

# Firemní školka jako jeden ze zaměstnaneckých benefitů

Bc. Nikola Masařová

---

Diplomová práce  
2011

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Nikola MASAŘOVÁ**  
Osobní číslo: **K09674**  
Studijní program: **N 6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Řízení netržních a sociálních služeb**

Téma práce: **Firemní školka jako jeden ze zaměstnaneckých benefitů**

Zásady pro vypracování:

1. Vypracujte literární rešerši k dané oblasti. Vyhodnoťte výsledky rešerše.
2. Proveďte analýzu zadaného tématu. Vyhodnoťte výsledky analýzy.
3. Navrhněte řešení pro zlepšení současné situace.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

**DISMAN, Miroslav. Jak se vyrábí sociologická znalost. Vyd.3. Praha : Karolinum, 2002. 374 s. ISBN 978-80-246-0139-7.**

**HENDL, Jan. Kvalitativní výzku : Základní metody a aplikace. 2005. Praha : Portál, 2005. 408 s. ISBN 978-80-7367-485-4.**

**CHRÁSKA, Miroslav. Metody pedagogického výzkumu. Vyd.1. Praha : Grada Publishing, 2007. 272 s. ISBN 978-80-247-1369-4.**

**KEITH, M.K. Základy kvantitativního šetření : Praktická příručka pro studenty. Vyd.1. Praha : Portál, 2008. 152 s. ISBN 978-80-7367-381-9.**

**RENZETH, Clair M. Ženy, muži a společnost. Vyd.1. Praha : Karolinum, 2003. 642 s. ISBN 80-246-0525-2.**

Vedoucí diplomové práce:

**Mgr. Soňa Vávrová, Ph.D.**

Ústav pedagogických věd

Datum zadání diplomové práce:

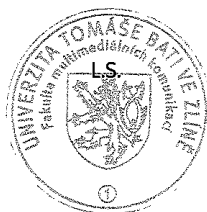
**1. prosince 2010**

Termín odevzdání diplomové práce:

**26. dubna 2011**

Ve Zlíně dne 1. prosince 2010

  
doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.  
děkanka



  
Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.  
ředitelka ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/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 <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/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 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> 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 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/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 bakalářské/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 bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně .....

.....  
Jméno, příjmení, podpis

<sup>1)</sup> 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 nevydávající 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 nahlédnutí 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 vzdělávacímu 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). Odpirá-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 jim 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 přihlídnou k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Cílem této diplomové práce je pomocí dotazníkového šetření zjistit názory a postoje zaměstnanců společnosti Lapp Kabel s.r.o. k zřízení zaměstnanecké mateřské školy a také jejich zájem o tento benefit. Dále si tato diplomová práce klade za cíl zjistit spokojenost zaměstnanců se stávajícím systémem zaměstnaneckých výhod (benefitů) celkově.

V projektové části se diplomová práce zabývá zpracováním kvalitního projektu pro získání dotací z Evropského operačního programu pro rozvoj lidských zdrojů.

Klíčová slova: motivace, zaměstnanecké výhody, benefity, zaměstnanecká mateřská škola, operační program Rozvoj lidských zdrojů

## **ABSTRACT**

The aim of this thesis is using the survey to ascertain the views and attitudes of staff of Lapp Group Ltd. the establishment of a nursery school staff and staff satisfaction with the current system of employee benefits in total.

The project part of this thesis deals with the processing of high-quality projects for funding from the Operational Programme for the Development of Human Resources.

Keywords: motivation, employee benefits, nursery school staff, operational programme for the development of human resources

Na tomto místě bych ráda poděkovala svému nejbližšímu okolí za trpělivost a pomoc při zpracovávání diplomové práce.

Dále bych ráda poděkovala všem zaměstnancům společnosti Lapp Kabel s.r.o. za jejich vstřícnost a spolupráci.

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



# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 MOTIVACE</b> .....	<b>13</b>
1.1 MOTIVACE PRACOVNÍKŮ A USPOKOJENÍ Z PRÁCE .....	14
1.2 PRACOVNÍ MOTIVACE.....	15
1.3 MOTIVACE JAKO PROCES .....	16
1.4 ZDROJE MOTIVACE .....	18
1.5 TEORIE MOTIVACE.....	19
1.5.1 Maslowova teorie .....	19
1.5.2 Teorie X a Y .....	20
1.6 MOTIVACE A PENÍŽE.....	21
<b>2 ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY – BENEFITY</b> .....	<b>22</b>
2.1 HISTORIE ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD .....	23
2.2 VÝZNAM ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD .....	23
2.3 CÍLE ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD.....	24
2.4 ČLENĚNÍ ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD .....	25
2.5 SKLADBA ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD .....	26
2.6 SYSTÉMY ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD .....	26
2.6.1 Fixní systém zaměstnaneckých výhod .....	27
2.6.2 Flexibilní systém zaměstnaneckých výhod.....	27
2.6.2.1 Výhody volitelného systému zaměstnaneckých výhod .....	28
2.7 CHARAKTERISTIKA NEJPOSKYTOVANĚJŠÍCH ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD .....	29
<b>3 DOTAZNÍK</b> .....	<b>31</b>
3.1 PRAVIDLA NÁVRHU DOTAZNÍKŮ.....	32
3.2 VOLBA VHODNÝCH OTÁZEK .....	33
3.3 KLASIFIKACE OTÁZEK .....	33
<b>4 OPERAČNÍ PROGRAM LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST</b> .....	<b>34</b>
4.1 PRIORITYNÍ OSY OP LZZ.....	35
4.2 TYPY PROJEKTŮ V OP LZZ .....	36
4.3 PROJEKTOVÝ CYKLUS.....	36
<b>5 BENEFIT7 – WEBOVÁ APLIKACE</b> .....	<b>38</b>
<b>6 ZAMĚSTNANECKÉ MATEŘSKÉ ŠKOLY – FIREMNÍ ŠKOLKY</b> .....	<b>39</b>
6.1 ZAMĚSTNANECKÁ MATEŘSKÁ ŠKOLA ZŘÍZENÁ PODLE ŠKOLSKÉHO ZÁKONA.....	39
6.1.1 Akreditované (zřízené podle školského zákona).....	39
6.2 ZAMĚSTNANECKÁ MATEŘSKÁ ŠKOLA ZŘÍZENÁ PODLE ŽIVNOSTENSKÉHO ZÁKONA.....	39
6.2.1 Neakreditované (zřízené podle živnostenského zákona) .....	39
6.3 HYGIENICKÉ PŘEDPISY PLATNÉ PRO VŠECHNY MATEŘSKÉ ŠKOLY .....	40
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>42</b>
<b>7 HOLDING LAPP GROUP</b> .....	<b>43</b>



