají zaměstnanci nárok na příspěvek ve výši 55% na stravování ve firemní kantýně, kde je výběr z 5ti jídel a polévky.
- **Příspěvek na dopravu –** Firma proplácí 40 % cestovních nákladů v autobusové dopravě. Je zde zakomponována i městská hromadná doprava, která jezdí až před firemní bránu.
- **Příspěvek na penzijní připojištění -** Do 50 let příspěvek činí 3 % a od 50 let 3,5 % z vyměřovacího základu pro sociální pojištění s vyloučením ročních odměn, mimořádných odměn a příplatků za práci přesčas.
- **Každoroční příspěvek na tábory –** Jelikož firma zaštiťuje letní tábory pro děti zaměstnanců, přispívá na jakýkoliv pobytový/příměstský tábor 1500,- Kč nebo uhradí 60 % nákladů na tábor organizovaný místním spolkem, který firma XY dotuje.
- **Týden dovolené navíc –** V dnešní době je týden dovolené navíc již standardizovaný benefit i v okolních firmách. Nicméně i firma XY poskytuje celkem 25 dní dovolené ročně. V těchto dnech jsou započítané i dvě povinné celozávodní dovolené – jedna v létě a druhá v zimě. Po odečtení dnů za celozávodní dovolenou, zbyde zaměstnancům cca 10 dní na výběr dle vlastního uvážení.

- **Nadstandardní úrazové připojištění zaměstnanců –** Z důvodu rizikovějšího provozu, je tento benefit určen pro případy pracovních i nepracovních úrazů s hospitalizací min. 24h a více.
- **Zaměstnanecký tarif u T – Mobile –** Zvýhodněné telefonní a datové služby, které mohou být platné až pro 7 rodinných příslušníků jednoho zaměstnance.
- **Odměny při pracovním výročí a prvním odchodu do důchodu –** Určeno dle Mzdového řádu, kdy poprvé zaměstnanci své ocenění dostanou po 5ti letech ve společnosti. Odměny jsou buď finančního, nebo dárkového charakteru.
- **Právní poradenství zdarma –** Firma poskytuje jednou za dva týdny právní poradenství zdarma, kdy se do firmy dostaví právník, zaměstnanci si s ním můžou dohodnout schůzku a probrat potřebné problémy. Taktéž napomáhá se sestavením smluv a dalších úředních dokumentů.
- **Společenské a sportovní akce –** Pravidelně se během roku pořádají firemní akce. Na jaře se firma účastní květnové výzvy Do práce na kole (podpora ekologické situace spojené s výpary automobilů, hradí zaměstnancům startovné), před celozávodní dovolenou v létě probíhá Garden Party, před koncem roku slavnostní konference a zhodnocení ročního výkonu firmy. Pro děti zaměstnanců je několikrát přes zimu zorganizováno bruslení na hokejovém stadionu. Firma financuje také lekce jógy, fyzioterapeutická vyšetření, apod.
- **Káva zdarma –** V prostorách firmy jsou vybrané druhy kávy v nápojových automatech zdarma. Zaměstnanci THP mají za drobný poplatek (cca 5 Kč/ks) kávu z kávovaru. Pro zaměstnance dělnických pozic jsou rozmístěny zmíněné automaty, které nabízejí širokou škálu nápojů zdarma. Pokud zaměstnanec požaduje nápoj mimo výběr, který je zdarma, opět si zaplatí nejmenší možnou částku. Firma dotuje opravdu velkou část těchto nápojů.
- **Dárky –** Vybraná organizace zaměstnance odměňuje prakticky pořád, aby jim připomněla, že na nich záleží. Lidé zde dostávají dárky ke Dni matek i otců, k Mikuláši, k Vánocům, kulatým výročím zaměstnanců, na firemních akcích prostřednictvím tomboly, apod. Mimo jiné poskytuje také nespočet reklamních předmětů, které často bývají určeny pro školící akce a jazykové lekce, tudíž zaměstnancům poté zůstávají.

- **Úhrada startovného** – Již výše jsem zmiňovala, že firma financuje startovné k akci Do práce na kole, která se koná v květnu. Do příštích let se přemýšlí, že se tento benefit zruší, protože je zde možnost si vymyslet interní akci podobného rázu a ušetřit tak finance na vybudování něčeho smysluplnějšího pro zaměstnance.
- **Den volna navíc –** Pokud zaměstnanci podstoupí očkování na chřipku nebo Covid-19, mají nárok na den volna navíc. Musí se prokázat zprávou či razítkem od lékaře.
- **Benefitní karta –** Každý zaměstnanec má svou benefitní kartu, na kterou dostává příspěvek, který lze využít na volnočasové aktivity a zdraví. Tento příspěvek činí až 2000,- Kč ročně a je vyplácen kvartálně – každé tři měsíce zaměstnavatel pošle na tuto kartu 500 Kč. Zaměstnanec si může peníze na kartě střádat a posléze jednorázově použít nebo čerpat průběžně. Kartu lze použít na bazén, wellnes centra, zábavní centra, kosmetiku, lékárny, apod.
- **Slevy u obchodních partnerů –** firma má také nasmlouvané slevy u obchodních partnerů. Mezi těmito partnery je Orange Optik (měření zraku, servis, oprava brýlí), u kterých mohou zaměstnanci a jejich rodinní příslušníci čerpat slevu 35% a 55%. Pány může oslovit sleva 20% v AutoKelly, ve kterém mohou najít veškeré příslušenství ke svému automobilu. V internetovém obchodě Kasa.cz, nabízející kompletní sortiment elektra, zahradní techniky, vybavení do dílny a dalších doplňků pro volný čas a zábavu, si zaměstnanci mohou také přijít na slevu dle výše nákupu. Elektroniku lze nakoupit s VIP účtem a slevami firmy na Datartu. Ve všech těchto provozovnách je nutno použít slevový kód, který je dostupný všem zaměstnancům, nebo čipovou kartu.
- **Vzdělávání –** Společnost věnuje značné úsilí systematickému rozvoji svých zaměstnanců. Umožňuje jazykové lekce přímo v prostorách firmy a v pracovní době. Výuka probíhá buď s lektory, nebo rodilými mluvčími z externí agentury a je organizována od úrovně začátečníků až po pokročilé. Zaměstnanci mohou rozvíjet své jazykové dovednosti a pozorovat svůj pokrok. Dalšími formami vzdělávání ve firmě jsou rozličné interní (BOZP, PO,..) a externí školení. Interní školení probíhají pro určité skupiny zaměstnanců a v daných provozech. Jelikož se každý provoz zaměřuje na odlišnou náplň práce, i tyto školení jsou dle toho koncipovány. Na externí školení je možnost vycestovat. THP pozicím firma

momentálně zařídila přístup do portálu Seduo, který poskytuje videokurzy a online školení z různorodých oblastí. Tyto školení jsou pro všechny zaměstnance zdarma a záleží pouze na jedinci, v čem se chce zdokonalovat. Portál neobsahuje pouze kurzy související s pracovním životem, nýbrž i takové, které nám mohou pomoci s osobním nastavením a seberozvojem.

Klíčovými hodnotami vybrané organizace je bezpečnost, síla rodiny a respekt ke každému bez rozdílu. Lidí, kteří zde pracují, si firma váží a chtějí, aby se v procesu cítili dobře. Z výčtu jednotlivých benefitů lze jasně vidět, že poskytují výhody nejen zaměstnancům samotným, ale i jejich okolí. Mohou tak pošetřit nejen rodinný rozpočet, nýbrž i zlepšit psychické či fyzické rozpoložení jedince. Jestli tomu opravdu tak je, se dozvíme v praktické části mé diplomové práce, ve které budu zkoumat dopad firemních benefitů na životní standard zaměstnanců.

3.3 Sponzoring a CSR aktivity

Slovem sponzoring rozumíme poskytnutí služby s cílem získání protislužby. Sponzor je poskytovatel finančních nebo věcných darů, za které dostává protislužbu, napomáhající k dosažení a splnění marketingových cílů. Sponzoring je totiž velmi účinným nástrojem marketingové komunikace, jež je součástí interní podnikové komunikace. Tento proces může zdůraznit symbol firmy nebo její produkty na místech, které jsou zaměřeny na cílovou skupinu. Dle těchto míst a hlavně zvolených cílových skupin, rozlišujeme tři druhy sponzoringu. Jedná se o: **kulturní, sportovní** a **sociální** sponzoring (Jakubíková, 2013). Sponzoring sám o sobě tedy není pouze o šíření povědomí o firmě a zlepšování jejího působení na vnější okolí, ale i k stabilizaci a rozvoji loajality zákazníků i zaměstnanců. Cílem sponzoringu je transfer asociací ze sponzorovaného produktu na značku toho, kdo sponzoruje. Často se sponzoring zaměňuje za pojem firemní dárcovství. Toto firemní dárcovství se zaměřuje na financování akcí a projektů, které jsou cíleny například na oblast charity, zdravotnictví, sportu či vzdělávání bez potřeby protislužby. Dárcovství tak posiluje dobrou pověst firmy a rozvíjí vztahy s dalšími institucemi. Aby byl sponzoring i dárcovství efektivní, je potřeba, aby se jednalo o dlouhodobý proces (Karlíček, 2023). Na sponzorských/dárcovských akcích, může mít firma, která poskytla finanční prostředky, na viditelném místě zobrazena svá loga či bannery s konkrétní zmínkou o tom, že se dané akci podílela. Nejlepší firemní sponzoring se týká společností a sponzorů, kteří mají mezi sebou určitý vzájemný vztah. Například výrobce sportovního oblečení sponzoruje

cyklistický závod. Dobře však mohou fungovat i sponzorství zahrnující partnery, kteří spolu nemají příliš společného, zejména pokud se shodují demograficky. Lidé poté vidí, že například jejich firma, ve které jsou zaměstnaní, podporuje i volnočasové aktivity, které i je samotné baví (Kenton, 2021).

V této kapitole bych se chtěla zabývat i CSR aktivitám. CSR, neboli společenská odpovědnost organizace (Corporate Social Responsibility) znamená dle autora Stobierski (2021), že daný podnik má určitou odpovědnost vůči společnosti, ve které se nachází. Firmy, které se hlásí k CSR, jsou ve většině případů organizovány způsobem, který jim umožňuje jednat společensky odpovědně a měnit svět k lepšímu. V posledních desetiletích si však stále více podniků uvědomuje, že jejich povinností je dělat víc než jen maximalizovat zisk. Mají také společenskou odpovědnost dělat to, co je nejlepší nejen pro chod jejich firmy, ale i pro lidi, planetu a celou společnost. Tato myšlenka by tedy měla fungovat dle zásad a politik, které mají pozitivní dopad na zmiňované oblasti. CSR pomáhá společnostem zajistit, aby jejich činnost byla etická, bezpečná a přinášela pozitivní dopad všude tam, kde je to potřeba. Prostřednictvím iniciativ se společnosti snaží omezit dopad na životní prostředí, přispívat k řešení společenských problémů (např. chudoby a nerovnosti) a zajistit, aby identita jejich značky odrážela i jejich interní nastavené hodnoty. Tyto iniciativy dělí autorky McGrath a Jonker (2023) do 4 kategorií:

- **Enviromentální** – Stále více společností řeší celkový dopad na životní prostředí a zapojují své úsilí do této oblasti CSR, jehož cílem je ochraňovat přírodní zdroje a minimalizovat negativní dopad na změnu klimatu. Tato iniciativa podporuje udržitelnost, snižování spotřeby energie, využívání obnovitelných zdrojů a minimalizaci odpadů. Firmy se mohou v rámci této iniciativy zapojit do programů na podporu a ochranu životního prostředí.
- **Etické** – V této kategorii CSR se společnosti často zaměřují na sociální dopad a lidská práva. Podporuje se zajištění spravedlivých finančních ohodnocení zaměstnanců, nastavení takových podmínek, které budou pro pracovníky bezpečné a řádné zacházení s nimi samotnými. Etická CSR obsahuje také dodržování správných postupů na pracovišti a eliminaci diskriminace mezi zaměstnanci.
- **Filantropické** – Iniciativa zahrnuje darování finančních či materiálních prostředků k pozitivním účelům charitativních organizací, vzdělávacích programů, jako pomoc

při katastrofách, apod. Podniky, které uplatňují tuto CSR, nabízejí podporu prostřednictvím sponzorování místních akcí, darování příspěvků neziskovým organizacím nebo jakoukoliv další potřebnou pomoc.

- **Ekonomické** – Společenská odpovědnost firem zajišťuje, aby peníze nebyly jedinou motivací zaměstnanců. Na důkaz toho, firmy zavádějí takové zásady a postupy, které jsou v souladu s jejich hodnotami, i když alternativy by mohly například ušetřit finance nebo zvýšit ziskovost. Ekonomická společenská odpovědnost zahrnuje úsilí o podporu hospodářského rozvoje a růst komunit, se kterými podnik kooperuje. Může se jednat o podporu školení, tvorbu nových pracovních míst či navazování nových partnerství s okolními organizacemi.

CSR má hned řadu výhod. Aktivity v rámci CSR mohou pomoci přilákat nové talenty, protože stále více zájemců o pracovní pozici vyhledává zaměstnavatele, jehož hodnoty se shodují s hodnotami uchazečů. Proaktivní přístup k etickým a sociálním činnostem může zabránit i právním problémům, pokutám či poškození dobré pověsti podniku.

Dle manažera CSR, mají ve vybrané firmě jasně stanovená pravidla pro dárcovství a sponzoring, které jdou ruku v ruce s aktivitami CSR. Tyto aktivity firma podporuje již od svého založení v roku 1999. Řadu let uplatňují pro oblast firemní filantropie základní pravidlo, kterým je, že pomáhají tam, kde působí. Soustředí se tedy na region – místní komunitu, zejména na Vsetín a přilehlé okolí. Tato lokálně vymezená podpora zasahuje do pěti konkrétních oblastí veřejně prospěšných aktivit, kterými jsou: **charitativní činnost a služby neziskových organizací**, **sportovní a zájmová činnost (převážně dětské a mládežnické týmy)**, **zdravotnictví, školství, vzdělávání a kultura.**

S výjimkou zdravotně znevýhodněných osob, firma nepodporuje jednotlivce. Již od začátku svého působení na obchodním trhu, se firma zapojila do podpory sportu. Zejména volejbalového klubu, hokejového a fotbalového klubu, sledge hokejového klubu (složen z tělesně postižených sportovců), Vrchařské koruny Valašska (cyklisti) a klubu nohejbalu, který funguje na způsobu nízkoprahového sportu – kdo přijde, může začít hrát. Postupem času se okruh podporovaných neziskových a dobročinných aktivit rozrůstal. V mnoha případech se nejednalo pouze o jednorázovou pomoc, ale o dlouhodobou spolupráci, která častokrát přetrvává do dnes. Jednou z těchto případů je i podpora Charity, kde se firma soustředí na podporu terénních a pečovatelských služeb nejen pro seniory z odlehlých oblastí. Neziskových organizací, které firma podporuje, je spousta. Přispívá

ku příkladu na renovaci prostor, pořízení speciálních pomůcek, provoz aktivizačních služeb, atp. Taktéž nakoupila několik automobilů, pro potřeby daných organizací. V rámci zdravotnictví, organizace přispívá například onko-hematologickému oddělení dětské kliniky FN Olomouc a místní nemocnici, které zafinancovala mnoho zdravotnického vybavení. V roce 2021 vybraná společnost vyhradila 250 tis. Kč pro osoby postižené tornádem na jižní Moravě. Humanitární dar ve výši 1 mil. Kč putoval později i na pomoc napadené Ukrajině. Na podporu naší komunity a regionu se věnovalo, za existenci firmy, celých 52 milionů korun. HR specialistka sdělila, že je potřeba podporovat i studenty a nacházet příležitosti v oborech, které jsou v souladu s firemním zaměřením. Intenzivně podnik spolupracuje se středními i vysokými školami, jejímž studentům je poskytnuto nahlédnutí do organizačních procesů a firemní kultury. Prostřednictvím různých projektů, ve kterých získávají znalosti a zkušenosti, mohou studenti navázat bližší spolupráci s firmou ještě předtím, než se sami dostanou na trh práce. Loni firma začala cílit i na základní školy a zapojila se do organizace kroužku nazývaném Strojboti, který je realizován v prostorech místní školy. Na tuto cílovou skupinu se firma zaměřila s myšlenkou, že si žáci třeba v budoucnu, díky této zkušenosti, na firmu vzpomenou při výběru zaměstnání, Kroužek je veden vývojovým konstruktérem a technologem zmiňovaného podniku. Strojboti našli oblibu převážně u kluků, kteří se chtějí dozvědět více o Legorobotech, 3D tisku, dronech, apod. Děti se učí, jak kreslit, konstruovat a tisknout vlastní modely či jak programovat Legoroboty. Ve firmě věří, že právě tato zkušenost jim v delším časovém horizontu přivede nové adepty na zaměstnání.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 METODOLOGIE VÝZKUMU

V praktické části mé diplomové práce realizuji výzkumné šetření, které cílí na zaměstnance vybrané organizace a dopadu nastaveného benefitního systému na jejich životní standard. Realizace výzkumného šetření probíhala prostřednictvím kvantitativního výzkumu, do kterého jsem se snažila zapojit co nejvíce zaměstnanců. Ve vybrané organizaci působí zaměstnanci na kancelářských i dílenských pozicích. Kolegové z THP pozic byli velmi vstřícní a do realizace šetření se skoro všichni zapojili. U zaměstnanců z provozu byla odezva slabší, s čímž se bohužel nedá nic dělat. Myslím, že i tak se mi podařilo získat relevantní vzorek zpětné vazby.

V teoretické části mé diplomové práce, jsem problematiku životního standardu, firemní kultury a jejich benefitů nastínila prostřednictvím autorů J. Červenky, M. Armstronga, E. Heřmanové a mnoha dalších. Taktéž jsem se snažila čerpat ze zahraničních odborných zdrojů, ve kterých častokrát bylo vybrané téma velmi povedeně zpracováno.

Otázkou vnitřní pohody svých zaměstnanců, firemní kultury a nastavením správného systému benefitů se zabývá stále více zaměstnavatelů. Vhodně uchopená firemní kultura a široká škála zaměstnaneckých výhod má za úkol zlepšit dopad na úroveň a kvalitu osobního života. Psychické rozpoložení zaměstnanců se poté odráží i na motivaci či produktivitě práce, což jsou pro zaměstnavatele další z velmi důležitých faktorů v provozu podniku. Zajímalo mě, zda tomu opravdu tak je i ve vybrané organizaci, a do jaké míry má nastavený benefitní systém pozitivní vliv na osobní životy zaměstnanců a jejich nejbližších.

5 DESIGN VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

Při vypracovávání empirické části této diplomové práce jsem čerpala z publikací týkajících se metod kvantitativního výzkumu. Jmenovitě jde o literaturu autorů Miroslava Chrásky (2016) a Keitha Punche (2008). Podrobný citační záznam uvádím v přehledu literatury na konci této práce.

5.1 Výzkumné otázky

Před realizací výzkumného šetření jsem si stanovila jednu hlavní výzkumnou otázku, k jejíž plnému zodpovězení mi napomáhá dalších sedm dílčích.

Hlavní výzkumná otázka

- Jaký mají vliv firemní benefity na životní standard zaměstnanců ve vybrané společnosti?

Dílčí výzkumné otázky

- V čem zaměstnanci vnímají přínos poskytovaných benefitů?
- Jak využívají zaměstnanci firemní benefity mimo pracovní prostředí (ve volném čase)?
- Jaký dopad mají firemní benefity na rodinné příslušníky a chod domácnosti?
- Jak firemní benefity ovlivňují rodinný rozpočet zaměstnanců?
- Jaký nový benefit by zaměstnanci vzhledem k životnímu standardu nejvíce uvítali?
- Jaké benefity jsou pro zaměstnance zbytečné a nevyužívané?
- Jaký je rozdíl mezi dílenskými zaměstnanci a THP v otázce setrvání v zaměstnání díky benefitnímu systému?

5.2 Výzkumné cíle a hypotézy

Výzkumné cíle mé diplomové práce vycházejí ze stanovených výzkumných otázek, které jsem rozepsala v předešlé podkapitole. Cíle jsou taktéž strukturovány na jeden hlavní a sedm dílčích.

Hlavní výzkumný cíl

Hlavním cílem výzkumu jsem si stanovila zjistit, jaký mají vliv nastavené firemní benefity na životní standard zaměstnanců ve vybrané společnosti.

Dílčí výzkumné cíle

- Zjistit, v čem zaměstnanci vnímají přínos poskytovaných benefitů.
- Zjistit, jak zaměstnanci využívají firemní benefity i mimo pracovní prostředí (ve volném čase).
- Zjistit, jaký dopad mají firemní benefity na rodinné příslušníky a chod domácnosti.
- Zjistit, jak firemní benefity ovlivňují rodinný rozpočet zaměstnanců.
- Zjistit, jaký nový benefit by zaměstnanci vzhledem ke zlepšení životního standardu uvítali.
- Zjistit, jaké benefity jsou pro zaměstnance zbytečné a nevyužívané.
- Zjistit, zda existuje statisticky významný rozdíl mezi dílenskými zaměstnanci a THP v otázce setrvání v zaměstnání díky benefitnímu systému.

5.3 Výzkumný soubor

Mým výzkumným souborem se stali zaměstnanci vybrané organizace působící nedaleko mého bydliště na Vsetíně. V této organizaci pracují lidé jak na kancelářských, tak i dílenských pozicích. Zacílila jsem se tedy na obě tyto skupiny, aby byl výsledek mého výzkumu relevantní. Dohromady se mi podařilo získat vzorek od 219 respondentů. V tomto případě probíhal prostý náhodný výběr základního souboru.

Firemní kultura a systém organizačních benefitů mají v životech pracujících velký vliv na životní standard samotných zaměstnanců i jejich rodin. Proto jsem se rozhodla zkoumat tento vliv ve vybrané firmě, ve které si na spokojenosti zaměstnanců velmi zakládají. Zajímalo mě, zda si jsou i samotní zaměstnanci vědomi těchto výhod a zda vůbec nastavené benefity za přínos považují.

5.4 Technika sběru dat

Pro zpracování této diplomové práce a sběr dat jsem zvolila cestu kvantitativního metodologického výzkumu. Vytvořený dotazník (naleznete jej v příloze této práce), cílený

na firemní kulturu, benefity a jejich vliv na životní standard, jsem vytvořila pomocí online nástroje Microsoft Forms, který jsem poté prostřednictvím e-mailové komunikace rozposlala plošně všem zaměstnancům vybrané organizace. Dotazníkové šetření bylo zcela anonymní, a to z důvodu sdělení vlastních názorů na danou problematiku, které nejsou mnoha lidmi považovány za ideální uvádět pod svým jménem. Jelikož mají k dispozici tuto korespondenci pouze zaměstnanci pozic THP a vedoucí pracovníci provozu, potřebovala jsem vymyslet způsob, jak do dotazníkového šetření zapojit i kolegy bez možnosti přístupu k e-mailům. Převedla jsem tedy dotazníky do papírové formy a roznesla na jednotlivé objekty a provozy firmy. K vytištěným dotazníkům jsem vytvořila také schránky, do kterých mohli zaměstnanci vyplněný průzkum vhazovat a také průvodní slovo, které přiblížilo mou situaci a záměr tohoto šetření (vše lze vidět na obrázku níže). Schránky měly představovat pro zaměstnance z provozu také určitou úroveň anonymity, protože krom otvoru na vhazování byly kompletně zalepené, tudíž se do nich nikdo nedostal. Abych kolegy oslovila a namotivovala je k zapojení se, zpracovala jsem průvodní slovo graficky (taktéž připojuji níže). Ze zpětné vazby nevnímám, že by to něčemu pomohlo, protože jsem dostala i pár výhružných dopisů, které celý záměr výzkumu do velké míry kritizovaly. Dotazníkové šetření jsem nechala v oběhu přibližně měsíc. Když už jsem viděla, že odpovědi, buď to na Microsoft Forms nebo do vytvořených schránek, nepřibývají, všechny materiály jsem stáhla do svého soukromí.

Obrázek 5 – Přichystané dotazníky na jednotlivých objektech v areálu firmy (vlastní zpracování)

Obrázek 6 – Grafická realizace průvodního slova (vlastní zpracování)

Samotný dotazník byl koncipován do třech částí. První část se zaměřovala na široké portfolio poskytovaných benefitů, ve které měli respondenti vyjádřit svou spokojenost s jednotlivými výhodami pomocí škály 1-5 (1 – nejlepší, 5 – nejhorší). Druhá část byla zacílena na sdělení vlastních názorů a obsahovala otevřené otázky, které měly za úkol zjistit postoje zaměstnanců, sloužící k pozdější aktualizaci benefitního systému. Poslední část tohoto šetření se věnovala dopadům poskytovaných benefitů na životní standard jedinců ve vybrané organizaci. Otázky v této oblasti byly položeny tak, aby respondenti mohli odpovídat prostřednictvím Likertovy škály (rozhodně ano až rozhodně ne) a na detaily jsem se doptávala pomocí doplňkových otevřených otázek.

6 ANALÝZA A INTERPRETACE DAT

V šesté kapitole mé diplomové práce se zaměřím na analýzu a interpretaci získaných dat z dotazníkového šetření, které se zabývalo vlivu firemních benefitů na životní standard zaměstnanců ve vybrané organizaci. Jelikož jsou pracovní podmínky a spokojenost se zaměstnáním jedním z mnoha indikátorů kvality života (Verkulevičiute-Kriukiene, 2013), rozhodla jsem se právě toto odvětví zkoumat. Sociální pedagogika vede lidi k výchově ke svépomoci či snaze zlepšit mezilidské vztahy a nastavené podmínky společnosti. Proto mezi těmito oblastmi existuje souvislost (Kraus, 2008). Dle Krause (2008) sociální pedagogika řeší také vzájemnou komunikaci mezi jednotlivci či sociálními skupinami a obklopující společností. Tudíž i nastavené firemní benefity mají značný dopad na sociální život jedinců.

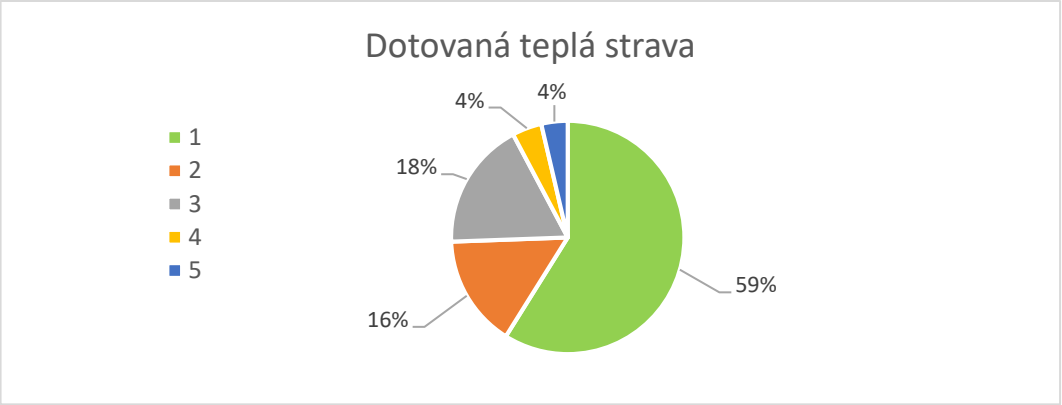
Všechny grafy a tabulky, které se budou objevovat v této kapitole, byly vyhotoveny prostřednictvím platformy MS Forms a MS Excel. Papírově zadané dotazníky jsem si po navrácení převedla taktéž do online formy. Prostřednictvím tohoto kroku jsem mohla sdružit všechna data a získat tak ucelené podklady k vyhodnocení veškeré zpětné vazby respondentů. Výsledek dotazníkového šetření bude sloužit jako praktický materiál pro vedení vybrané organizace s cílem případného zakomponování požadovaných změn ze strany zaměstnanců do nastaveného benefitního systému.

6.1 Analýza první části dotazníku

Samotné dotazníkové šetření zahajuji hodnotící škálou, prostřednictvím které měli respondenti ohodnotit jednotlivé nastavené firemní benefity. Postupně se otevřenými otázkami snažím zjistit vnímaná pozitiva a negativa tohoto systému. Dále se již zabývám otázkou životního standardu zaměstnanců, i jejich rodinných příslušníků.

Položka č. 1: U každého z benefitů níže zaznačte, dle svého uvážení a uživatelnosti, stupeň hodnocení podobně, jak je tomu ve škole -> 1 – nejlepší, 5 -> nejhorší.

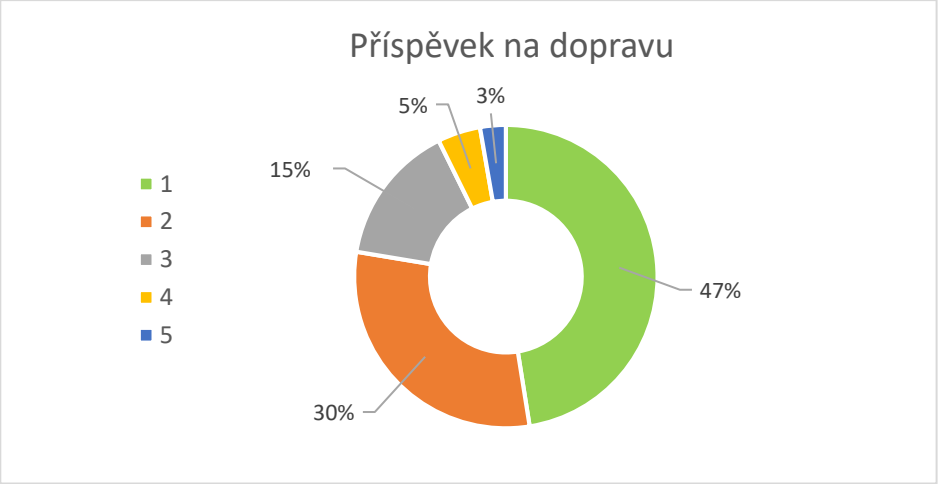
Bod č. 1: Dotovaná teplá strava



Graf 1 – Procentuální zastoupení hodnocení prvního benefitu

Položka, otevírající dotazníkové šetření, se celá zabývala zhodnocením dosavadních výhod v nastaveném benefitním systému. Měla 16 podotázek, které byly formulovány pomocí jednotlivých benefitů a jejich ohodnocením. Číslice 1 zastupovala nejlepší hodnocení, které respondenti volili v případě velké spokojenosti s daným benefitem. Naopak číslice 5 představovala nespokojenost. Jelikož je ve vybrané společnosti stanovena výhoda dotované teplé stravy pro zaměstnance, první bod se týkal právě jí. Z grafu můžeme vidět, že 59% respondentů je se stravou velmi spokojena a ohodnotila stravu právě nejlepším hodnocením. Pouze 4% jsou se stravou velmi nespokojeni. Otázkou proč se zabývám v dalších, otevřených, otázkách.

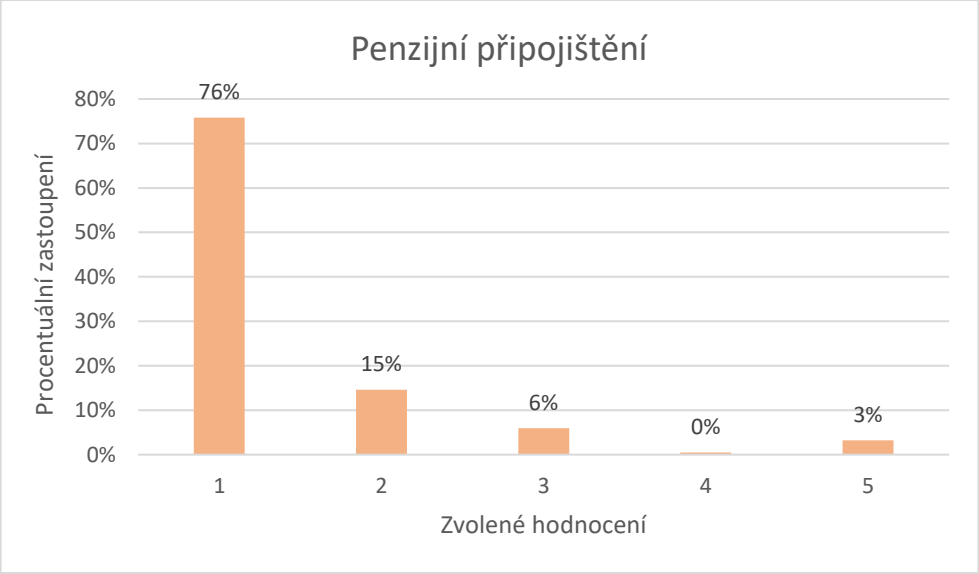
Bod č. 2: Příspěvek na dopravu



Graf 2 – Procentuální ohodnocení druhého benefitu

Druhý bod otázky číslo 1 se zabýval ohodnocením příspěvku na dopravu. Jelikož vybraná organizace působí v průmyslové zóně, doprava zde není ideální. Z tohoto důvodu firma přispívá určitou částkou do výplaty právě na tuto dopravu. Zaměstnanci vyplní formulář, který se dotazuje na způsob dopravy do práce. Pokud jedinec zaznačí, že jezdí do práce veřejnou dopravou či linkovými autobusy, automaticky získává příspěvek. Po vyhodnocení dotazníkové šetření jsem zjistila, že více než polovina dotazovaných tento benefit využívá a je s ním spokojený – celých 77%. Pouze 3% čili 6 osob, benefit označilo za nejhorší. Lze tedy říci, že je tento benefit velmi dobře nastavený a pro zaměstnance samotné je přínosem.