7.1	LAPP KABEL V ČESKÉ REPUBLICE A NA SLOVENSKU .....	43
7.2	HODNOTY LAPP GROUP .....	43
<b>8</b>	<b>LAPP BENEFIT .....</b>	<b>45</b>
8.1	ZÁKLADNÍ ZAMĚSTNANECKÝ PROGRAM.....	45
8.1.1	Příspěvek na stravování.....	45
8.1.2	Úspornější nákup na Makro kartu .....	45
8.1.3	Příspěvek na penzijní nebo životní připojištění .....	46
8.1.4	Zdravý životní styl .....	46
8.2	VOLITELNÝ ZAMĚSTNANECKÝ LAPP BENEFIT PROGRAM – LAPP BODY.....	46
8.2.1	Příspěvek na kulturu.....	46
8.2.2	Příspěvek na sport a zdraví .....	46
8.2.3	Příspěvek na dovolenou .....	46
8.2.4	Příspěvek na vzdělání.....	47
8.2.5	Pořízení marketingových firemních předmětů.....	47
<b>9</b>	<b>DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....</b>	<b>48</b>
9.1	DEMOGRAFICKÉ A IDENTIFIKAČNÍ OTÁZKY – VYHODNOCENÍ .....	49
9.2	SEKCE B: SYSTÉM ODMĚŇOVÁNÍ – BENEFITY – VYHODNOCENÍ .....	56
9.3	SEKCE C: POSTOJE A NÁZORY K ZAMĚSTNANECKÉ MATEŘSKÉ ŠKOLE - VYHODNOCENÍ .....	62
9.4	SEKCE D: PROVOZ ZAMĚSTNANECKÉ MATEŘSKÉ ŠKOLY - VYHODNOCENÍ.....	65
<b>10</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST – SHRUTÍ.....</b>	<b>74</b>
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>76</b>
<b>11</b>	<b>OPERAČNÍ PROGRAM LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST.....</b>	<b>77</b>
11.1	ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI ŽEN A MUŽŮ NA TRHU PRÁCE A SLAĎOVÁNÍ PRACOVNÍHO A RODINNÉHO ŽIVOTA .....	77
<b>12</b>	<b>PROJEKT .....</b>	<b>80</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>97</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>99</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>101</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>102</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>103</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>104</b>

## ÚVOD

V dnešní době, kdy je na ženy vyvíjen čím dál větší tlak na brzký návrat z rodičovské, nebo již dokonce z mateřské dovolené je téma sladování rodinného a pracovního života, stále aktuálnější. Jak pomoci ženám, které se z jakéhokoliv důvodu musejí vrátit dříve do pracovního procesu, nebo ženám, které se vracejí po rodičovské dovolené?

Při neuspokojivém počtu státních mateřských škol a jejich nedostatečné kapacitě, při finanční náročnosti soukromých mateřských škol a chybějící a drahé nabídce soukromých chův?

Způsobů jak pomoci těmto ženám je několik. Aktivita je očekávána hlavně ze strany zaměstnavatele a státu. Ve své diplomové práci se zaměřím na aktivitu ze strany zaměstnavatele, který může ženám vyjít vstříc například zkráceným pracovním úvazkem ať již na polovinu, na třetinu nebo na dva pracovní dny v týdnu nebo také prací z domu aj.

Avšak tématem této diplomové práce je se zabývat pouze jedním z možných řešení a tím je zřízení zaměstnanecké mateřské školy.

V současné době je v České republice provozováno jen málo zaměstnaneckých mateřských škol, jelikož zaměstnavatelé váhají a dávají přednost např. příspěvku na mateřskou školu nebo také uzavřou dohodu s nějakou již existující mateřskou školou než by zřídili svou vlastní zaměstnaneckou mateřskou školu. Důvodů je několik: špatně se odhaduje poptávka po takové službě v průběhu následujících let a váhají také z důvodů, že zřízení mateřské školy je finančně a legislativně náročné.

Na odstraňování těchto překážek nebo alespoň na jejich části se neustále pracuje. Předpokládá se, že založení firemních mateřských škol bude v blízké době zjednodušeno a nějakou formou dotováno nebo alespoň daňově zvýhodněno.

Pro představu uvedu tři společnosti, kterým se podařilo čerpat finance ze strukturálních fondů a jejich firemní mateřská škola je již v provozu. Patří mezi ně společnost LINET s.r.o., která vyrábí zdravotnickou techniku, Krajská zdravotní, a.s. sídlící v Ústí nad Labem a firemní mateřská škola pro zaměstnance školských zařízení a městského úřadu v Těšíně.

Diplomová práce je zpracovávána ve společnosti Lapp Kabel s.r.o., kde pracuji na pozici specialisty lidských zdrojů. Ve společnosti je o firemní mateřské škole vážně uvažováno. Jednou z možností, která je současně i strategickým cílem společnosti je investice

do multifunkční budovy, v jejichž prostorách by byla umístěna právě také zaměstnanecká školka.

Hlavním cílem této diplomové práce je zjistit názory a postoje zaměstnanců společnosti Lapp Kabel s.r.o. k zřízení mateřské zaměstnanecké školy a také jejich zájem o tento benefit. Vedlejším cílem je zjistit a ověřit spokojenost zaměstnanců s nastaveným systémem benefitů.

Projektová část bude zaměřena na zpracování projektu ve webové aplikaci benefit7, která je určena k podávání žádostí na poskytnutí dotace ze strukturálních fondů Evropské unie.

Bohužel se tento projekt nestihl oficiálně podat na výzvu č. 54 – Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladování pracovního a rodinného života, na kterou byl zpracováván. Ale je zpracován kvalitně a najde uplatnění při další výzvě podobného nebo stejného typu, která bude vyhlášena na přelomu dubna a května 2011.

Doufám, že společnost Lapp Kabel s.r.o. brzy rozšíří řady pokrokových zaměstnavatelů, kteří přispívají ke sladování rodinného a pracovního života žen i mužů, a zvyšují tak svou konkurenceschopnost na trhu práce a pracují na dobrém jménu společnosti.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MOTIVACE

„Motivace je psychický proces vedoucí k energetizaci organismu, je také vnitřním procesem, který vyjadřuje touhu a vůli (ochotu) člověka vyvinout určité úsilí vedoucí k dosažení subjektivně významného cíle nebo výsledku. Vyjadřuje souhrn všech skutečností – radost, zvědavost, pozitivní pocity, radostné očekávání, které podporují nebo tlumí jedince, aby něco konal nebo nekonal.“

[1]

Podle této definice je tedy motivace přímo vztažena k chování, respektive jeho projevům – hovoříme o motivovaném jednání. I v běžné řeči se setkáváme se spojením, *nemám motivaci, chybí mi* (rozumějme, nechce se mi – nemám důvod něco dělat). To, co v konkrétním případě „chybí“, je určitý „hybatel“, který je psychologickou příčinou toho, že jedinec bude „mít zájem“, jinými slovy bude motivován k tomu, aby se po určitou dobu, s určitou silou (vynaložením určitého úsilí) určitým způsobem choval. Oním „hybatelem“, „hypotetickou dispozicí“ motivace, jsou vedle výše uvedených zájmů také přání, potřeby a k nim komplementární hodnoty, respektive ideály, ty všechny souborně označované jako motivy.

[1]

Motivační proces má cyklický charakter:

- Na jeho počátku je vždy motivační napětí, vyvolané v důsledku porušení vnitřní rovnováhy (stav nedostatku nebo nadbytku), jehož odstranění a obnovení „psychického ekvilibria“ (dynamicky pojaté psychické rovnováhy) je považováno za žádoucí (potřebné).
- V důsledku motivačního napětí a s cílem obnovit rovnováhu dochází k instrumentálnímu, tj. subjektivně účelnému chování. Dochází k němu tehdy, je-li motiv dostatečně silný, vidina cíle atraktivní, v důsledku zkušenosti je požadované úsilí vyhodnoceno subjektem jako reálné, je-li situace, v níž se jednatel nachází, příznivá.
- Dále je dosaženo cíle a reakce se dovršuje...
- ...redukcí motivu, respektive uspokojením potřeby.

Tím je zároveň vytvořen předpoklad pro následné „iniciování“ nového motivu (jiné potřeby – například po uspokojení potřeby odpočinku je „znovu probuzena“ potřeba společenského kontaktu s ostatními lidmi).

[1]

## 1.1 Motivace pracovníků a uspokojení z práce

Názory na chování člověka v pracovním procesu prošly dlouhým vývojem, ovlivnily oblast řízení lidí a obrátily pozornost na faktory ovlivňující člověka při práci.

Klasický přístup zvaný taylorismus považuje člověka za tvora pasivního, který může být motivován pouze ekonomickými zájmy (**člověk ekonomický**). Další vývoj jednotlivých teorií se orientoval na nové postavení pracovníka v podniku (složité výrobní systémy, nové technologie), které klade na pracovníky vyšší nároky a zároveň vyžaduje větší volnost v jednání a rozhodování. Toto pojetí se zcela liší od podoby zobrazené klasickým taylorismem, který je důsledně založen na hluboké dělbě práce.

[2]

Dalším pojetím je **člověk společenský**, jehož chování v podniku je pravým opakem chování člověka ekonomického. Člověk je tvor společenský, který získává svou identitu pouze prostřednictvím kontaktu s jinými lidmi. Proto by tedy podnik měl zaměřit svou pozornost především na osobní hledisko a měl by přispívat k uspokojení veškerých sociálních potřeb jedince (pracovních i nepracovních).

[2]

Pojetí **člověka naplněného** vychází z toho, že člověk je tvor s vnitřní kontrolou a motivací. Jako takový se snaží prostřednictvím své práce dosáhnout pocitu osobního naplnění. Z toho hlediska by mu podnik měl dosažení takového naplnění umožnit. Dojde tak k uspokojení jak potřeb jedince, tak potřeb podniku.

[2]

Pojetí **člověka komplexního** je obrazem tvora dynamického, s dynamickými zájmy. To, co je tedy pro člověka motivací dnes, ho nemusí motivovat zítra. Podniky proto potřebují najít cesty zaručující trvalou a dlouhodobou motivaci svých zaměstnanců.

[2]

Pojetí **člověka psychologického** vychází z pohledu na člověka jako na složitou bytost, která během svého života prochází jednotlivými etapami osobního vývoje a směřuje k dosažení své ideální podoby. Protože pracovní činnost má velký podíl na formování pozitivní osobní identity, měl by podnik dát svým zaměstnancům příležitost vidět svou práci jako ústřední prvek své vlastní identity.

Sledujeme-li vývoj pojetí člověka v pracovním procesu, jasně si uvědomujeme, že uspokojování osobních potřeb a potřeb podniku jsou dva vzájemně propojené procesy, které se zákonitě ovlivňují. To znamená, že pro podnik je snazší dosáhnout svých cílů, pokud jsou zároveň naplněny cíle jeho zaměstnanců.

[2]

## 1.2 Pracovní motivace

Otázkami motivace lidského jednání se zabývají psychologové a ostatní teoretikové lidského chování zhruba od poloviny minulého století, kdy byly formulovány první teorie lidské (a v jiném kontextu také pracovní) motivace. Vývoj těchto teorií se ubíral od obecných motivačních teorií k teoriím reflektujícím organizační, respektive podnikový kontext a v jeho rámci specifické skupiny – zejména skupiny manažerů.

Z obsahového hlediska těchto teorií šlo nejprve o teorie vymezující jednotlivé potřeby, sdružené do – obvykle hierarchicky uspořádaných skupin. Teprve posléze se vědci začali zabývat pochopením průběhu motivačního procesu.