Bod č. 3: Penzijní připojištění

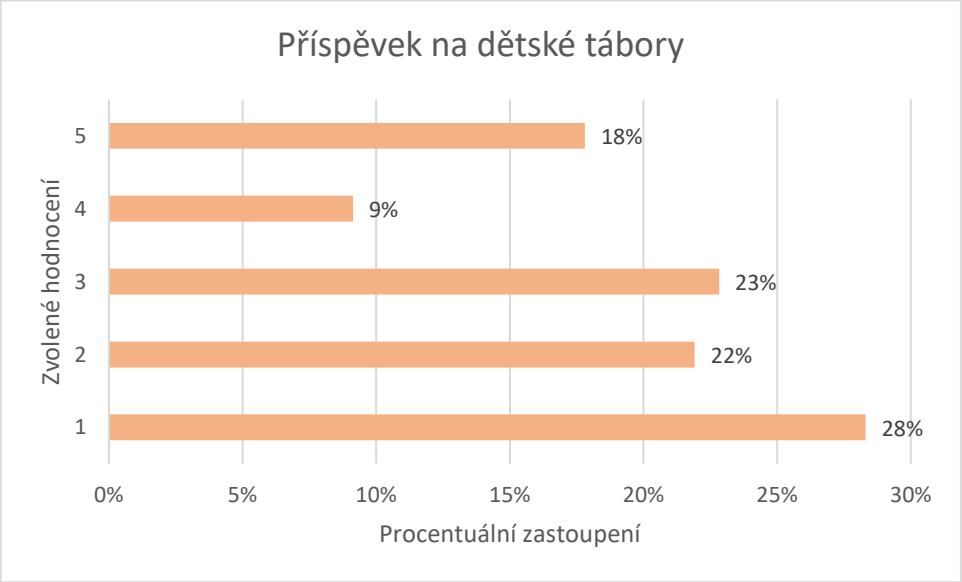


Graf 3 – Hodnocení benefitu penzijní připojištění

Z uvedeného grafu č. 3 je patrné, že zaměstnanci ve vybrané organizaci si velice oblíbili, ze systému benefitů, právě tento – penzijní připojištění. Celých 76% dotazovaných zhodnotili benefit jako nejlepší. V převodu na počet osob to poté znamená 166 respondentů z celkových 219. Sedm osob ohodnotilo benefit jako nejhorší z nabízených. Dle autora Kaštovského (2024) má penzijní připojištění velký vliv na to, kolik budou mít lidé ve své penzi peněz a jak budou schopni bez měsíční mzdy hospodařit. Na jeho webu uvádí, že je také moudré do budoucna zvolit penzijní doplňkové spoření, prostřednictvím kterého dosáhnou lidé vyššího výnosu a celkově finančních prostředků. V tomto můžeme vnímat i souvislost se sociální pedagogikou, přesněji se sociálními službami, které mohou senioři v penzi využívat. Skrz nedostatek financí je riziko, že nebudou moct tato zařízení navštěvovat nebo v nich pobývat. Je důležité si na tuto fázi života předpřipravit prostředky dostatečně dopředu, což mnoho zaměstnavatelů umožňuje právě prostřednictvím benefitního systému.

Momentálně si zaměstnanci vybrané firmy mohou stanovit částku, kterou si budou ze své výplaty odvádět právě na toto připojištění. Zaměstnavatel jim také určité procento přidá, stejně jako stát. Obnos financí zaměstnancům bude vyplacen na penzi jako určitá forma podpory navíc. Investiční poradenství zmiňovaného autora (2024) přináší i přehled změn, týkajících se penzijního připojištění, přijatých od začátku roku 2024. Ku příkladu minimální doba spoření se prodlužuje z 5 na 10 let a maximální státní příspěvek se zvyšuje z 230 Kč na 340 Kč. Tento příspěvek lidé dostanou ale až tehdy, pokud si budou ze své mzdy odvádět 1 700 Kč a více měsíčně.

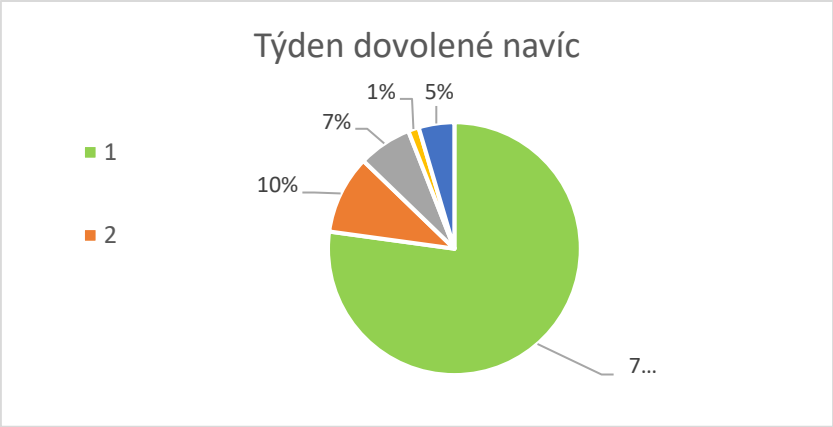
Bod č. 4: Příspěvek na dětské tábory



Graf 4 – Zhodnocení možnosti příspěvku na dětské tábory

Bod 4 se zaměřoval na možnost finančního příspěvku na dětské tábory, organizované střediskem volného času v okolí organizace. Z celku odpovědělo 50% respondentů velmi pozitivně, 23% průměrně a 27% záporně. Stále lze říci, že většina z dotazovaných ohodnotila tento benefit velmi dobře, tudíž lze usoudit, že je přínosný.

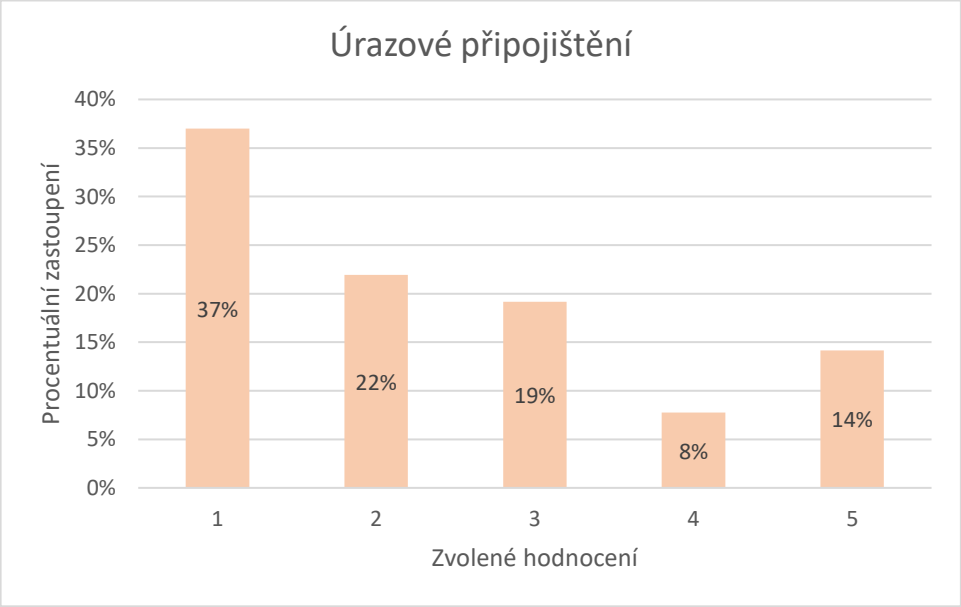
Bod č. 5: Týden dovolené navíc



Graf 5 – Zhodnocení týdne dovolené navíc jakožto benefitu

Další z bodů měl za cíl zjistit, jak hodnotí zaměstnanci týden dovolené navíc – zda je pro ně benefitem či nikoliv. Po analýze bylo zjištěno, že týden dovolené navíc hodnotí respondenti velmi pozitivně. Pouhých 5% z dotazovaných, což je 10 osob, zaznačilo negativní postoj k tomuto benefitu. Lze tedy říci, že týden dovolené navíc je v benefitním systému právem. V otevřených otázkách se k němu opět vrátím.

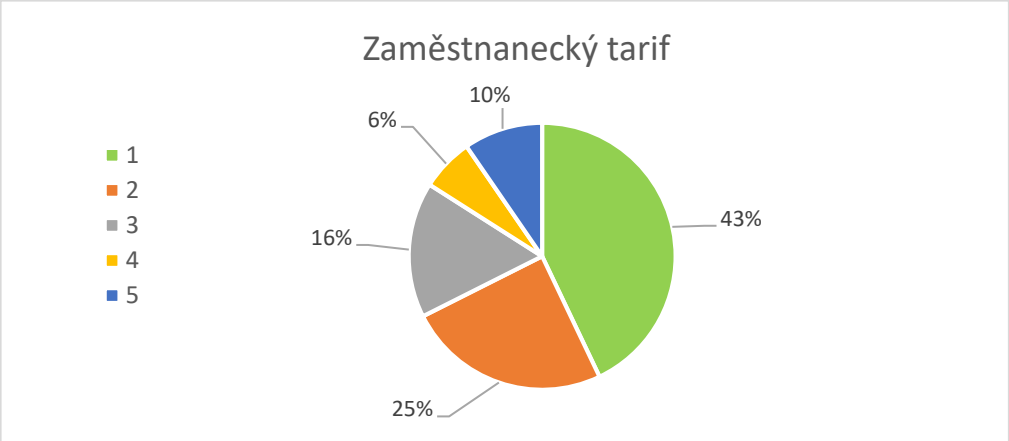
Bod č. 6: Úrazová připojištění



Graf 6 – Výsledky hodnocení úrazového připojištění

Výsledky hodnocení benefitu zvaném úrazové připojištění, jehož podstatu jsem vysvětlovala v předešlých kapitolách, vyšly průměrně. Poměrně velká část respondentů benefit hodnotí záporně či neutrálně. Dohromady se jedná o 90 osob. Z grafu můžeme vidět, že 37% zaměstnanců označilo benefit za výborný. Dalších 22% za chvalitebný a 48 (22%) respondentů není vůbec s tímto benefitem spokojeno.

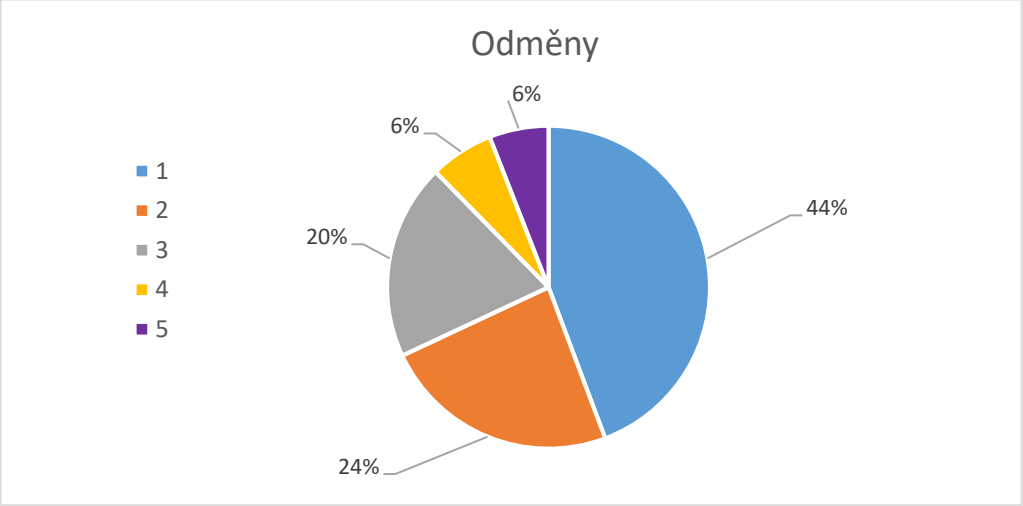
Bod č. 7: Zaměstnanecký tarif u T-Mobile



Graf 7 – Procentuální vyjádření hodnocení zaměstnaneckého tarifu

Zaměstnanecký telefonní tarif sjednaný u jedné z největších společností, poskytující tyto služby v ČR, je považován za velmi výhodný nejen pro zaměstnance samotné, ale i pro jejich rodinné příslušníky. Pokud může čerpat nějaký z nabízených firemních benefitů i blízké okolí jedince a zároveň je tento benefit výhodný, je z daleka více využíván a kladně hodnocen. I z otevřených otázek, které budu zmiňovat v další podkapitole této části, je patrné, že právě telefonní tarif je jedním z nejvíce využívaných benefitů vybrané společnosti. Graf ukazuje, že 58% respondentů (43% hodnotilo výborně, 25% chvalitebně) hodnotí tarif velmi pozitivně a můžeme říct, že je více než polovinou respondentů aktivně využíván. Menší část, a to 10% zaměstnanců, vyjádřilo pomocí dotazníkového šetření svou nespokojenost. Poslední část, 36 osob (16%), hodnotili neutrálně.

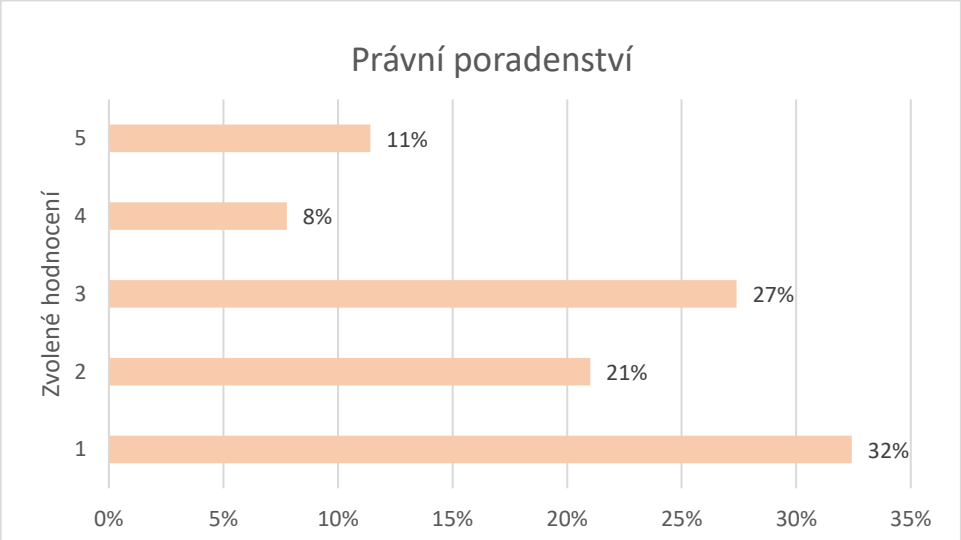
Bod č. 8: Odměny (pracovní výročí, odchod do důchodu, apod.)



Graf 8 – Zhodnocení výročních odměn

Ve vybrané organizaci funguje systém odměn při výročí dosažených odpracovaných let či při odchodu do penze. Tímto gestem chce dát organizace najevo, že si práce svých zaměstnanců velice váží a že jim na lidech záleží. Proto jsem do svého dotazníkového šetření zahrnula tuto podotázku s cílem zjistit, jak jsou tyto odměny vnímány z pohledu samotných obdarovávaných. Odpovědi respondentů se opět rozdělily do všech stupňů hodnocení. Nejlepší hodnocení (tzn. 1 a 2) udělilo 68% zaměstnanců. Neutrální stupeň zvolilo 20% osob, u kterých předpokládám, že se ocenění ještě dosud nedočkali. Po šesti procentech poté vyšly stupně 4 a 5 – tedy ty nejhorší. Po vyhodnocení můžeme říct, že větší polovina dotazovaných je s nastavenými odměnami za pracovní výročí či odchod do důchodu, spokojena.

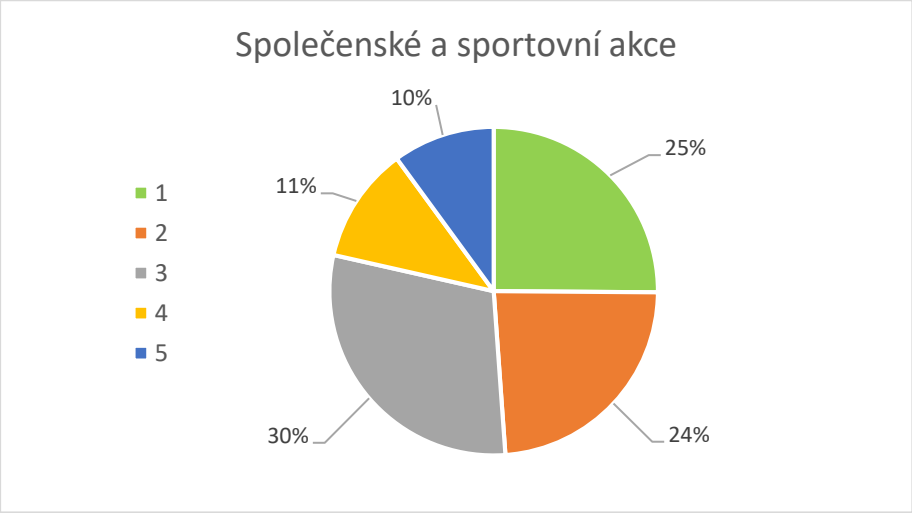
Bod č. 9: Právní poradenství



Graf 9 – Procentuální zastoupení spokojenosti s právním poradenstvím

Právní poradenství je další výhoda pro zaměstnance ze systému benefitů ve vybrané organizaci. Zajímalo mě, zda má toto poradenství smysl a využitelnost, protože nemám přehled, kolik lidí reálně tuto službu využívá. Po prostudování kompletní zpětné vazby z dotazníkového šetření se právní poradenství vyskytovalo i u otevřených otázek, které budu zmiňovat níže. Momentálně z grafu vyplývá, že 32% respondentů vyjádřilo velmi pozitivní postoj k tomuto benefitu. Pokud sečteme negativní a pozitivní hodnocení, dostaneme se na hodnoty 53% (za pozitivní) a 19% (za negativní). Neutrálně odpovědělo 27% dotazovaných, tzn. 60 zaměstnanců. Lze tedy říci, že právní poradenství ve vybrané organizaci respondenti považují za přínosné.