[1]

Význam a možnosti uplatnění jednotlivých motivačních teorií ve firemní praxi vymezuje pojem pracovní motivace, respektive motivace k pracovní činnosti. Rozumí se jí vyjádření přístupu jednotlivce k práci, jeho ochoty pracovat, vycházející z nějakých vnitřních pohnutek (tj. motivů). Obvykle se v této souvislosti uvažuje také o postojích člověka k práci, ať už máme na mysli obecný postoj (vztah) k práci jako takové (práce jako hodnota sama o sobě), nebo k práci v určité firmě nebo typu organizace (zde obvykle ve spojení s vyjádřením pracovní spokojenosti). Běžně se mluví o potřebě pracovat, o postojích k práci (nebo pracovních postojích), ale také o zaměřenosti osobnosti na určitý typ práce (např. fyzická/manuální práce nebo práce duševní, na výkon orientovaná práce ve firmách nebo práce pro neziskové organizace atp.).

[1]

Při studiu pracovní motivace jsou zkoumány zejména motivy, které vedou k volbě určitého typu pracovní činnosti (např. motivace k řídicí činnosti), a to, jaké motivy jsou prostřednictvím účasti v pracovní činnosti uspokojovány.

[1]

Z tohoto hlediska se rozlišují:

- **Přímé** (vnitřní nebo intrinsické) motivy: například potřeba činnosti jako takové, potřeba kontaktu s druhými lidmi, vlastní rozhodování, motiv výkonu, touha po moci, seberealizaci atd. – v tomto případě je práce sama o sobě zdrojem uspokojení.
- **Nepřímé** (vnější nebo extrinsické) motivy: například a především mzda uspokojující jiné potřeby, potřeba uplatnění se, potřeba jistoty, potvrzení vlastní důležitosti aj. – práce je prostředkem k uspokojování jiných potřeb.

[1]

Převaha činností, které v průběhu svého života vykonáváme, je vyvolávána kombinací obou typů motivů – práce je typickým příkladem. Máme-li štěstí, můžeme dělat práci, která nás baví (uspokojuje naše přímé motivy) a ještě (jako „bonus“) za ni dostáváme zapláceno! Ovšem zejména tehdy (i když nejenom tehdy), pokud práce, kterou vykonáváme, nespĺňuje naše představy (neuspokojuje naše vnitřní potřeby) nebo pokud je pro nás práce pouze prostředkem uspokojování jiných potřeb, je potřeba dodat zvnějšku patřičné podněty, které podpoří proces motivace (iniciativy) nebo posílí žádoucí projevy chování (stimuly). To je podstatou manažerské funkce označované jako motivování.

[1]

### 1.3 Motivace jako proces

Jednoznačné vymezení tohoto pojmu v literatuře nenajdeme. Intuitivně však pojmem motivace rozumíme proces, který vede k aktivizaci potenciálu pracovníka – zvýšení jeho výkonnosti.

Znalosti, dovednosti a schopnosti pracovníka jsou pouze předpokladem jeho dostatečného pracovního výkonu, samotné však nepřinášejí uspokojivý pracovní výkon. K dosažení cíle musí být pracovník motivován.

[2]



Motivované chování obsahuje následující prvky:

- Počáteční impuls (pohnutka)
- Směr
- Trvání
- Intenzita a uspokojení
- Dosažení cíle

Jednoduše řečeno, základním nástrojem motivace člověka je touha po uspokojení potřeb. Z pohledu personálního řízení je tedy důležité vědět, že uspokojené potřeby vedou k motivaci lidí. V tomto procesu má významnou roli počáteční impuls – pohnutka, příčina činnosti – motiv.

[2]

Motivování prostřednictvím neuspokojených potřeb je však jen jedním z přístupů ke studiu motivace. Z jiného úhlu pohledu lze motivované chování zkoumat ve vztahu k dosažení, naplnění cílů nebo udržení stavu rovnováhy mezi tím, co člověk do práce investoval, a co získává zpět.

[2]

Dosažení záměrů a cílů podniku závisí na mnoha dílčích faktorech, které rovněž mohou usnadnit, nebo naopak zkomplikovat dosažení cílů.

- **Prostředky k dosahování výkonu** (vynaložené úsilí a vytrvalost) – mohou se vyskytovat v různé intenzitě.
- **Předpoklady k výkonu** – dostatečná nebo nedostatečná způsobilost dosáhnout cílů, očekávání dosažení cílů atd.

Odměny by měly sloužit jako záruka vysokého výkonu a měly by směřovat ke zvýšení osobního zájmu jedince o dosažení cílů daného podniku.

[2]

## 1.4 Zdroje motivace

Jako zdroje motivace označujeme ty skutečnosti, které motivaci vytvářejí. Skutečnosti, které zakládají dynamické tendence i orientaci (zaměření) lidské činnosti, a které významným způsobem ovlivňují stálost (persistenci, přetrvání) těchto tendencí.

[3]

K základním zdrojům motivace patří:

- Potřeby
- Návyky
- Zájmy
- Hodnoty a hodnotové orientace
- Ideály

Kde **potřeby** jsou za základní zdroj považovány z několika důvodů. Jedním z nich je i skutečnost, že tak označujeme vnitřní stavy, které jsou vlastní nejen člověku, ale i nižším živočichům.

[4]

**Návyky** můžeme charakterizovat jako opakované, fixované způsoby činnosti člověka v dané situaci. Je to vlastně naučený vzorec chování. Návyky mohou být důsledkem výchovy, ale mohou vzniknout také sebeutvářecími aktivitami každého člověka.

**Zájem** definujeme jako specifickou formu zaměření člověka na určitou oblast jevů. Které jej v daném směru aktivizují, navíc s určitým opakováním. Tento zdroj se odlišuje od druhých tendencí vyjadřujících zaměřenost osobnosti, svou soustředěností na daný předmět myšlenek a úmyslů osobnosti a je spojen se snahou blíže se seznámit s předmětem, hlouběji do něho proniknout a nepouštět ze zřetele.

[4]

**Hodnotou** pro konkrétního člověka může být cokoli. Člověk se neustále setkává se skutečnostmi pro něj osobně novými, tyto skutečnosti nejen poznává, ale také hodnotí. Tato hodnocení pak u každého jedince představuje hodnotový systém, hierarchii hodnot.

[4]

## 1.5 Teorie motivace

Teoriemi motivace se zabývalo již mnoho odborníků, mezi nejznámější patří Maslowova teorie, teorie XY, teorie ERG a Herzbergova teorie.

V následujících kapitolách si blíže představíme dvě z nich a to Maslowovu teorii potřeb a McGregorovu teorii XY.

### 1.5.1 Maslowova teorie

Mezi nejrozšířenější teorie motivace patří teorie hierarchie potřeb, kterou vytvořil psycholog A. Maslow. Potřeba je vlastně prožívání nedostatku nebo nadbytku něčeho, je spojena se silným citovým doprovodem. Pokud je potřeba uspokojována, přináší člověku pocit štěstí, pokud ne pak přináší trápení. Neuspokojování potřeb je spojeno se silným vnitřním napětím, které se člověk snaží uvolnit různými technikami.

Maslowova teorie hierarchie potřeb se od svého vzniku setkává s všeobecným souhlasem. Tato teorie motivace zdůrazňuje dva základní předpoklady – jsme lidé nemající dostatek a naše potřeby závisejí na tom, co již máme. Potřeby, které nebyly dosud uspokojeny, mohou ovlivňovat chování. Naše potřeby jsou podle svého významu hierarchicky uspořádány. Jakmile je jedna potřeba uspokojena, objevuje se jiná, která také vyžaduje uspokojení.

[4]

Maslow vyslovil hypotézu o pěti úrovních potřeb:

- Potřeby fyziologické
- Potřeby bezpečí
- Sociální potřeby
- Potřeby uznání
- Potřeby seberealizace

Podle jejich významu pak zařadil tyto potřeby do systému hierarchie. Jsou-li všechny potřeby určité osoby v určitém okamžiku neuspokojeny, uspokojení dominujících potřeb je naléhavější než uspokojení těch ostatních. Ty, které přicházejí jako první, musí být uspokojeny dříve, než dojde na potřeby vyšší úrovně.

- **Fyziologické potřeby** – do těchto potřeb můžeme zahrnout především primární potřeby lidského těla, jako např. potřeba potravy, vody, tepla, sexu. Nejsou-li fyziologické potřeby uspokojeny, pak dominují a žádné další potřeby člověka nemotivují.
- **Potřeba jistoty a bezpečí** – potřeby jistoty a bezpečí před – nemocí, ekonomickým strádáním a neočekávanými prohrami. Z manažerského hlediska se potřeba bezpečí projevuje ve snaze zaměstnanců dosáhnout jistoty zaměstnání, zásluhy v práci a zajistit si zaměstnanecké výhody.
- **Sociální potřeby** – tyto potřeby se vztahují k společenské povaze lidí, touze po přátelství a přijetí člověka do společnosti, komunikace s ostatními lidmi.
- **Potřeby uznání** – zahrnují jak potřebu vědomí významu pro ostatní lidi (sebeúcta), tak potřebu skutečného uznání od ostatních lidí. Také možnost rozhodovat, pociťovat samostatnost, důležitost vykonané práce. Uspokojení těchto potřeb vede k pocitu sebedůvěry a prestiže.
- **Potřeba seberealizace** – do této skupiny můžeme zařadit vítězství, úspěch neboli touhu plně realizovat svůj talent a schopnosti.

[4]

### 1.5.2 Teorie X a Y

Tento zajímavý koncept vychází z první motivační teorie Douglese Mcgregora. Douglas McGregor definoval lidské chování v organizaci dvěma protichůdnými způsoby.

**Teorie X** předpokládá, že lidé jsou líní, nezodpovědní a o práci se nezajímají, takže má-li být něčeho pořádně dosaženo, musí k tomu být tlačeni a ponoukáni, přičemž tento proces může do určité míry podpořit odměna.

**Teorie Y** se na věc dívá z opačného úhlu a předpokládá, že lidé pracovat chtějí. Radují se ze svých výsledků, odpovědnost je uspokojuje a svou přirozeností tíhnou k tomu, aby jim práce byla pozitivní zkušeností.

V obou případech je něco pravdy. McGregorovi šlo o to, definovat extrémní pozice, které lidé mohou zaujímat. Je samozřejmé, že existují zaměstnání, která jsou samou svou podstatou nudná a nezáživná, a naopak taková, která jsou hned na první pohled zajímavěj-

ší. Není tedy nijak překvapující, že motivační proces bude probíhat mnohem snadněji v případě těch druhých.

[6]

## 1.6 Motivace a peníze

Nejobvyklejší vnější odměnou jsou peníze ve formě mzdy/platu nebo nějakého jiného druhu odměny. Peníze poskytují to, co většina lidí chce.

Herzberg zpochybnil účinnost peněz. Neboť – jak tvrdil – zatímco jejich nedostatek může vyvolat nespokojenost, jejich obstarání nemá za následek trvalou spokojenost. Něco na tom je, zejména u lidí s pevným platem nebo platovým tarifem, kteří nemají bezprostřední prospěch z nějakého pobídkového systému. Ti se mohou cítit dobře, když dostanou přidáno. Kromě toho, že jde o vyšší příjem, je to i vysoce hmatatelná forma uznání a účinný nástroj, jak vyvolat u lidí pocit, že si jich zaměstnavatel váží. Tento pocit euforie může však rychle pominout.

[7]

Nicméně peníze poskytují prostředky k dosažení řady různých cílů. Je to mohutná síla, protože jsou přímo nebo nepřímo spojeny s uspokojováním mnoha potřeb. Jestliže přicházejí pravidelně, zřetelně uspokojují základní potřeby přežití a bezpečí. Mohou také uspokojovat potřebu sebeúcty a postavení. Peníze vás mohou dostat na úroveň odlišující vás od vašich spolupracovníků a mohou vám získat i určitou prestiž.

[7]

## 2 ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY – BENEFITY

Pojem zaměstnanecké výhody případně benefity v posledních letech slýcháme čím dál častěji. Zaměstnavatelé v České republice se snaží tento druh odměny stále více rozšiřovat a zdokonalovat. Jsou si velmi dobře vědomi, že na jedné straně roste prosperita a stabilita firem a na straně druhé potřebují přilákat a udržet si kvalitní pracovníky. Zaměstnanecké výhody navíc přispívají k dobré atmosféře na pracovišti a vytvářejí dobré pracovní podmínky.