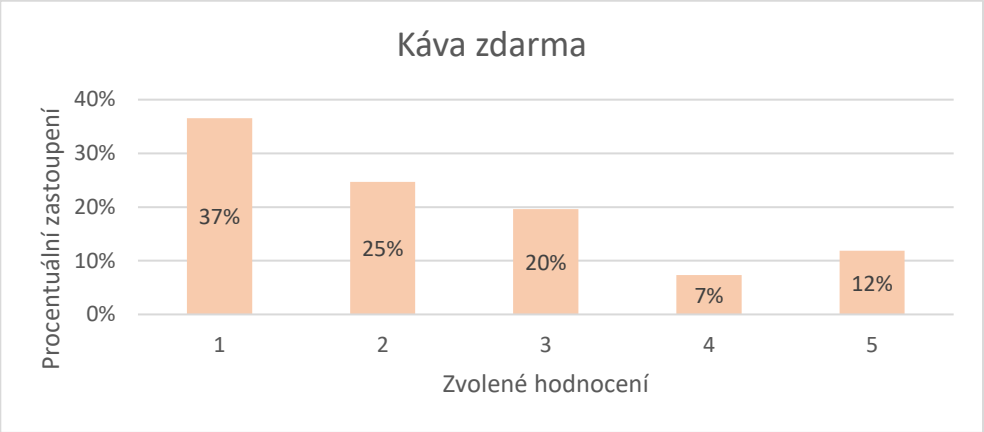
Bod č. 10: Společenské a sportovní akce



Graf 10 – Spokojenost zaměstnanců s firemními akcemi

Společenské a sportovní akce jsou skoro v každé firmě pro zaměstnance připravovány. Výjimkou tedy není ani vybraná organizace, ve které jsem dělala průzkum. Jelikož si personální a marketingový tým dává velkou práci s přípravou těchto akcí, byl dotazník ideálním způsobem zjistit, jestli jsou také očima zaměstnanců vnímány pozitivně. Ze sesbíraných dat můžeme vyčíst, že pouhých 25% dotazovaných odpovědělo na tento bod prostřednictvím nejlepšího hodnocení. Pokud si zvolené hodnocení rozčleníme opět na tři části, tak zjistíme, že 49% respondentů zaujímá pozitivní postoj ke společenským a sportovním akcím. Dvacet jedna procent zaměstnanců se vyjádřilo nesouhlasně a 30% neutrálně. Pokud bychom chtěli procenta respondentů vyjádřit číselně, jednalo by se o 107 osob, které firemní akce zhodnotily kladně a 47 osob záporně. Neutrálně se vyjádřilo 65 osob. Závěrem můžeme vydedukovat, že stále převládá mezi zaměstnanci většina, která tyto akce podporuje a je za ně ráda.

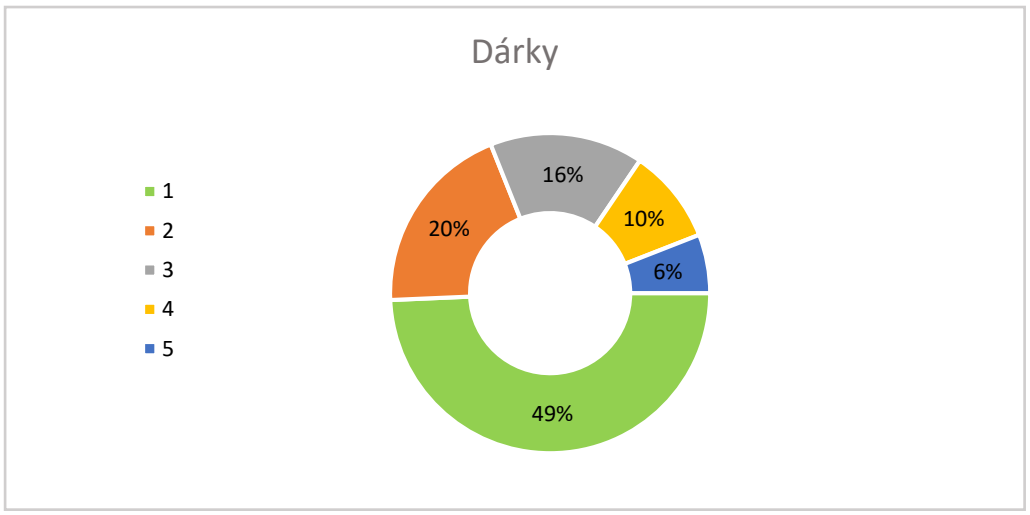
Bod č. 11: Káva zdarma



Graf 11 – Zaměstnanecké hodnocení kávy zdarma

Mezi další z nastavených benefitů patří i možnost kávy zdarma na pracovišti. Dosavadní slovní ohlasy ve vybrané společnosti byly vždy pozitivní, nicméně se pojďme podívat na to, jak hodnocení skutečně dopadlo. Z grafu můžeme vyčíst, že 37% respondentů označilo benefit za nejlepší. Dalších 25% za chvalitebný, 20% průměrný, 7% za dostatečný a 12% za nedostatečný. Pokud hodnoty seskupíme, zjistíme, že 61% osob hodnotilo kladně, 20% neutrálně a 19% záporně. Celkově je káva zdarma hodnocena kladně.

Bod č. 12: Dárky

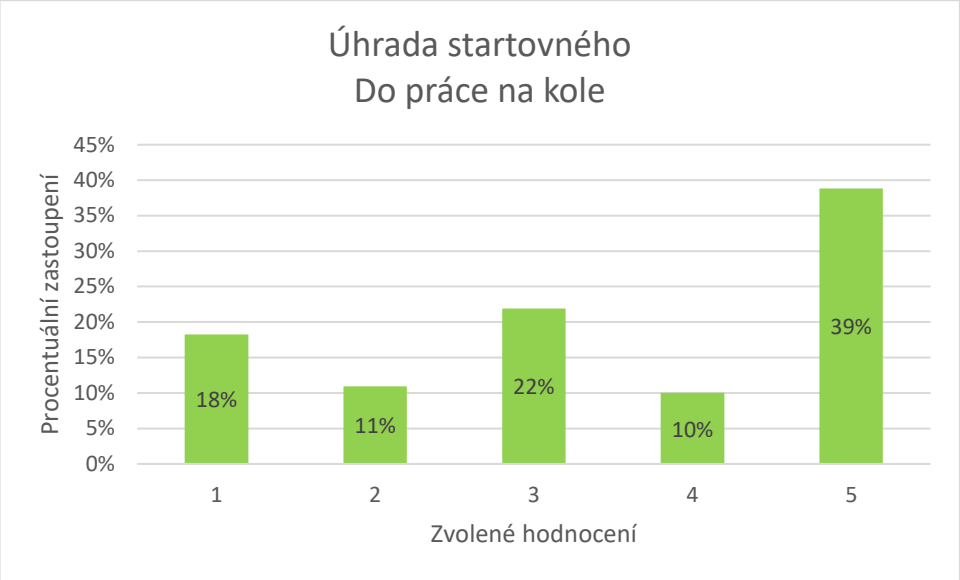


Graf 12 – Spokojenost zaměstnanců s poskytovanými dárky

Aby vybraná společnost zaměstnancům připomněla, že si jich váží, obdarovává je při nejrůznějších příležitostech – ať už o Vánocích nebo třeba ke Dni matek/otců a na firemních akcích. Pokaždé se pověřený tým snaží vymyslet co nejoriginálnější dárky, které mají smysl. Z průzkumu vyplývá, že 49% dotazovaných ohodnotilo tento benefit za výborný. Negativního hodnocení se v tomto bodu moc nedostalo, pouhých 16%. U tohoto benefitu

převažuje kladné hodnocení, tudíž obdarovávat zaměstnance má i z jejich zpětné vazby velký smysl.

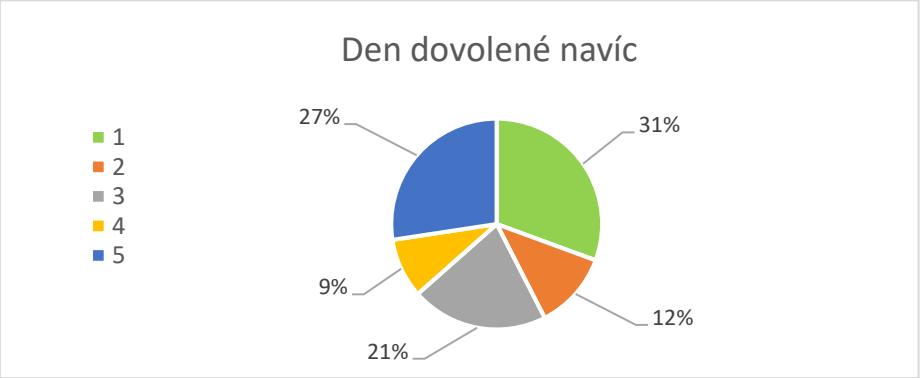
Bod č. 13: Úhrada startovného



Graf 13 – Procentuální zhodnocení úhrady startovného DPNK

Každý rok ve vybrané organizaci probíhá květnová výzva pod záštitou celorepublikové akce Do práce na kole. Jelikož se této události firma účastní již několikátým rokem, zajímala mě zpětná vazba zaměstnanců, zda má smysl se zapojovat i nadále. Vybraná organizace hradí nemalé startovné každému účastníkovi, tak bylo potřeba se ujistit, že finance odcházejí správným směrem. Bohužel z grafu vyplývá, že 39% respondentů označilo tento benefit nejhorším hodnocením. Většina tedy úhradu startovného Do práce na kole kritizuje, což se promítne i v odpovědích dalších a otevřených otázkách. Pouze 18% zaměstnanců ohodnotilo benefit kladně, což může vést k pozdějším změnám v nastaveném systému.

Bod č. 14: Den dovolené navíc (při očkování na Covid-19)

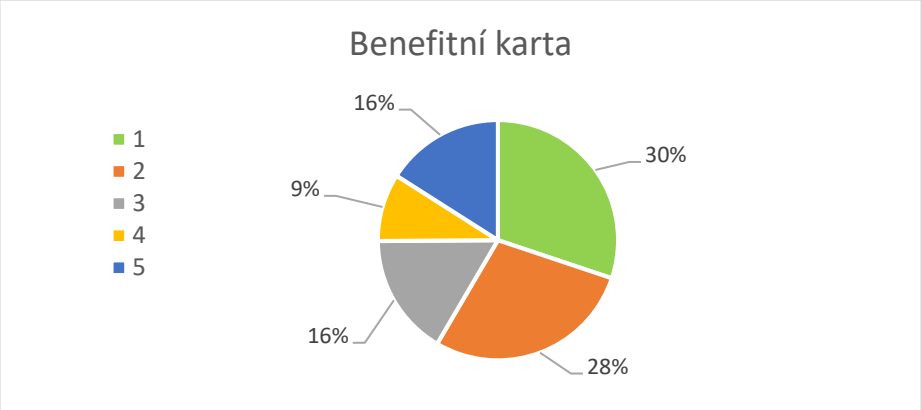


Graf 14 – Výsledky hodnocení Dne dovolené navíc

Den dovolené navíc dostane každý zaměstnanec následující den poté, co se zúčastní očkování proti Covid-19. V dnešní době covidové očkování není až tak aktuální, nicméně tento benefit byl zaveden již v průběhu pandemie. Z uvedeného grafu můžeme usoudit, že 31% respondentů je s tímto benefitem velmi spokojeno. Neutrálně se vyjádřilo 21% zaměstnanců a 27% negativně. Stále převažuje pozitivnější hodnocení, ale pouze o 5%, tzn. 13 dotazovaných. Za aktuální situace tak tento benefit ztrácí na významu a mohl by být nahrazen v systému jiným a požadovanějším.

Bod č. 15: Benefitní karta

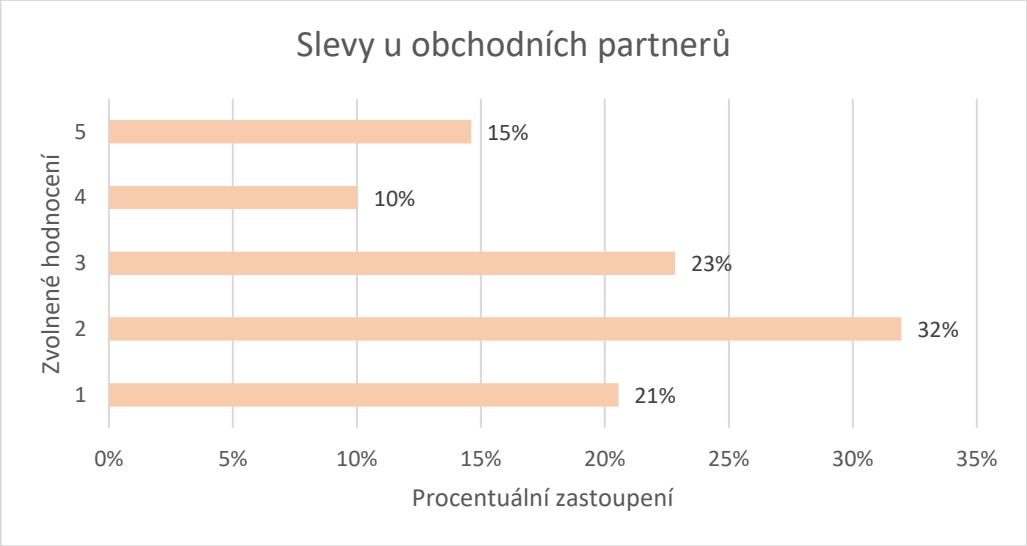
Poskytovatelů benefitních karet na českém trhu je několik. Ve vybrané společnosti zaměstnanci využívali jednu z nich, která ale po většinu času nefungovala nebo s ní byly další problémy. Vedení proto rozvázalo spolupráci s touto firmou a přešli ke konkurenci.



Graf 15 – Zaměstnanecké zhodnocení benefitní karty

V době sběru dat ve vybrané společnosti stále figurovala předešlá společnost, se kterou nebyla spokojenost. V dotazníkovém šetření se mi často objevovaly u tohoto benefitu dopsané poznámky zaměstnanců, že benefitní karta je jako forma výhody velice přínosná, nicméně pouze v případě, že bude přijata dohoda s jinou společností. Proto výsledky tohoto bodu musím brát jako zhodnocení obecného pohledu na formu benefitu než na konkrétní fungování karty ve vybrané společnosti. Proto lze říci, že zaměstnanci benefitní kartu berou z 58% jako vhodnou formu čerpání zaměstnaneckých výhod. Část respondentů, 25%, je s kartou nespokojeno. Neutrálně se vyjádřilo 16% z dotazovaných, což činí 36 osob. Z celkového počtu 219 respondentů odpovědělo kladně 128, tudíž více než polovina. Můžeme říct, že fungující benefitní karta, jakožto další z nástrojů firemních výhod, lze považovat za zaměstnanecky přijatelnou a podporovanou.

Bod č. 16: Slevy u obchodních partnerů



Graf 16 – Procentuální zhodnocení benefitu slev u obchodních partnerů

Posledním z nabízených benefitů vybrané společnosti jsou slevy u obchodních partnerů, jejichž specifikace jsem zmiňovala v předešlých kapitolách mé diplomové práce. Od kolegů jsem se nikdy nedoslechla o využitelnosti tohoto benefitu, ale zajímalo mě, jak jej vnímá i širší okolí zaměstnanců. Pokud se zaměříme na výsledky dotazníkového šetření, tak z grafu můžeme říct, že 21% respondentů ohodnotilo tento benefit za výborný, 32% za chvalitebný, 23% se vyjádřilo neutrálně, 10% jej označilo za dostatečný a 15% za nedostatečný. Po seskupení dat vychází, že větší polovina (53%) dotazovaných vnímá benefit pozitivně. Pouhých 25% zaměstnanců jej ohodnotili negativně. V tomto případě se velká část vyjádřila i neutrálně – 50 osob. Konečné vyhodnocení dopadlo ve výsledku kladně a můžeme říct, že zaměstnanci jsou s touto formou benefitu spokojeni.

6.2 Analýza otevřených položek

V podkapitole 6.2 této diplomové práce se budu věnovat analýze a interpretaci dat otevřených položek dotazníkového šetření zabývajících se nastavenými firemními benefity. Po vyhodnocení otevřených položek do této sekce zakomponuji i tři uzavřené, kterými tuto část dotazníku ukončím. Poté bude následovat analýza poslední části, která je zaměřena na životní standard a obsahuje jak otevřené, tak i uzavřené položky.

Všechny data převedené v souboru Excel jsem si dle kategorií a benefitů roztřídila pro větší přehlednost. Ty jsem poté seřadila podle jednotlivých kritérií daných položek. Níže uvádím vždy položku z dotazníku a k ní vlastní komentář, který vychází ze sesbíraných dat.

Položka č. 1: Jaký benefit je z Vaší strany nejvíce preferovaný?

První položka této části dotazníku zjišťovala, jaký benefit je pro zaměstnance nejvíce preferovaný. Mnozí respondenti do svých odpovědí zahrnuli více benefitů než pouze jeden, tudíž bylo vyhodnocování časově náročnější. Na základě analýzy bylo zjištěno, že zaměstnanci ve vybrané společnosti nejvíce preferují možnost penzijního připojištění, které se objevilo v 81 odpovědích (28% z celku). Na druhém místě byla zmiňována dovolená, jejíž zastoupení se v dotaznících vyskytlo 73x (tzn. 25%). V míře 19% dotazovaní prosazují také dotovanou teplou stravu na pracovišti. Mezi dalšími preferovanými výhodami s menším zastoupením respondentů se řadil například finanční příspěvek na dopravu (9%), benefitní karta (6%) či zaměstnanecký tarif u T-Mobile (6%).