[8]

Zaměstnanecké výhody zahrnují širokou paletu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péči, za které by jinak zaměstnanec musel platit. Zaměstnavatel je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci. Představují dodatečná zvýhodnění zaměstnance.

[9]

Jde o výhody, které zaměstnanec získává z titulu zaměstnaneckého poměru k zaměstnavateli, z větší části bez souvislosti s pracovním výkonem (avšak při dodržení stanovených podmínek, jež se mohou pracovní činnosti týkat), z části pak v souvislosti s pracovním zařazením, popř. délkou poměru.

[10]

Zaměstnanecké výhody jsou složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Zahrnují také položky, které nejsou přímo odměnou. Zaměstnanecké výhody poskytované podnikem mají jen zřídka přímý nebo bezprostřední vliv na výkon. Mohou však vytvářet příznivější postoje pracovníků k podniku, které mohou dlouhodobě zlepšit jejich oddanost, angažovanost a výkon organizace.

[11]

Zaměstnaneckými výhodami (benefity) můžeme označit rozmanité požitky, služby, zboží a sociální péči, které poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci ke mzdě za vykonanou práci a za které by pracovník musel jinak platit. Mohou mít peněžitou formu nebo podobu výhod nepeněžité hodnoty. Tvoří část příjmu ze závislé činnosti a představují dodatečná zvýhodnění zaměstnance.

[12]

## 2.1 Historie zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké výhody vznikly v USA, kdy v průběhu 2. Světové války byl nedostatek pracovních sil a vládní regulace zakazovala zvyšovat platy. Organizace, díky těmto důsledkům, hledaly způsob přilákání a udržení zaměstnanců např. tím, že platily účty za lékaře, zřizovaly životní pojistky, přispívaly na činnost závodních jídelen, apod. Rozvoj poskytování zaměstnaneckých výhod podpořila i daňová politika.

Dnes zaměstnanecké výhody tvoří významnou součást nákladů práce. V roce 1929 představovaly pouze 3% z těchto nákladů, v roce 1969 to bylo 31% a v roce 1989 dosáhly 39%.

[13]

## 2.2 Význam zaměstnaneckých výhod

Kromě platu, který je závislý na kvalitě a množství odvedené práce, využívá stále více zaměstnavatelů nejrůznější zaměstnanecké výhody.

Poskytování zaměstnaneckých výhod má výhodu v možnosti úspory mzdových nákladů s ohledem na daňové a odvodové úlevy, zvýhodnění. Poskytování výhod je součástí personální politiky, účinným nástrojem personálního managementu, jež přispívá k přilákání a udržení kvalitních zaměstnanců, ke zvýšení jejich loajality k zaměstnavateli a motivaci k pracovnímu výkonu a ke snížení fluktuace a s tím souvisejících nákladů. Je to způsob odlišení se od konkurence. Poskytování výhod je také snaha získat konkurenční výhodu, posílit firemní kulturu, zvyšování hodnoty značky, image firmy a v neposlední řadě atraktivitu zaměstnavatele.

[10]

Výhody mohou být i jedním ze způsobů, kdy se zaměstnavatelé snaží získat a udržet zaměstnance a rovněž i motivovat k dobré pracovní kázni a vysokým výkonům. Zpravidla záleží u jaké firmy je zaměstnanec zaměstnán, na nepostradatelnosti zaměstnance a významnosti jeho funkce.

V mnoha případech je odměňování formou zaměstnaneckých výhod motivováno zejména:

- Možností daňových úspor a úspor v souvislosti s odvody sociálního a zdravotního pojištění, a to jak u zaměstnavatele, tak i zaměstnance.

- Tím, že v případě poskytování vhodných zaměstnavatelských výhod lépe získává firma nové zaměstnance a dosahuje tak i určitého stabilizačního efektu u zaměstnanců.
- Získáním konkurenční výhody oproti zaměstnavatelům, kteří zaměstnanecké výhody nenabízejí
- Budováním dobrého jména firmy.

[10]

Zaměstnanci vnímají peníze ve mzdě a zaměstnanecké výhody rozdílně. Peníze jsou neosobní a jsou jistou „samozřejmostí“. Péče firmy o zaměstnancovo stravování, volný čas, zdraví apod. je vnímáno mnohem intenzivněji. Pokud tato oblast nebude opomíjena ze strany zaměstnavatele, budou zaměstnanci podvědomě vnímat, že jejich zaměstnavateli na nich záleží.

[10]

### 2.3 Cíle zaměstnaneckých výhod

Stejně jako všechny formy stimulace musí být poskytované zaměstnanecké výhody v souladu s cíli organizace. Některé zaměstnanecké výhody mohou mít krátkodobé účinky, např. velkorysé poskytování dovolených či možnost využívat rekreačního zařízení, které je majetkem daného podniku, mohou pomoci zaměstnavateli, který je orientovaný na rozvoj firmy, získat nové zaměstnance. Důraz lze také klást na zaměstnanecké výhody, které mají dlouhodobé účinky. Z těchto výhod můžeme jmenovat např. zajištění bezpečnosti práce v organizaci nebo podpora stabilizace zaměstnanců.

[13]

#### Cíle zaměstnaneckých výhod v podniku jsou:

- Poskytnout atraktivní a konkurenceschopný soubor celkových odměn, které by umožnily jak získat, tak udržet vysoce kvalitní zaměstnance
- Uspokojovat osobní potřeby zaměstnanců
- Posilovat oddanost a vědomí závazku zaměstnanců vůči organizaci
- Poskytovat některým zaměstnancům daňově zvýhodněný způsob odměny

[11]



Volby zaměstnaneckých výhod poskytovaných zaměstnancům je limitována jen platnou legislativou (např. daní z příjmů fyzických a právnických osob, zákony týkající se sociálního a zdravotního pojištění, zákoníkem práce, zákonem o cestovních náhradách) a výběrem ze strany zaměstnavatele. Ten stanovuje podmínky k získání daných zaměstnaneckých výhod.

[14]

## 2.4 Členění zaměstnaneckých výhod

Členění zaměstnaneckých výhod podle jejich charakteristických vlastností:

- **Dle časového horizontu:**
  - **okamžitá** či
  - **dlouhodobá** vize sociální politiky firmy
- **Dle konkrétního zaměření péče:**
  - **přímo na zaměstnance**
  - **na pracovní prostředí**, které pracovníka jako objekt péče obklopuje a spolupodílí se na odváděném výkonu
- **Dle rozměru:**
  - **individuální** – pečovatelské zaměření firmy vůči zaměstnanci, jež se ocitl v mimořádných osobních situacích (dlouhodobá nemocenská, mateřská dovolená, živelné události)
  - **skupinové** – vytváření vhodných podmínek pro práci zaměstnanců (protistresové programy, podnikové vzdělávání), zdokonalování životních podmínek a kvality života zaměstnanců (péče o zdraví, stravování, zajištění v nemoci a ve stáří, doprava do zaměstnání, možnosti ubytování, využívání volného času, péče o rodinné příslušníky)
- **Dle způsobů distribuce:**
  - **Cílené** (adresné)
  - **Plošné**, tj. že jsou nabízeny všem rovnocenně

[14]

## 2.5 Skladba zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké výhody je možné členit různým způsobem. V Evropě se zaměstnanecké výhody člení nejčastěji do tří skupin:

- **Výhody spojené se sociální povahou** (důchody poskytované organizací, životní pojištění hrazené zcela či z části organizací, půjčky a ručení za půjčky, mateřské školy apod.)
- **Výhody spojené se vztahem k práci** (stravování, výhodnější prodej produktů organizace pracovníkům, vzdělávání hrazené organizací aj.)
- **Výhody spojené s postavením v organizaci** (reprezentativní podnikové automobily pro vedoucí pracovníky, placení mobilních telefonů, nárok na oděv a jiné náklady reprezentace organizace, bezplatné bydlení atd.)

[15]

## 2.6 Systémy zaměstnaneckých výhod

Správně zvolený systém zaměstnaneckých výhod spolu s optimálně zvoleným systémem odměňování zaměstnanců zvýší konkurenceschopnost zaměstnavatele na trhu práce při získání a stabilizování kvalifikovaných pracovníků firmy. Výhodami poskytovanými zaměstnancům vedle mzdy se snaží zaměstnavatel působit na jejich spokojenost, na posílení vědomí sounáležitosti zaměstnance s firmou a mnohdy jsou tato mimo mzdová plnění zaměstnavatele zaměřena i k posílení rovnováhy pracovního a soukromého života zaměstnance. Za tím účelem se klade důraz i na tzv. volnočasové aktivity zaměstnance. Udržování rovnováhy mezi životem a prací nejen zvyšuje motivaci a spokojenost zaměstnanců, ale také zvyšuje jejich výkonnost a snižuje pracovní neschopnost. Spokojení a správně motivovaní zaměstnanci jsou více produktivní. Zaměstnanci odměňování formou zaměstnaneckých výhod dělají své firmě vhodnou reklamu, čímž se rovněž posiluje budování dobrého image firmy.

[16]

Organizace často nabízejí soubor výhod vybraných personálním útvarem, či vedením organizace. Jenom málokdy je záležitost konzultována s pracovníky. Řadoví pracovníci však mohou mít zcela odlišné představy a potřeby než jak to vidí personální útvar či vedení organizace. Preferenze pracovníků v oblasti zaměstnaneckých výhod jsou ovlivňovány jejich pohlavím, věkem, rodinným stavem, počtem dětí, životními podmínkami, dobou zaměstnání, povahou vykonávané práce a mnoha dalšími faktory.

[15]

Zaměstnanecké výhody mohou být poskytovány dvěma systémy:

### **2.6.1 Fixní systém zaměstnaneckých výhod**

Fixní neboli plošný systém výhod spočívá v tom, že zaměstnavatel vybere základní zaměstnanecké výhody s určením pro všechny zaměstnance a je na samotném zaměstnanci, zda tyto výhody využije nebo ne. Největší nevýhodou tohoto poskytování zaměstnaneckých výhod je, že zaměstnavatel investuje do určitého programu zaměstnaneckých výhod, ale zaměstnanci o ně nemusejí projevit zájem (např. zabezpečení vstupenek na kulturní akce, očkování proti chřipce apod.).

[16]

### **2.6.2 Flexibilní systém zaměstnaneckých výhod**

Flexibilní neboli Cafeteria systém umožňuje zaměstnancům vybrat si v rámci stanoveného firemního balíčku zaměstnanecké výhody (menu). Pracovník má možnost výběru takových zaměstnaneckých výhod, které jsou pro něj právě nejzajímavější. V případě, že se jeho situace změní, má možnost změny struktury souboru svých zaměstnaneckých výhod.

[15]

Při vytváření Cafeteria systému je třeba vzít v úvahu následující skutečnosti:

#### **1) Skutečnosti týkající se organizace:**

- a) Vztah hodnoty zaměstnaneckých výhod k celkové hodnotě odměny pracovníků
- b) Náklady na zaměstnanecké výhody
- c) Konkurenceschopnost zaměstnaneckých výhod v porovnání s jinými organizacemi
- d) Úloha zaměstnaneckých výhod v získávání, stabilizaci a motivování pracovníků

e) Požadavky zákonů a vyšších kolektivních smluv

## 2) Skutečnosti týkající se pracovníků:

a) Spravedlnost (s ohledem na zvyklosti i s ohledem na to, co dostávají jiní)

b) Individuální potřeby (např. méně věkem, rodinným stavem, počtem závislých členů rodiny, vzděláním apod.)