Položka č. 2: Jaké jiné benefity byste požadoval/a?

Cílem druhé položky bylo zjistit, jaké benefity by zaměstnanci ve vybrané organizaci požadovali. Jelikož ve firmě v posledních letech žádný dotazník či anketa na toto téma neproběhla, měli kolegové ideální možnost, vyjádřit svůj názor a podílet se na případné změně již nastaveného systému. Často respondenti zkritizovali předešlé body dotazníku a k otevřeným otázkám se nevyjádřili. I přes to se mi po analýze dostalo následujících výsledkům Mezi nejvíce požadované benefity (36%) se řadily tzv. Sick Days neboli dva až tři dny dovolené navíc při krátké a náhlé nevolnosti. Dohromady 63 osob požaduje tento benefit začlenit do aktuálního seznamu. Druhý nejpočetnější benefit, který by dotazovaní požadovali, bylo prodloužení dovolené na 30 dní, tzn. pět dní volna navíc oproti normálnímu stavu. Jelikož je ve firmě celozávodní dovolená nařízená, musí si ji zaměstnanci vybrat v určitém datu jak v létě, tak i přes vánoční svátky v zimě. Z tohoto důvodu se u zmíněného nápadu 30ti dnů dovolené vyskytovala i poznámka, že by mělo být volno hlavně volitelné. Týden volitelné dovolené navíc požadovalo 19% dotazovaných čili 33 osob. Masáže, wellness nebo další formy rekreace by chtělo zavést 11% zaměstnanců. Třetí nejpožadovanější benefit by měl zahrnovat i skipasy, permanentky na hokejová utkání, multisport karty do fitness center či na bazén. Dalšími zajímavými nápady na ozvláštnění benefitního systému, které se ale objevovaly již méně často, byly ku příkladu nejrůznější finanční příspěvky na širší využití (palivo, sport, dovolené, apod.), cestovní pojištění, bezúročné půjčky a mnoho dalšího. Místo dotované teplé stravy by chtěli zaměstnanci spíše klasické stravenky, protože s dostupným jídlem nejsou často spokojeni.

Položka č. 3: Který z uvedených benefitů je pro Vás osobně zbytečný a nevyužíváte jej?

U třetí položky se měli respondenti vyjádřit, jaký benefit je pro ně samotné zbytečný a neuživatelný. Z průzkumu vyplývá, že 33% dotazovaných (81 osob) odpovědělo, že je pro ně zcela zbytečné hrazení startovného u květnové akce Do práce na kole. Část lidí se do akce vůbec nezapojuje, kritizuje společnost, která akci organizuje nebo nevidí důvod, proč by právě tento benefit měl být v systému firemních výhod. Další, méně početnější skupina, označila za zbytečný benefit den volna po očkování na Covid-19. Dle respondentů by dávalo smysl, kdyby se den volna nevztahoval pouze ke zmiňovanému očkování na Covid, ale i na řadu dalších. Jelikož se benefit začlenil do systému v období pandemie, aby podpořil proočkovanost mezi zaměstnanci, je logické, že se dovolená dostávala jen a pouze po tomto očkování. Nesouhlas s tímto benefitem vyjádřilo 34 respondentů, což je 14%. Často se v odpovědích kritizovaly i příspěvky na tábory (13%), káva (11%, převážně od těch, kteří ji nepijí) a právní poradenství (6%).

Položka č. 4: Jaký benefit využíváte nejvíce a proč?

Odpovědi na položku č. 4 se řadily převážně do tří skupin. Respondenti nejvíce využívají benefit teplé dotované stravy (25%), dovolené (16%), příspěvku na dopravu (14%), zvýhodněného mobilního tarifu (13%) a příspěvku na penzijní připojištění (13%). Stravu dotazovaní volili hlavně z praktického hlediska. Uvítají úsporu vlastního času, který nemusí věnovat přípravě obědů či večeří doma. Dovolená je všemi zaměstnanci vítaná hlavně skrz odpočinek. Příspěvek na dopravu a penzijní připojištění či zvýhodněný telefonní tarif byl poté volen převážně z ekonomického hlediska a finančního přilepšení. Jelikož se tato zpětná vazba opakovala opravdu často, další odpovědi byly zastoupeny jedním, maximálně dvěma, procenty. Jednalo se například o benefitní kartu, slevy u obchodních partnerů či dárky k určitým příležitostem v průběhu roku.

Položka č. 5: V čem vnímáte přínos poskytovaných benefitů?

Jelikož odpovědi na položku číslo 5 byly velmi rozmanité, roztřídila jsem si je do sedmi skupin: motivace, finance, zájem zaměstnavatele, aktivní život, potěšení, fluktuace a odlišnost. Nejvíce respondentů skrz nastavený benefitní systém vnímají, že zaměstnavateli na nich a jejich práci záleží. Firma, dle dotazovaných, dává benefity najevo, že má o zaměstnance zájem a podporuje je i mimo pracovní prostředí. Zlepšuje pocity zaměstnance vůči zaměstnavateli, zvyšuje životní komfort a tím také životní úroveň. Pro někoho znamená i určitý nadstandard. Takto se vyjádřila skoro polovina dotazovaných - 79 respondentů

(48%). Téma financí bylo zmiňováno jako druhé nejčastější. Respondenti se vyjádřili, že benefitní systém považují za finanční odlehčení a přínos do rodinného rozpočtu. Také jej považují jako bonus ke mzdě a další způsob ocenění zaměstnanců. Finanční stránku benefitního systému zmínilo 37% zaměstnanců, tj. 60 osob. Devět procent dotazovaných, což je 14 respondentů, vnímá poskytované benefity jako formu osobní motivace. Mohou působit lákavě i pro potencionální zaměstnance, které své místo na pracovním trhu teprve hledají. Dotazovaní benefitní systém považují jako bonus oproti konkurenčním firmám, který jim zaručuje zvýšení individuální motivace v pracovním procesu. Lidé poté do práce chodí raději a více si firmy váží. Ostatní skupiny byly o dost méně procentuálně zastoupeny. Určité výhody benefitního systému lze využít i na aktivity volného času s rodinou a dětmi. Aktivní život ale zmínilo pouze 4% dotazovaných. Pouze 1% zaměstnanců považují přínos benefitů v odlišení se od ostatních firem a ve snížení fluktuace. Systém benefitů vybrané organizace tak vytváří pro lidi akceptovatelného zaměstnavatele. Respondenti si, dle průzkumu, hůř představí přejít do jiné firmy, kde benefity nebudou, i když se může stát, že by zde měli srovnatelný nebo vyšší plat.

Položka č. 6: Je dle Vás současný systém benefitů dostatečný?

	Absolutní četnost	**Relativní četnost**
Ano	141	64%
Ne	78	36%
Celkem	219	100%

Tabulka 1 – Dostatečnost benefitního systému (vlastní zpracování)

Položka č. 6 byla uzavřená s možností odpovědí ano či ne. Pro 141 respondentů (64%) je současně nastavený systém benefitů ve vybrané organizaci dostatečný. Dalších 78 dotazovaných (36%) odpovědělo záporně. Při negativní odpovědi jsem požadovala doplnit důvod. Ne od každé této odpovědi se mi podařilo získat i důvod. V případě, že zaměstnanec toto pole vyplnil, jednalo se o odpovědi typu*: vždy je co zlepšit, můžou být i lepší a lákavější benefity, mohlo by jich být více*, apod. Proto jsem zde více než uvítala, když se mi podařilo nalézt konkrétní a konstruktivní připomínku. Nebylo jich moc, ale ve většině se opakoval požadavek na sick days, volitelné termíny dovolené či zavedení psychologické poradny pro zaměstnance v nesnázích. Pro těchto 36% respondentů je benefitní systém zcela nedostatečný, protože dle názorů se nedají benefity pořádně využívat a příliš se neliší od ostatních zaměstnavatelů. Zaměstnanci požadují obnovu a aktualizaci zastaralých systémů, které jsou ve vybrané organizaci nastaveny. Ze zpětné

vazby vyplývá, že by mohla být nabídka firemních benefitů rozmanitější, protože konkurenční firmy vybranou organizaci v této oblasti přesahují. Tato situace není vhodná, protože se firma XY právě firemními výhodami značně pyšní.

Položka č. 7: Jaká je Vaše pracovní pozice?

Druhá ze tří uzavřených položek měla za cíl zjistit pracovní pozici respondentů. Měli zde na výběr z odpovědi THP (kancelářská pozice) a dílenské. Z celkového počtu 219 dotazovaných se ukázalo, že na dotazníkové šetření odpovědělo 75 pracovníků na THP pozicích a 144 z pozic dílenských. Tento poměr se dal očekávat, protože ve vybrané organizaci převažuje počet pracovníků v dílenském provozu. Blíže se k tomuto pracovnímu zařazení zaměstnanců vrátím v následujících položkách, kdy jej zařadím i do metodologického testování.

Položka č. 8: Jsou firemní benefity i jedním z důvodů, proč jste si zaměstnání vybrali a setrváváte v něm?

	Absolutní četnost	**Relativní četnost**
Ano	66	30%
Ne	153	70%
Celkem	219	100%

Tabulka 2 – Vliv benefitů na výběr zaměstnání (vlastní zpracování)

Jelikož se v mnoha předchozích odpovědích objevilo, že správně nastavený systém firemních benefitů může přilákat potenciální zaměstnance a hýčkat si své aktuální, očekávala jsem na tuto položku převážně pozitivní zpětnou vazbu. Nicméně odpověď *ANO* vyplnilo jen 66 dotazovaných, což je procentuálním vyjádřením pouze 30% z celku. Většina (153 osob; 70%) opověděla nesouhlasně. Proto jsem se rozhodla zjistit, zda existuje statisticky významný rozdíl ve vnímání systému firemních benefitů jakožto důležitého faktoru pro setrvání v zaměstnání mezi skupinou zaměstnanců pracujících na THP a dílenských pozicích. Vše podrobněji popisuji níže.

Pro vyhodnocení této otázky byl použit χ^2 test ve čtyřpolní tabulce. V řádcích čtyřpolní tabulky je údaj o tom, zda respondenti pracují jako THP pracovníci nebo se řadí mezi pracovníky dílenské. Ve sloupcích jsou pak odpovědi na zkoumanou otázku. Cílem této analýzy je zjistit, zda existuje rozdíl mezi pracovníky na dílně či THP a jejich pohledem na benefity ve vztahu k setrvání ve firmě. Tato otázka je zaměřena na oblast životní stability

zaměstnanců a potenciálního vlivu na jejich rodinný život. Pokud by benefity představovaly pro zaměstnance důležitý faktor setrvání v podniku, může tato situace pozitivně přispět ke stabilizaci osobních i rodinných životů, mentálního zdraví a celkové pohody. Takto emočně stabilní lidé mají svůj život pod kontrolou a vyvarují se negativním aspektům, mezi které může spadat i stres (v tomto případě z absence zaměstnání, kdy se může dostavit i pocit méněcennosti, apod.). Naopak může emoční stabilita a inteligence pozitivně ovlivnit sebeovládání, ctižádost, iniciativu, adaptabilitu, motivaci a mnoho dalšího (Gošová, 2011). Změna povolání s sebou nese značnou míru stresu. Pokud bychom zjistili, že i díky nastaveným benefitům lidé setrvávají v jednom zaměstnání, mohli bychom dojít k závěru, že se do tohoto systému oplatí investovat. Touto cestou bychom mohli zajistit zlepšení duševní pohody zaměstnanců i zmírnění celkové fluktuace na pracovním trhu.

H0: Mezi THP a dílenskými pracovníky neexistuje rozdíl ve vnímání systému firemních benefitů jakožto důležitého faktoru pro setrvání v zaměstnání.

HA: Mezi THP a dílenskými pracovníky existuje rozdíl ve vnímání systému firemních benefitů jakožto důležitého faktoru pro setrvání v zaměstnání.

Čtyřpolní tabulka

	Ano	**Ne**	**Celkem**
THP	31	44	75
Dělníci	35	109	144
Celkem	66	153	219

Tabulka 3 – Zpětná vazba dotazovaných (rozčleněno dle pracovní pozice)

Data z tabulky č. 3 byla dosazena do následujícího vzorce pro výpočet testovacího kritéria.

$$\chi^2 = \frac{n(|n_{11} * n_{22} - n_{12} * n_{21}| - n/2)^2}{n_1 * n_2 * h_1 * h_2}$$

$$\chi 2=6$$

$$\chi^2_{1-\alpha}(1) = \chi^2_{0,95}(1) = 3{,}84$$

$$\chi^2_{0,95}(1) < \chi^2$$

Na základě výše uvedeného výpočtu můžeme zamítnout nulovou hypotézu. Můžeme tedy říct, že mezi THP a dílenskými pracovníky existuje rozdíl ve vnímání systému firemních benefitů jakožto důležitého faktoru pro setrvání v zaměstnání. Lze tak říci, že obě skupiny

pohlížejí na danou problematiku rozdílně a může to být dáno tím, že THP pracovníci si více uvědomují váhu i přínos těchto benefitům.

6.3 Analýza Likertovy škály

Analýza poslední části dotazníkového šetření se bude věnovat otázkám firemních benefitů a jejich vlivu na životní standard zaměstnanců ve vybrané společnosti. Tato část se skládá ze dvou položek, na které mohli respondenti odpovídat prostřednictvím Likertovy škály (Rozhodně ano – rozhodně ne). Ke každé této otázce je ještě jedna doplňující, zaměřující se na detailnější názor samotných dotazovaných a přiblížení významu zvolené odpovědi.

Položka č. 1: Mají firemní benefity dopad i na Vaši rodinu (čerpání výhod společně, zlepšování životního standardu, např. děti – možnost táborů, účast na firemních akcích, apod.)?

Na první položku, která se týkala životního standardu, odpovídalo 219 respondentů převážně pozitivně. Ze zjištěných dat vyplynulo, že *Spíše ano* odpovědělo 30% dotazovaných a *Rozhodně ano* 20%. Od negativních odpovědí se ty pozitivní procentuálně až tak moc nelišily. V uvedeném grafu můžeme vidět, že odpověď *Spíše ne* označilo 27% zaměstnanců. Proto lze komplexně říci, že firemní benefity spíše mají dopad i na rodiny zaměstnanců. K této položce jsem si stanovila i hypotézy, které uvádím níže:

H0: Čerpání firemních benefitů nemá vliv na rodinu zaměstnance.

HA: Čerpání firemních benefitů má vliv na rodinu zaměstnance.

Pro přijmutí či zamítnutí nulové hypotézy byl použit test dobré shody.

	Pozorovaná četnost	**Očekávaná četnost**	$(P - O)$	$(P - O)^2$	$\frac{(P - O)^2}{O}$
Rozhodně ne	23	43,8	-20,8	432,6	9,9
Spíše ne	59	43,8	15,2	231,0	5,3
Nevím	27	43,8	-16,8	282,2	6,4
Spíše ano	66	43,8	22,2	492,8	11,3
Rozhodně ano	44	43,8	0,2	0,0	0,0

Tabulka 4 - Postup výpočtu testu dobré shody

Výslednou hodnotu testovacího kritéria získáme součtem všech hodnot $\frac{(P-O)^2}{O}$.

Předposledním krokem je určení hodnoty kritického oboru, kterou získáme ze statistických tabulek. Hladina významnosti byla zvolena na úrovni 0,05. Pokud hodnota testovacího kritéria nabyde hodnoty vyšší než kritický obor, pak zamítáme nulovou hypotézu.

$$\chi^2 = \sum \frac{(P-O)^2}{O} = 32{,}8$$

$$\chi^2_{1-\alpha}(r-1) = \chi^2_{0,95}(4) = 9{,}48$$

$$\chi^2_{0,95}(4) < \chi^2$$

Díky výše uvedenému výpočtu můžeme vyvrátit nulovou hypotézu. Čerpání firemních benefitů má dopad mimo jiné i na rodiny zaměstnanců ve vybrané organizaci.

Podotázka k této položce se zaměřovala na to, jaký konkrétní dopad mají benefity na blízké osoby respondentů. Jelikož návratnost této podotázky byla od 90 respondentů, opět jsem si vytvořila 2 skupiny, do kterých jsem odpovědi řadila. Jednalo se o: finance a volný čas. Nejvíce odpovědí se týkalo oblasti financí, které zmínilo 64 respondentů. Respondenti, kteří se řadí do této skupiny, vnímají dopad benefitů především jako přilepšení rodinného rozpočtu a formu úspory peněz. Z příspěvků na benefitní kartu často nakupují potraviny a léky nejen pro sebe, ale také pro své blízké, rodiče a prarodiče. Ku příkladu byl zmiňován i zaměstnanecký tarif, který mohou využívat také rodinní příslušníci a volání mezi sebou mají zadarmo. Zařízení tarifu komukoliv z rodiny zaměstnanci ve finále také šetří finance a podporuje vzájemnou komunikaci se svými blízkými. Z ekonomického hlediska lze říci, že firemní benefity mají pozitivní vliv na rodinný rozpočet zaměstnance.

U další části respondentů (26 osob) zasahovaly odpovědi do oblasti volného času. Respondenti uvedli, že díky benefitům mohou s rodinou trávit více času, vzít je do kina, na bazén, koupit lístky na divadlo či využít dalších společenských akcí s blízkými. Dotazovaní jsou názoru, že spokojený zaměstnanec se rovná spokojenému členovi v domácnosti. Jak můžeme již z předchozích položek vyčíst, správně nastavené firemní benefity mají značný dopad na chod domácnosti a celkový životní standard každého zaměstnance. Všechny aspekty totiž nakonec mají dopad právě na blízké členy domácnosti, ke kterým se zaměstnanec po dni v práci vrací. Oceňovaný příspěvek na dětské tábory mohou využít lidé, kteří si jinak nemohou dovolit své ratolesti na podobný typ akce přihlásit. Zaměstnavatel tím podporuje nejen finanční situaci rodiny a sociální inkluzi samotných dětí,

ale i jejich seberealizaci a rozvoj. Taktéž na druhou stranu podporuje organizující společnosti volného času působící v regionu a globálně tak zlepšuje úroveň společnosti, ve které žijeme. Jelikož jsou benefity úzce spjaty s mnoha důležitými tématy sociální pedagogiky a rozvoje, neměly by být zaměstnavatelem ošizeny.

Položka č. 2 : Můžete říct, že firemní benefity šetří rodinný rozpočet (finance)? Pokud ano, jak?

Druhá položka, na kterou se mohli respondenti vyjádřit pomocí Likertovy škály, se zabývala vztahem mezi firemními benefity a rodinným rozpočtem. Nejvíce dotazovaných odpovídalo pomocí škály *Spíše ano,* a to počtem 95 osob (43%). Pouze 20% dotazovaných (43 osob) je názoru, že jim benefity nijak rodinný rozpočet nešetří. Lze říci, že se 67% respondentů vyjádřilo souhlasně, tudíž nastavené firemní výhody rodinný rozpočet určitým způsobem šetří. Pro detailnější vyhodnocení této položky byly stanoveny hypotézy a později proveden test dobré shody χ^2.

H0: Zaměstnanci vybrané organizace nemohou říct, že systém firemních benefitů spíše šetří jejich rodinný rozpočet.

HA: Zaměstnanci vybrané organizace mohou říct, že systém firemních benefitů spíše šetří jejich rodinný rozpočet.

Postup výpočtu testu dobré shody můžeme vidět v následující tabulce:

Hodnocení	Pozorovaná četnost	Očekávaná četnost	$(P-O)$	$(P-O)^2$	$\frac{(P-O)^2}{O}$
Rozhodně ano	52	43,8	8,2	67,24	1,53516
Spíše ano	95	43,8	51,2	2621,44	59,85023
Nevím	29	43,8	-14,8	219,04	5,000913
Spíše ne	30	43,8	-13,8	190,4	4,347945
Rozhodně ne	13	43,8	-30,8	948,64	21,65845

Tabulka 5 – Postup výpočtu testu dobré shody

Výslednou hodnotu testovacího kritéria získáme součtem všech hodnot $\frac{(P-O)^2}{O}$.

Opět je předposledním krokem určení hodnoty kritického oboru, kterou získáme ze statistických tabulek. Hladina významnosti byla zvolena na úrovni 0,05. Pokud hodnota testovacího kritéria nabyde hodnoty vyšší než kritický obor, pak zamítáme nulovou hypotézu.

$$\chi^2 = \sum \frac{(P-O)^2}{O} = 92{,}4$$

$$\chi^2_{1-\alpha}(r-1) = \chi^2_{0,95}(4) = 9{,}48$$

$$\chi^2_{0,95}(4) < \chi^2$$

V tomto případě je hodnota testovacího kritéria skutečně vyšší než kritický obor viz. výše uvedený výpočet a zamítáme tedy nulovou hypotézu. Platí tedy, že zaměstnanci vybrané organizace mohou říct, že systém firemních benefitů šetří jejich rodinný rozpočet.

Uvedeného vzorku lidí jsem se ještě prostřednictvím podotázky doptávala, jakým způsobem zmiňovaný rozpočet šetří. Nejvíce ocenili respondenti příspěvek na dopravu, který jim značně šetří finance. Princip získání tohoto příspěvku jsem zmiňovala v předešlých kapitolách diplomové práce. Cestovné vyzdvihlo 42 dotazovaných, což je 20% z celku. Druhým benefitem, díky kterému zaměstnanci šetří své a rodinné finance, je dotovaná teplá strava. Respondenti svou odpověď vysvětlili tím, že závodní strava vyjde levněji než klasická. Tato forma obědů/večeří šetří zaměstnanci nejen peníze, ale i čas, který může využít na aktivity jiného rázu ku příkladu s rodinou. Třetím nejvíc objevujícím se benefitem, šetřící rodinný rozpočet, bylo používání benefitní karty. Zaměstnanci prostřednictvím příspěvků na této kartě mohou platit různé výdaje: od potravin, přes léky, drogérii, vstupy na kulturní a sportovní akce, bazény a mnoho dalšího. Roční bonus 2000 Kč pokryje značnou část zmiňovaných úkonů, které mohou zaměstnanci využívat se svými blízkými a zkvalitňovat tak čas strávený s dětmi a rodinou. Prostřednictvím benefitní karty, dle průzkumu, ušetří 18% dotazovaných. Respondenti jsou názoru, že každý finanční příspěvek od zaměstnavatele, který mohou použít na své potřebné aktivity, je samozřejmě úsporou. Zároveň si také mohou zaměstnanci ušetřit finance na výdaje v jiných životních oblastech. Zaměstnavatel tímto podporuje investice do priorit každého zaměstnance a dopomáhá jim tak dosahovat svých cílů v osobním životě mimo pracovní prostředí. Lze vnímat i podporu finanční stability a rodiny samotné, kdy prostřednictvím nastavených benefitů může zaměstnavatel eliminovat ekonomický stres provázející možné obtížné životní situace zaměstnanců. Taktéž benefity umožňující šetření rodinného rozpočtu, dle managementu vybrané firmy, přispívají k vytváření inkluzivního pracovního prostředí a podpoře různorodosti pracujících. To opět souvisí i se zlepšováním životního standardu nejen samotných zaměstnanců, ale i jejich blízkého okolí.

7 SHRNUTÍ PRAKTICKÝCH POZNATKŮ A NÁVRH ŘEŠENÍ

Závěrečnou kapitolu mé diplomové práce bych ráda věnovala shrnutí praktických poznatků a návrhům řešení v praxi.

VO1: V čem zaměstnanci vnímají přínos poskytovaných benefitů?

K zodpovězení první výzkumné otázky a cíle mi pomohla pátá položka druhé části dotazníku. V této části se nacházely otevřené položky, na které měli respondenti odpovědět vlastními slovy. Z předešlé analýzy vyplývá, že přínos benefitního systému vnímají dotazovaní hlavně v emocionální a motivační rovině. Dle výsledků lze vidět, že zaměstnanci vnímají benefity poskytované vybranou firmou jako projev zájmu o jejich blaho a podporu i mimo pracovní prostředí. To může vést k větší loajalitě zaměstnanců a lepší pracovní atmosféře. Díky těmto benefitům se také zvyšuje životní komfort a úroveň zaměstnanců, což může mít pozitivní dopad na jejich výkonnost a celkovou spokojenost i v osobním životě. Organizace, které berou v úvahu sociálně - pedagogické principy při navrhování svých benefitních systémů, mohou dosáhnout vyšší míry spokojenosti zaměstnanců, což opět může vést i k větší efektivitě práce (Stýblo, 2004). Obecně je o vybrané organizaci známo, že se o své zaměstnance pečlivě stará a na přístupu samotných pracovníků je to znát. Zpětná vazba k této položce obecné spekulace znovu potvrdila. Určitě bude potřeba zavést jisté změny v momentálním benefitním systému, nicméně základní kameny jsou položeny velmi správně, což jsem mohla vnímat i ze zpěvné vazby zaměstnanců prostřednictvím dalších položek.

VO2: Jak využívají zaměstnanci firemní benefity mimo pracovní prostředí (ve volném čase)?

Na další stanovenou výzkumnou otázku a zároveň i cíl jsem obdržela zpětnou vazbu prostřednictvím první položky poslední části dotazníkového šetření, u které mohli respondenti odpovědět pomocí Likertovy škály. Z dostupných dat jsem zjistila, že zaměstnanci ve značné míře využívají firemní benefity i mimo pracovní prostředí se svými nejbližšími. Skrze finance na benefitní kartě čerpají zaměstnanci prostředky na kulturní a sportovní akce, bazény, tělovýchovné spolky, apod., které navštěvují s dětmi a rodinou. Prostřednictvím těchto aktivit dochází k seberozvoji zaměstnanců a jejich blízkých, podpoře interakce mezi rodinnými komunitami a okolní společností či komplexní podpory rodinné rovnováhy. Shluk všech těchto příležitosti pozitivně působí na kvalitu života všech zúčastněných. Můžeme říci, že nastavené firemní benefity jsou aktivně

využívané i v osobním životě zaměstnanců. Zároveň je samotné prostředí, ve kterém se nacházíme, i jedním z činitelů, které značně působí na osobnost jedince (Kraus a Poláčková, 2001).

VO3: Jaký dopad mají firemní benefity na rodinné příslušníky a chod domácnosti?

Z analýzy získaných dat jsem zjistila, že nastavený systém benefitů má vliv i na rodinné příslušníky a chod domácnosti zaměstnanců. K zodpovězení této výzkumné otázky a jejího cíle mi poskytly podklady dotazníkové položky číslo 6, 10, 11, 12 a 13. Bylo zjištěno, že organizační benefity představují pro rodinné příslušníky a chod domácnosti převážně finanční pomoc. Taktéž většina zaměstnanců využívají výhod systému ve volném čase s dětmi a blízkými, což se objevilo i v předešlé odpovědi na výzkumnou otázku. Lze říci, že prostřednictvím nastavených benefitů dosáhnou zaměstnanci na volnočasové aktivity, které podporují utužení rodinných vazeb, rozvoj potomků a individuální seberealizaci. Možnost individuální seberealizace napomáhá mnoha lidem ke zlepšování wellbeingu důležitého pro duševní zdraví jedince. Z výhod firemních benefitů tedy netěží pouze samotní zaměstnanci vybrané organizace, ale i jejich rodinní příslušníci. Benefity mimo jiné pozitivně působí na životní standard a kvalitu životů osob a převážně stabilizují i vylepšují finanční situaci uvnitř domácnosti. Můžeme říct, že cesta k dosažení určitého životního standardu a kvality života se odvíjí od přítomnosti hodnot z pyramidy amerického psychologa Abrahama Maslowa (McLeod, 2024). Obecně platí, že lidé v hmotné nouzi upřednostňují potřeby dosažitelné pouze prostřednictvím finančních statků. Naopak finančně zabezpečené osoby se více zaměřují na ty, které souvisí s kvalitou života. Proto je pro zajištění základních životních potřeb a zabezpečení svých blízkých velmi důležitý vliv finančních prostředků, zatímco pro potřebu určité seberealizace či seberozvoje jsou finance pouze doplňujícím prostředkem (Vaďurová a Mühlpachr, 2005) Z analýzy získaných dat můžeme pozorovat, že dotazovaní zaměstnanci považují za nejdůležitější přítomnost finanční jistoty, kterou poté případně využívají na další aktivity s rodinou. Tento výsledek byl očekávaný, protože v dnešní nestabilní době je potřeba mít finanční situaci rodiny zodpovědně zvládnutou.

VO4: Jak firemní benefity ovlivňují rodinný rozpočet zaměstnanců?

Na čtvrtou výzkumnou otázku v pořadí jsem si odpověděla pomocí položky č. 12 z dotazníku. Zabývala se otázkou, zda firemní benefity šetří rodinný rozpočet zaměstnanců a pokud ano, tak jak. Pro vyhodnocení této položky byl zvolen test dobré shody χ^2.

Po analýze dat jsem zjistila, že zaměstnanci vybrané organizace mohou říct, že nastavený benefitní systém šetří i jejich rodinný rozpočet. Ze zpětné vazby respondentů lze udělat závěr, že firemní benefity šetří rodinné finance převážně v oblasti příspěvků na dopravu, závodní stravy, která vyjde levněji než klasická a šetří čas s přípravou anebo používání benefitní karty. Finance na této kartě výhod zaměstnanci využívají na zaplacení aktivit volného času, léků v lékárnách, běžných potravin, apod. Jak jsem již i výše zmiňovala, každý finanční příspěvek od zaměstnavatele, který zaměstnanci mohou použít na své potřebné aktivity, je samozřejmou úsporou. Ze strany zaměstnavatele mohou zaměstnanci vnímat podporu určité ekonomické stability rodin a snahu o odměny duševní i fyzické relaxace po náročném pracovním výkonu. Jelikož zaměstnavatel značně podporuje rodinné zázemí a staví rodinu na první místo v žebříčku hodnot, je tato sekce benefitů věnována právě na posilu této oblasti. Mimo ekonomické faktory je potřeba dbát i na ty volnočasové. Lze vidět, že provázanost osobního a pracovního života shledávám v mnoha odpovědích mého dotazníkového šetření. I dle autora Blahoslava Krause (2008) je rodina základní institucí, která by neměla zanedbávat rekreační či zábavné aktivity, které utužují vnitřní vztahy. Proto jsem velmi ráda, že zaměstnavatel vybrané organizace cílí i tímto směrem.

VO5: Jaký nový benefit by zaměstnanci vzhledem k životnímu standardu nejvíce uvítali?

Na výzkumnou otázku číslo 4 jsem si dokázala odpovědět pomocí druhé otevřené položky dotazníkového šetření. Ve výsledcích se nejvíce objevoval požadavek na Sick Days, prodloužení dovolené, finanční příspěvky či potřeba rekreace a wellness. Zmiňované prodloužení stávající dovolené, představuje zvýšení volného času zaměstnanců, který mohou věnovat svým blízkým a dětem. Jelikož sociální pedagogika obecně podporuje rodinné vztahy a rodinu samotnou začleňuje mezi základní pilíře společnosti, je potřeba i z hlediska firemních benefitů na tuto problematiku brát zřetel. Požadované benefity spojené s rekreací a wellness, jako jsou masáže, permanentky na sportovní aktivity nebo do fitness center, přispějí k lepšímu zdraví a celkovému individuálnímu wellbeingu, což je jeden z klíčových aspektů životního standardu. Wellbeing utužuje duševní zdraví a napomáhá i k seberealizaci, proto je více než vhodné o něj pořádně pečovat (WHO, 2022). Finanční stabilitu a komfort zaměstnanců podpoří finanční příspěvky, které mohou být využitelné na širší portfolio služeb (palivo, výlety, apod.). Uvedené benefity, které vzešly z analýzy dat, mají potenciál zlepšit celkový životní standard zaměstnanců tím, že poskytují více času na

odpočinek a rekreaci, podporují zdraví a pohodu, přinášejí finanční výhody a zvyšují flexibilitu ve výběru a plánování každodenních aktivit.

VO6: Jaké benefity jsou pro zaměstnance zbytečné a nevyužívané?

Třetí položka druhé části dotazníku mi poskytla podklady pro pátou výzkumnou otázku. Mezi nejčastějšími odpověďmi se objevovalo hrazení startovného Do práce na kole, poté byl kritizován den volna navíc po očkování Covid-19 či příspěvek na tábory. Negativní ohlasy na startovné květnové akce je otázkou osobního názoru na danou aktivitu a není zde souvislost s životním standardem nebo sociální pedagogikou. Den volna navíc po očkování měl přispět k zajištění zdraví jak zaměstnanců, tak i jejich okolí a rodin, což poté mohlo mít i pozitivní dopad na jejich životní standard a celkovou kvalitu života. Volný den po této návštěvě lékaře měl přispět i k celkové bezpečnosti na pracovišti, tudíž lze vidět, že zaměstnavateli na zdraví svých zaměstnanců záleží. Pokud zaměstnavatel udělá v obdobné situaci tento krok směrem ke svým zaměstnancům, nesnaží se chránit pouze je samotné, ale i veřejné blaho a společnost, ve které se ocitá. Dle Ministerstva vnitra ČR a její pověřené osoby paní Dlubalové (2021) se jednalo o zaměstnaneckou motivaci pro ty, kteří se očkovat nenechali a benefit pro ty, kteří mají očkování již za sebou. Ministři jsou si vědomi, že zodpovědné a ohleduplné chování vůči druhým lidem je potřeba řádně ocenit. Proto vláda doporučila v minulosti toto opatření i nestátním organizacím.

VO7: Jaký je rozdíl mezi dílenskými zaměstnanci a THP v otázce setrvání v zaměstnání díky benefitnímu systému?

K zodpovězení sedmé výzkumné otázky mi podklad poskytla uzavřená položka osmá z dotazníkového šetření ve znění *Jsou firemní benefity i jedním z důvodů, proč jste si zaměstnání vybrali a setrváváte v něm?* Z dostupných dat jsem zjistila, že existuje statisticky významný rozdíl ve vnímání systému firemních benefitů jakožto důležitého faktoru pro setrvání v zaměstnání mezi skupinou zaměstnanců pracujících na THP a dílenských pozicích. Pro vyhodnocení této položky byl použit χ^2 test ve čtyřpolní tabulce. Tato tabulka nám odkryla, kolik respondentů se řadí na THP či dílenské pozice a jejich odpovědi na tuto položku. Cílem této analýzy bylo zjistit, zda existuje rozdíl mezi pracovníky na dílně či THP a jejich pohledem na benefity ve vztahu k setrvání ve firmě. Ze získaných dat vyplývá, že respondenti na THP pozicích, odpovídali vyrovnaně. Uvědomují si, že benefitní systém přispívá k jejich životní stabilitě a můžeme u této skupiny pozorovat nižší míru fluktuace.

Kdežto u respondentů dílenských pozic vnímáme vyšší míru fluktuace, protože odpovídají na položku spíše záporně.

Předposlední kapitolu bych ráda zakončila zodpovězením hlavní výzkumné otázky a cíle. Hlavním cílem práce bylo **zjistit, jaký mají vliv nastavené firemní benefity na životní standard zaměstnanců ve vybrané společnosti**. Z analýz veškeré zpětné vazby vyplývá, že benefitní systém ve vybrané společnosti stoprocentně **má vliv** na životní standard a celkovou kvalitu života zaměstnanců. Tento systém výhod nejvíce pro dotazované představuje určitou formu finanční úspory rodinného rozpočtu. Z důvodu peněžních příspěvků na dopravu, benefitní karty, stravy, apod. zaměstnanci ušetří své finance, které poté investují do jiných životně důležitých oblastí. Mimo jiné mají benefity pozitivní vliv i na rodinné příslušníky a chod domácnosti či osobní motivaci, což dotazovaní velmi oceňují. Skrze poskytované benefity mohou zaměstnanci se svými nejbližšími podnikat sportovní a kulturní aktivity ve volném čase, které vedou k regeneraci a celkovému posilnění mentálního i fyzického zdraví. Nejenom že je péče o individuální wellbeing nesmírně důležitá, ale taktéž pozitivně přispívá k dosažení takového životního standardu, který je pro daného jedince požadovaným. Také jsem zjistila, že systém firemních benefitů, převážně zaměstnanci na THP pozicích, vnímají jako důležitý aspekt jejich setrvání v jednom podniku. Přispívá totiž ke stabilizaci jak osobních, tak i rodinných životů, mentálního zdraví a celkové pohody. Při propojení všech těchto složek se stávají lidé emočně stabilní, což nadále ovlivňuje i další jejich úkony v průběhu osobního i pracovního života (Gošová, 2011). Soubor těchto okolností se taktéž promítá do kvality života a do výše životního standardu.

Z důvodu, že sociální pedagogika nevymezuje přesnou definici pojmu *kvalita života,* autoři Kraus a Sýkora (2009) vnímají vysvětlení sousloví jako výchova ke svépomoci a snaze o vylepšení podmínek dané společnosti, ve které se jedinec nachází. Zde můžeme vidět souvislost s podstatou diplomové práce. Jelikož mám pocit, že všechno v humanitních vědách souvisí se vším, tak i správně nastavené firemní benefity, ze kterých mohou zaměstnanci čerpat pro svůj či rodinný prospěch (ku příkladu v oblasti seberozvoje) následně jejich chování přispívá do celkového fungování a formování společnosti a lidí, se kterými daný člověk interaguje.

Pro zlepšení kvality a standardu života zaměstnanců i jejich nejbližších, je potřeba učinit kroky ke **zlepšení** stávajícího benefitního systému ve vybrané organizaci. Z praktických poznatků této práce lze říci, že firemní benefity mají dopad nejen na zaměstnance samotné, ale i na jejich rodinné příslušníky. Proto by vybraná společnost měla brát v potaz sociálně-

pedagogické principy při aktualizaci zavedeného systému. Prostřednictvím tohoto kroku může zaměstnavatel dosáhnout vyšší míry spokojenosti zaměstnanců, což opět může vést i k větší efektivitě práce (Stýblo, 2004). Respondenti nejvíce požadují dva až tři dny Sick Days či prodloužení stávající dovolené alespoň na 30 dní. Zmiňované zdravotní volno, známé pod pojmem sick day, bohužel, dle výrobního ředitele vybrané organizace, není v provozu takového typu firmy možné. Na dílenských pozicích se tento benefit zamítá z důvodu směn a provozu strojů na jednotlivých pracovištích. U zaměstnanců THP je toto volno možné prostřednictvím práce z domu po předešlé domluvě s nadřízeným. Alternativou Sick Days by bylo přidání požadovaných dnů ke klasickému balíčku dvaceti pěti dní dovolené, kterou mají všichni zaměstnanci plošně. Nejednalo by se o volna celozávodní dovolené, které jsou datumově stanoveny, nýbrž o individuální rozvrhnutí dle svých preferencí. Nicméně dobu čerpání dovolené určuje zaměstnavatel, i když je limitován zákoníkem práce (Portál veřejné správy, 2021).

Se zlepšením kvality života a hlavně standardu zaměstnanců souvisí i momentálně, ve společnosti probíraná myšlenka, čtyřdenního týdne. Dle webu Alma Career (2023) by mohl tento režim zaručit vyšší efektivitu práce zaměstnanců, kteří naopak ocení o den více volna, který mohou využít na aktivity osobního života. V ČR tento režim zkoušela pojišťovna NN, kde bylo po roce zjištěno, že je nový model práce velmi přínosný a úspěšný. Neměl, dle personální manažerky Jany Šimkové, negativní vliv ani na produktivitu, pracovní výkon, ani na kvalitu poskytovaných služeb. Myslím, že zavedení čtyřdenního týdne vyřešilo spoustu požadavků na přidání zmiňovaných dní dovolené navíc. Zároveň by vybraná organizace přispěla i k vyšší pracovní motivaci a duševnímu zdraví svých zaměstnanců, kteří bývají často ve stresu, když nemají dostatek dovolené na nutné úkony, které musí vyřídit mimo pracovní dobu. Taktéž by tímto krokem přispěla do rozvoje společnosti obklopující danou organizaci, kterou by zaměstnanci obohacovali svou seberealizací ve volném čase. Jelikož se sociální pedagogika zaměřuje na aspekty sociální povahy, mezi které právě ku příkladu seberealizaci řadíme, přispěl by tento krok k celkovému zlepšení prosociálního chování (Gošová, 2011).

Další požadované benefity bych seskupila pod oblast rekreace (poukazy na masáže, do fitness center, na fyzioterapie, hokej, skipasy, apod.), které by měly být zaměstnavatelem podporovány hlavně ze zdravotního hlediska a podpory aktivního využití volné času svých zaměstnanců. Volný čas vyplnění rekreací buď individuální, nebo s rodinnými příslušníky, značně přispívá ke zlepšení duševního zdraví, což jsme se dozvěděli v teoretické části mé

práce. Pokud by zaměstnavatel svým zaměstnancům dokázal dopřát rekreační odpočinek formou požadovaných poukázek nebo extra příspěvku na benefitní karty sloužící k tomuto účelu, přispěl by zároveň i socio-kulturnímu statusu dané rodiny. Může se jednat o jednorázový příspěvek v průběhu roku, protože ne každý si může aktivity tohoto typu se svými nejbližšími dovolit. Tudíž by mohl být zaměstnavatel tím, který se tímto gestem pracovníkům odmění za dosavadní práci. Využívání zmiňovaného benefitu s rodinnými příslušníky může pozitivně působit i na vnitřní vztahy rodiny, zlepšení vztahu rodič – dítě, napomoct samotné výchově potomků a také může předcházet rodinným poruchám. Jelikož i prostředí jedince hraje v oblasti sociální pedagogiky velkou roli a všechny životní procesy ovlivňuje, je úkolem zaměstnavatele zajistit pro své zaměstnance stabilní prostředí nejen v pracovním procesu, ale i ve volném čase. Rozmanité aktivity ve volnočasovém prostředí přináší příležitosti k dalšímu seberozvoji a seberealizaci, které zasahují do kvality života každého člověka a jeho okolí.

Často mnoho společností vyzdvihují ze svých benefitních systémů 25 dní dovolené, příspěvek na penzijní či úrazové připojištění či stravu (Mudrák, 2018). Bohužel se tyto benefity již neřadí mezi ty elitní, ale spíše standardní. I z tohoto důvodu je potřeba stávající systém benefitů ve vybrané společnosti obměnit a vnést do něj určitou dávku aktualizace. Změna ve stávající nabídce benefitů může nejen přivést nové tváře k přijímacímu řízení, ale také zvýšit motivaci stávající pracovní síly, která ve firmě již po dlouhá léta působí. Vytvoření nového impulsu prostřednictvím benefitů může zaručit vyšší spokojenost zaměstnanců, která se projeví nejen v pracovním prostředí, ale i na mentálním zdraví samotných zaměstnanců.

ZÁVĚR

Téma této diplomové práce se zabývalo vlivem firemních benefitů na životní standard zaměstnanců ve vybrané organizaci. Cílem práce bylo zjistit, jak nastavený systém firemních benefitů působí na samotné zaměstnance i jejich rodinné příslušníky. Z důvodu, že jsou firemní benefity i jednou z forem sociálních intervencí v pracovním prostředí a mohou tak ovlivňovat nejenom profesní, ale také osobní život jednotlivce (Vítů, 2011), rozhodla jsem se právě tuto oblast zkoumat.

Teoretická část diplomové práce se členila do tří hlavních kapitol. První se zabývala seznámením s podstatou životního standardu, jeho indikátory a měřením. Taktéž jsem zde nastínila oblast wellbeingu, která s kvalitou a standardem života značně souvisí. Druhá kapitola obsahovala teoretické poznatky z oblasti firemní kultury a řízení lidských zdrojů, které jsem blíže specifikovala. Poslední kapitola teoretické části byla věnována firemním benefitům jak v rovině obecné, tak i konkrétní u vybrané organizace. Zmínila jsem aktuální legislativní úpravy, význam sponzoringu a důležitost CSR aktivit vzhledem ke zkoumanému tématu.

Praktická část práce měla za cíl zkoumat dopad zavedeného systému výhod na zaměstnance a jejich rodiny ve vybrané organizaci. Tento výzkum provázelo kvantitativní šetření, kdy jsem za pomocí dotazníků v papírové nebo online formě získala zpětnou vazbu od 219 respondentů vybrané organizace. Dotazníkové šetření probíhalo zcela anonymně a výběr výzkumného souboru byl čistě náhodný. Po analýze dat jsem si byla schopna, na základě zpětné vazby, zodpovědět na stanovené výzkumné otázky a cíle, které lze dohledat v posledních kapitolách této práce. Prostřednictvím zvolených statistických testů jsem si také zodpověděla stanovené hypotézy. Po analýze těchto dat se ukázalo, že zavedený systém firemních benefitů ve vybrané organizaci má pozitivní dopad na rodinné příslušníky, chod domácnosti a finanční situaci rodiny. Taktéž se ukázalo, že mezi THP a dílenskými pracovníky existuje rozdíl ve vnímání systému firemních benefitů jakožto důležitého faktoru pro setrvání v zaměstnání. Organizační benefity mají tedy kladný přínos i do individuálního mentálního rozpoložení a přispívají emoční stabilitě jednotlivců.

Jelikož lze firemní benefity považovat za jednu z forem sociálních intervencí v pracovním prostředí, mohou tak ovlivňovat nejenom profesní, ale i osobní život jednotlivce (Vítů, 2011). Ze závěrů praktické části lze konstatovat, že firemní benefity mají významně pozitivní dopad na kvalitu a životní standard zaměstnanců a jejich rodin.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Alma Career Czechia. 2023. 4-denní pracovní týden: Budoucnost či utopie? *Platy.cz Česká Republika.* [Online] 3. březen 2023. [Citace: 27. březen 2024.] https://www.platy.cz/analyzy/4-denni-pracovni-tyden-budoucnost-ci-utopie/50874.

Alma Career. 2021. Well-being ve firmě: Všechno, co byste měli vědět. *Alma Career - A better world of work for everyone.* [Online] 16. Červenec 2021. [Citace: 5. Únor 2024.] https://magazin.almacareer.com/cz/well-being-ve-firme-vsechno-co-byste-meli-vedet.

Alton, Larry. 2017. Why Corporate Culture Is Becoming Even More Important. *Forbes.* [Online] 17. February 2017. [Citace: 15. Prosinec 2023.] https://www.forbes.com/sites/larryalton/2017/02/17/why-corporate-culture-is-becoming-even-more-important/?sh=46ae29c469da.

Anderson, Greg. 1996. The 22 Non-Negotiable Laws of Wellness - Feel, Think, and Live Better Than You Ever Thought Possible. [Online] 1996. [Citace: 5. Únor 2024.] https://www.google.cz/books/edition/_/sEzsF9SoFOIC?hl=cs&gbpv=1. 9780062512383.

Armstrong, Michael. 2002. *Řízení lidských zdrojů.* Praha : Grada, 2002. 80-247-0469-2.

Brooks, Ian. 2003. *Firemní kultura - Jedinci, skupiny, organizace a jejich chování.* Brno : Computer Press, 2003. 80-7226-763-9.

Buchtová, Božena. 2002. *Nezaměstnanost: psychologický, ekonomický a sociální problém.* Praha : Grada Publishing, 2002. 80-247-9006-8.

Bukovjan, Petr, Brůha , Dominik a Bršťáková, Jana. 2022. *Abeceda personalisty.* Olomouc : Anag, 2022. 978-80-7554-357-8 .

Bunge, Mario. 2003. *Philosophical Dictionary.* Buffalo : Prometheus Books, 2003. 9781591020370.

Cameron, Kim, Dutton, Jane a Quinn, Robert. 2003. *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline.* Oakland : Berrett-Koehler Publishers, 2003. 1576752321.

Carnegie, Dale. 2024. Employee Benefits. *StudySmarter.* [Online] 2024. [Citace: 19. Únor 2024.] https://www.studysmarter.co.uk/explanations/business-studies/human-resources/employee-benefits/.

Červenka, Jan. 2003. Co to je životní úroveň? [Online] 2003. http://www.socioweb.cz/upl/editorial/download/103_SOCIOweb_2_2003.pdf. 1214-1720.

Dlubalová, Klára. 2021. Dva dny placeného volna jako motivace a benfit za očkování proti covidu-19. *Ministerstvo vnitra České republiky.* [Online] 2021. [Citace: 26. březen 2024.]

https://www.mvcr.cz/clanek/dva-dny-placeneho-volna-jako-motivace-a-benefit-za-ockovani-proti-covidu-19.aspx.

Dodge, Rachel, a další. 2012. The challenge of defining wellbeing. [Online] 29. Srpen 2012. [Citace: 5. Únor 2024.] https://www.internationaljournalofwellbeing.org/index.php/ijow/article/view/89.

Dombrovský, Tomáš Ervín a Winkler, Petr. 2021. *Datová snídaně: Jak jsou na tom firmy a psychika zaměstnanců při druhé vlně covidu?* [Video] místo neznámé : Alma Career, 2021.

Dytrt, Zdeněk. 2006. *Dobré jméno firmy.* Praha : Alfa Publishing, 2006. 80-86851-45-1.

EY. 2021. Wellbeing jako nový koncept péče o zdraví: Víte, jak změřit, jestli se máte dobře? *EY - Building a better working world.* [Online] 13. Květen 2021. [Citace: 5. Únor 2024.] https://www.ey.com/cs_cz/health/wellbeing-jako-novy-koncept-pece-o-zdravi-vite-jak-zmerit-jestli-se-mate-dobre.

Gavett, Gretchen a Campbell, Macaulay. 2021. What Covid-19 Has Done to Our Well-Being, in 12 Charts. *Harvard Business Review.* [Online] 10. February 2021. [Citace: 5. Únor 2024.] https://hbr.org/2021/02/what-covid-19-has-done-to-our-well-being-in-12-charts.

Gošová, Věra. 2011. Emoční inteligence . *Národní pedagogický institut České Republiky.* [Online] 20. září 2011. [Citace: 25. březen 2024.] https://wiki.rvp.cz/Knihovna/1.Pedagogick%C3%BD_lexikon/E/Emo%C4%8Dn%C3%AD_inteligence.

Gošová, Věra. 2011. Sociální pedagogika. *Metodický portál .* [Online] 27. Duben 2011. [Citace: 27. Březen 2024.] https://wiki.rvp.cz/Knihovna/1.Pedagogick%C3%BD_lexikon/S/Soci%C3%A1ln%C3%AD_pedagogika.

Haan, Katherine a Bottorff, Cassie. 2023. Employee Benefits In 2024: The Ultimate Guide. *Forbes Advisor.* [Online] 2. August 2023. [Citace: 19. February 2024.] https://www.forbes.com/advisor/business/employee-benefits/.

Heřmanová, Eva. 2012. *Koncepty, teorie a měření kvality života.* Praha : Sociologické nakladatelství, 2012. 978-80-7419-106-0.

Heshmat, Shahram. 2024. Motivation. *Psychology Today.* [Online] Sussex Directories Inc., 2024. [Citace: 8. Únor 2024.] https://www.psychologytoday.com/us/basics/motivation.

Hiriyappa, B. 2018. *Management of Motivation.* Redwood city : Publishdrive, 2018. 9781386557098.

Hnilicová, Helena. 2005. *Kvalita života a její význam pro medicínu a zdravotnictví.* Praha : Triton, 2005. 80-7254-657-0.

Chan Yin Fah, Benjamin. 2010. Canadian Social Science. *Living Standard, Living Level and Economic Wellbeing of Older Persons: Similarity and Differences in Measuring These Concepts.* [Online] 2010. [Citace: 11. Únor 2024.] http://www.cscanada.net/index.php/css/article/view/j.css.1923669720100605.017/1129. 1923-.

Chráska, Miroslav. 2007. *Metody pedagogického výzkumu* . Praha : Grada Publishing, 2007. 9788024713694.

Chráska, Miroslav. 2016. *Metody pedagogického výzkumu - Základy kvantitativního výzkumu, 2., aktualizované vydání.* Praha : Grada Publishing, 2016. 978-80-247-5326-3.

Jakubíková, Dagmar. 2013. *Strategie a trendy - 2., rozšířené vydání.* Praha : Grada Publishing, 2013. 9788024787060.

Janoušková, Svatava a Maršák, Jan. 2008. Indikátory - významný prostředek našeho poznávání. [Online] 2008. [Citace: 11. Únor 2024.] https://pages.pedf.cuni.cz/pedagogika/files/2014/01/P_2008_1_04_Indikatory_29_35.pdf.

Kadeřábková, Anna a Žďárek , Václav. 2006. *Makroekonomická analýza.* Praha : VŠEM, 2006. 978-80-86730-05-9.

Karlíček, Miroslav. 2023. *Jak na marketingovou komunikaci.* Praha : Grada Publishing, 2023. 9788027168958.

Kaštovský, Petr. 2024. Jaký výnos má penzijní připojištění a doplňkové spoření v roce 2023? *Jak hospodařit s penězi* . [Online] 22. leden 2024. [Citace: 10. březen 2024.] https://jakhospodaritspenezi.cz/jaky-vynos-melo-penzijni-pripojisteni-a-doplnkove-penzijni-sporeni/.

Kebza, Vladimír. 2005. *Psychosociální determinanty zdraví.* Praha : Academia, 2005. 80-200-1307-5.

Kenton, Will. 2021. Corporate Sponsorship: Definition, Examples, Benefits & Risks. *Investopedia.* [Online] 22. June 2021. [Citace: 19. February 2024.] https://www.investopedia.com/terms/c/corporate-sponsorship.asp.

Koubek, Josef. 2001. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky.* Praha : Management Press, 2001. 80-7261-033-3.

Koubek, Josef. 2007. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky.* Praha : Management Press, 2007. 978-80-7261-168-3.

Kraus, Blahoslav a Poláčková, Věra. 2001. *Člověk - prostředí - výchova. K otázkám sociální pedagogiky.* Brno : Paido, 2001. 80-7315-004-2.

Kraus, Blahoslav. 2008. *Základy sociální pedagogiky.* Praha : Portál, 2008.

Kraus, Blahoslav. 2008. *Základy sociální pedagogiky.* Praha : Portál, 2008. 978-80-7367-383-3.

Kubálková, Petra. 2023. Co to vlastně je wellbeing? *Petra Kubálková - wellbeing, HR, koučink, mentoring.* [Online] 17. Únor 2023. [Citace: 5. Únor 2024.] https://www.petrakubalkova.cz/co-to-vlastne-je-wellbeing/.

Kumar, Suneedh. 2023. How To Develop Effective Organizational Norms – A Step-by-Step Guide. *Time Track.* [Online] 9. February 2023. [Citace: 31. Říjen 2023.] https://www.timetrackapp.com/en/blog/organizational-norms/.

Lukášová, Růžena. 2010. *Organizační kultura a její změna.* Praha : Grada Publishing, 2010. 978-80-247-2951-0.

Luthans, Fred. 2002. The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior.* [Online] 2002. [Citace: 4. Únor 2024.] https://onlinelibrary-wiley-com.proxy.k.utb.cz/doi/pdf/10.1002/job.165. 68588-0491.

May, Douglas, Gilson , Richard a Harter, Lynn. 2004. The psychological conditions of meaningfulness, safety and avaibilitiy and the engagement of the human spirit at work. *The British Psychological Society.* [Online] 2004. [Citace: 5. Únor 2024.] https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1348/096317904322915892?saml_referrer. 0963-1798.

Mazák, Eduard. 2010. *Firemní kultura a etické kodexy.* Praha : Bankovní institut vysoká škola, a.s., 2010. 978-80-7265-075-0.

McGrath, Amanda a Jonker, Alexandra. 2023. What is corporate social responsibility (CSR)? *IBM.* [Online] 22. December 2023. [Citace: 19. February 2024.] https://www.ibm.com/topics/corporate-social-responsibility.

McLeod, Saul. 2024. Maslow's Hierarchy of Needs. *Simply Psychology.* [Online] 24. January 2024. [Citace: 8. Únor 2024.] https://www.simplypsychology.org/maslow.html.

Medlíková, Olga. 2021. *Umění motivace - Návody a tipy pro pracovní i rodinný život.* Praha : Grada Publishing, 2021. 978-80-271-4337-5.

Ministerstvo financí České Republiky. 2023. Ozdravný balíček. *Ministerstvo financí České Republiky.* [Online] 23. Listopad 2023. [Citace: 19. Únor 2024.] https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/media/ozdravny-balicek.

Ministerstvo práce a sociálních věcí. 2023. Vývoj vybraných ukazatelů životní úrovně v České Republice v letech 1993-2022. [Online] Červenec 2023. [Citace: 6. Únor 2024.] https://www.mpsv.cz/documents/20142/225504/V%C3%BDvoj+vybran%C3%BDch+ukazatel%C5%AF+v+letech+1993-2022.pdf/6344adcc-3b7d-8209-c9f3-dc800984da70.

Ministerstvo práce a sociálních věcí. 2023. Životní a existenční minimum od 1.ledna 2023. *Ministerstvo práce a sociálních věcí.* [Online] 5. Leden 2023. [Citace: 11. Únor 2024.] https://www.mpsv.cz/zivotni-a-existencni-minimum.

Mudrák, Jaroslav. 2018. *Employee Benefits in the Selected Company.* [Diplomová práce] Brno : Masarykova Univerzita, 2018.

Nečadová, Marta. 2012. Je HDP vhodným ukazatelem ekonomické výkonnosti a sociálního pokroku v podmínkách globalizace? [Online] 05. Únor 2012. https://aop.vse.cz/pdfs/aop/2012/05/01.pdf. 0572-3043.

OECD. 2011. III. Quality of Life. *Work and Life Balance, Social Connections.* [Online] 2011. [Citace: 05. Únor 2024.] https://www.oecd.org/sdd/47918063.pdf.

Oxford University Press. 2014. *Oxfordský studijní slovník - výkladový slovník angličtiny s českým překladem.* Oxford : Oxford University press, 2014. 978-0-19-433970-4.

Payne, Jan. 2005. *Kvalita života a zdraví.* Praha : Triton, 2005. 80-7254-657-0.

Portál veřejné správy. 2021. Právo na dovolenou. *Portál veřejné správy* . [Online] 2021. [Citace:] https://portal.gov.cz/informace/pravo-na-dovolenou-INF-14.

Punch, Keith. 2008. *Survey Research. The Basics.* Australia : SAGE Publishing, 2008. 978-80-7367-381-9.

Quarata, Giovanni. 2000. UNDP poverty report. *DIS4ME.* [Online] 2000. [Citace: 10. Únor 2024.] https://esdac.jrc.ec.europa.eu/public_path/shared_folder/projects/DIS4ME/indicator_descriptions/human_poverty_index.htm.

Seligman, Martin, Steen, Tracy a Peterson, Christopher. 2005. Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions. *American Psychologist.* [Online] 2005. [Citace: 4. Únor 2024.] https://greatergood.berkeley.edu/images/uploads/Seligman-PosPsychProgress.pdf.

Selwyn, Julie a Wood, Marsha. 2015. Measuring Well-Being: A Literature Review. [Online] 2015. [Citace: 28. března 2024.] https://research-information.bris.ac.uk/ws/portalfiles/portal/41278115/Measuring_Wellbeing_FINAL.pdf.

Sen, Amartya. 1988. *The Standard of Living.* Cambridge : Cambridge University Press, 1988. 9780521368407.

Sheldon, Kennon, Ryan, Richard a Chirkov , Valery. 2011. *Human Autonomy in Cross-Cultural Context - Perspectives on the Psychology of Agency, Freedom, and Well-Being.* Dordrecht : Springer Netherlands, 2011. 9789048196678.

Shrestha, Prakash, Parajuli, Dilip a Adhikari, Bibek Raj. 2024. Quality of work-life situation and effectiveness of labour laws: managerial perspectives. *Emerald Insight: Discover Journals, Books and Case Studies.* [Online] 29. Leden 2024. [Citace: 12. Únor 2024.] https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJLMA-12-2023-0271/full/pdf?title=quality-of-work-life-situation-and-effectiveness-of-labour-laws-managerial-perspectives. 1754-243X.

Sointu, Eeva. 2005. The rise of an ideal: Tracing changing discourses of well-being. [Online] may 2005. [Citace: 5. únor 2024.] https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1467-954X.2005.00513.x. 00380261.

Stobierski, Tim. 2021. What Is Corporate Social Responsibility? 4 Types. *Harvard Business School Online.* [Online] 8. April 2021. [Citace: 19. February 2024.] https://online.hbs.edu/blog/post/types-of-corporate-social-responsibility.

Stýblo, Jiří. 2004. *Personální management jako nástroj řízení změn.* Praha : VOX, 2004. 80-86324-43-5.

Syrovátka, Miroslav. 2008. Jak (ne)měřit kvalitu života - Kritické pohledy na index lidského rozvoje. [Online] 2008. [Citace: 10. Únor 2024.] https://www.development.upol.cz/uploads/dokumenty/Syrovatka_HDI.pdf.

Šigut, Zdeněk. 2004. *Firemní kultura a lidské zdroje.* Praha : ASPI Publishing, s.r.o., 2004. 80-7357-046-7.

Školní pedagogika EU. Sociální pedagogika. *Studentům pedagogiky.* [Online] [Citace: 27. březen 2024.] https://pedagogika.skolni.eu/pedagogika/socialni-pedagogika/.

Šubrt, Jiří, a další. 2008. *Soudobá sociologie III. - Diagnózy soudobých společností.* Praha : Univerzita Karlova , 2008. 978-80-246-1486-1.

Taris, Toon a Schreurs, Paul. 2009. Well-being and organizational performance: An organizational-level test of the happy-productive worker hypothesis. *Work & Stress.* [Online] April-June 2009. [Citace: 5. Únor 2024.] https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/02678370903072555?needAccess=true. 0267-8373.

Team, The Investopedia. 2022. Standard of Living Definition, How to Measure, Example. *Investopedia.* [Online] 08. May 2022. https://www.investopedia.com/terms/s/standard-of-living.asp.

Tureckiová, Michaela. 2004. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách* . Praha : Grada Publishing, a.s., 2004. 80-247-0405-6.

United Nations Development Programme . 2024. Human Development Index (HDI). *United Nations Development Programme .* [Online] 2024. [Citace: 10. Únor 2024.] https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI.

Urban, Jan. 2014. *Firemní kultura a identita.* Praha : Ústav práva a právní vědy , 2014. 978-80-87974-05-6.

Urban, Jan. 2017. *Motivace a odměňování pracovníků: Co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší.* Praha : Grada Publishing, 2017. 978-80-271-9599-2.

Vaďurová, Helena a Mühlpachr, Pavel. 2005. *Kvalita života - teoretická a metodologická východiska.* Brno : Masarykova univerzita, 2005. 80-210-3754-7.

Verkulevičiute-Kriukiene, Daiva. 2013. The Regional Studies of Living Standard: Methodogical Approaches. *Regional Formation and Development Studies.* [Online] 2013. [Citace: 11. Únor 2024.] http://journals.ku.lt/index.php/RFDS/article/view/626/pdf. 2029-9370.

Vítů, Jana. 2011. *Zaměstnanecké benefity jako součást motivace zaměstnanců.* Olomouc, Olomoucký kraj, Česká republika : autor neznámý, 2011.

Vostrá Vydrová, Hana a Novotná, Zuzana. 2012. *Evaluation of disparities in living standards of regions of the Czech Republic.* [Dokument] Brno : Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis, 2012.

WHO. 2022. Mental Health. *World Health Organization.* [Online] 17. June 2022. [Citace: 5. Únor 2024.] https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response/?gclid=EAIaIQobChMI24nDz4r0gwMVkpGDBx2sOgRVEAAYASAAEgJCG_D_BwE.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Č. Číslo

Sb. Sbírky

Atd. A tak dále

Atp. A tak podobně

Tzv. Takzvaně

THP Technicko-hospodářský pracovník

Viz. Odkazování, podívejte se

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Wellbeing schéma 30
Obrázek 2 – Šťastný atom (vlastní zpracování; dostupné z Tureckiová, 2004, s. 133)..... 34
Obrázek 3 – Maslowova pyramida lidských potřeb (McLeod, 2024) 43
Obrázek 4 – Silné stránky (Archiv firmy) 49
Obrázek 5 – Přichystané dotazníky na jednotlivých objektech v areálu firmy (vlastní zpracování)..... 62
Obrázek 6 – Grafická realizace průvodního slova (vlastní zpracování)..... 62

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Dostatečnost benefitního systému (vlastní zpracování) 78
Tabulka 2 – Vliv benefitů na výběr zaměstnání (vlastní zpracování) 79
Tabulka 3 – Zpětná vazba dotazovaných (rozčleněno dle pracovní pozice) 80
Tabulka 4 - Postup výpočtu testu dobré shody 81
Tabulka 5 – Postup výpočtu testu dobré shody 83

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 – Procentuální zastoupení hodnocení prvního benefitu 65
Graf 2 – Procentuální ohodnocení druhého benefitu 66
Graf 3 – Hodnocení benefitu penzijní připojištění 66
Graf 4 – Zhodnocení možnosti příspěvku na dětské tábory 67
Graf 5 – Zhodnocení týdne dovolené navíc jakožto benefitu 68
Graf 6 – Výsledky hodnocení úrazového připojištění 68
Graf 7 – Procentuální vyjádření hodnocení zaměstnaneckého tarifu 69
Graf 8 – Zhodnocení výročních odměn 70
Graf 9 – Procentuální zastoupení spokojenosti s právním poradenstvím 70
Graf 10 – Spokojenost zaměstnanců s firemními akcemi 71
Graf 11 – Zaměstnanecké hodnocení kávy zdarma 72
Graf 12 – Spokojenost zaměstnanců s poskytovanými dárky 72
Graf 13 – Procentuální zhodnocení úhrady startovného DPNK 73
Graf 14 – Výsledky hodnocení Dne dovolené navíc 73
Graf 15 – Zaměstnanecké zhodnocení benefitní karty 74
Graf 16 – Procentuální zhodnocení benefitu slev u obchodních partnerů 75

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

1/ U každého z benefitů níže v tabulce zaškrkněte, dle svého uvážení a uživatelnosti, stupeň hodnocení podobně, jak je tomu ve škole -> 1 - nejlepší, 5 - nejhorší (zbytečný, nevyužívaný).

Typ benefitu	Hodnocení				
	1	2	3	4	5
Dotovaná teplá strava					
Příspěvek na dopravu					
Příspěvek na penzijní připojištění					
Příspěvek na tábory					
Týden dovolené navíc					
Úrazová připojištění					
Zaměstnanecký tarif u T-Mobile					
Odměny - pracovní výročí, odchod do důchodu					
Právní poradenství zdarma					
Společenské a sportovní akce (Zahradní slavnost, Jóga, bruslení s Austinem)					
Káva zdarma					
Dárky (Den Matek, Den Otců, Vánoce,..)					
Úhrada startovného (Do práce na kole)					
Den volna navíc (při očkování, covid-19)					
Benefitní karta LemonPay					
Slevy u obchodních partnerů (Orange Optik, Auto Kelly, kasa.cz, Datart)					

3/ U následujících dvou otázek odpovězte, prosím, pomocí škály **Rozhodně ano - Rozhodně ne**, popř. slovně na doplňující otázky.

Mají firemní benefity dopad i na Vaši rodinu? (Čerpání výhod společně, zlepšování životního standardu, např. děti - možnost táborů, účast na firemních akcích, apod.)

Rozhodně ano	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Rozhodně ne

Pokud jste zaškrkl/a ROZHODNĚ ANO/SPÍŠE ANO, sdělte, jaký dopad mají (jak tyto benefity čerpáte společně s rodinou), prosím.

Můžete říct, že firemní benefity šetří i rodinný rozpočet (finance)?

Rozhodně ano	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Rozhodně ne

Pokud jste zaškrkl/a ROZHODNĚ ANO/SPÍŠE ANO, sdělte, jak benefity šetří rodinný rozpočet, prosím.

2/ U níže uvedených otázek bych Vás ráda poprosila o zapsání vlastní odpovědi a názoru.

Jaký benefit je z Vaší strany nejvíce preferovaný?

Jaké jiné benefity byste požadoval/a?

Který z uvedených benefitů je pro Vás osobně zbytečný a nevyužíváte jej?

Jaký benefit využíváte nejvíce a proč?

V čem vnímáte přínos poskytovaných benefitů?

Jaká je Vaše pracovní pozice?

THP
Dílenská

Je dle Vás současný systém benefitů dostatečný? Zaškrkněte vyhovující variantu, prosím.

ANO
NE

Jsou firemní benefity i jedním z důvodů, proč jste si zaměstnání vybrali a setrváváte v něm?

ANO
NE