[15]

### 2.6.2.1 Výhody volitelného systému zaměstnaneckých výhod

- Volitelný systém je úspornější a poskytuje možnost větší kontroly nákladů.
- V důsledku vývoje ve společnosti i v hodnotových orientacích lidí se potřeba některých tradičních výhod snížila a lze na nich ušetřit. Naopak se objevily nové potřeby a zaměstnanecké výhody, které je pomohou uspokojovat, mohou mít silný motivační náboj a náklady na ně jsou vynakládány efektivněji.
- Systém tím, že je hospodárnější, umožňuje účelněji vynakládat prostředky, ale tím zároveň rozšířit škálu zaměstnaneckých výhod, stává se pestřejší a přitažlivější.
- Systém, tím, že vyžaduje, aby si pracovník zvolil svůj blok výhod, vede k pronikavému zvýšení všeobecné informovanosti o zaměstnaneckých výhodách.
- Nabízí-li organizace výhody šité na míru, stává se přitažlivější pro potenciální i současné pracovníky.
- Volitelný systém může mít pozitivní dopad na postoje a chování pracovníků, lidé si jej více váží, mají pocit, že jsou rovnoprávními partnery, než při tradičním systému zaměstnaneckých výhod.
- Volitelné systémy poskytují organizaci i pracovníkům možnost lepší kontroly nad rozdělováním výhod, protože volba každého pracovníka je registrována a může být evidována i čerpání výhod.
- Některé zaměstnanecké výhody bývají zdanitelné a jiné nikoliv. I z těchto důvodů mohou volit příslušný blok.

[15]

## 2.7 Charakteristika nejposkytovanějších zaměstnaneckých výhod

- **Příspěvky na stravování:** nejrozšířenější forma nepeněžních výhod. Poskytování i zajištění stravování se bezprostředně promítá do pracovněprávních vztahů. Oblast závodního stravování je rovněž upravena zákoníkem práce, dle něhož je zaměstnavatel povinen umožnit zaměstnancům ve všech směnách stravování. Existují tři možnosti, jak zaměstnancům tuto výhodu poskytovat:
  - Pomocí vlastního zařízení závodního stravování, a to buď svými zaměstnanci, nebo pomocí jiného subjektu, který si za tímto účelem najme. Dle zákona o dani z příjmů, č. 586/1992 Sb., jsou na provoz, kromě hodnoty potravin, daňově uznatelné veškeré náklady.
  - V současné době je oblíbená forma poskytování stravenek, které je možno použít při úhradě v libovolné provozovně veřejného stravování. Zaměstnavatele tento způsob nejméně zatěžuje a zaměstnanci dává největší svobodu výběru. Dle zákona o dani z příjmů může zaměstnavatel do nákladů zahrnout až 55% ceny hlavního jídla (bez DPH) za jednu směnu, nejvýše však 70% sazby stravného při pracovní cestě v trvání 5 až 12 hodin. Na straně zaměstnance tento příjem nepodléhá dani ani odvodům na pojištění. Hodnota stravenky není omezena, záleží tedy jen na možnostech zaměstnavatele. Příspěvek poskytnutý nad rámec uvedeného limitu však nelze uplatnit jako daňově uznatelný náklad.
  - Formou finančního příspěvku na stravování přímo zaměstnanci.

[14]

- **Penzijní a životní pojištění:** u penzijního připojištění je základní podmínkou uzavření smlouvy mezi fyzickou osobou a příslušným penzijním fondem. Cílem penzijního fondu je zhodnocovat svěřené prostředky dle dosaženého výsledku hospodaření daného fondu a nabízí svým klientům vyšší zhodnocení finančních prostředků než na termínovaných vkladech i běžných účtech banky.

U životního připojištění jde o finanční produkt kryjící riziko smrti. Přesto, že disponuje velkou variabilitou, je v poslední době využíván zejména ve spojitosti se spořením a zajímavým zhodnocením úspor.

[14]

- **Nepeněžní dary:** zaměstnanecká výhoda v souvislosti s poskytnutím nepeněžního daru je většinou spojena s příležitostí životního jubilea zaměstnance. Mimo darů k životním výročím, mohou zaměstnancům nastat i jiné významné události pro obdarování.
- **Příspěvek na dopravu do zaměstnání:** volné jízdenky a podobné výhody, které firma poskytuje svým zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním, se hodnotí jako naturální odměna.
- **Prodej zboží a služeb za cenu nižší než je cena obvyklá:** v některých oborech podnikání mohou být výsledné výstupy firmy zajímavé i pro zaměstnance a proto se prodej i služba poskytuje zaměstnancům firmy za výhodnějších podmínek.
- **Poskytování půjček zaměstnanci:** zaměstnavatel může poskytnout finanční prostředky spolehlivému zaměstnanci, kdy je v podstatě vysoká pravděpodobnost návratnosti. Pro zaměstnance to má výhodu v administrativní nenáročnosti, které je u bank spojena s prokazováním příjmů a poskytováním záruky návratnosti zapůjčených prostředků. Půjčky může zaměstnavatel poskytovat bezúročně nebo s nižším úrokem, než je obvyklá výše úroků v daném místě a čase (např. u místních bankovních institucí).
- **Nadstandardní zdravotní péče:** zaměstnavatel zajišťuje pro své zaměstnance nadstandardní preventivní péči i uzavřením smlouvy o poskytování této péče s daným zdravotnickým zařízením.

### 3 DOTAZNÍK

Dotazník je strukturovaný sled otázek, navržených za účelem zjištění názorů a faktů a následného zaznamenání těchto údajů.

Dotazníky splňují čtyři záměry. Za prvé je jejich prvotní rolí získání přesných informací od respondentů. Za druhé je to poskytnutí struktury rozhovorům. V každém výzkumu většího počtu lidí je důležité, aby všem respondentům byly pokládány stejné otázky. Třetím záměrem dotazníku je zajištění standardního formuláře, kam mohou být zapisována všechna fakta, komentáře a stanoviska. Záznam z interview je více než podstatný, jelikož bez něj by bylo vše zapomenuto nebo překrouceno. Navíc dotazníky ulehčují zpracování dat. Odpovědi jsou zaznamenány na daných místech ve formuláři a je tedy velice jednoduché spočítat kolik respondentů, co řeklo.

[17]

Při tvorbě dotazníku je nutno dávat pozor na jeho správné složení. Špatné sestavení dotazníku by mohlo zpochybnit získané informace a závěry by potom nemusely odpovídat potřebám a cílům výzkumu.

Dobrý dotazník by měl vyhovovat dvěma hlavním požadavkům:

- **Účelově technickým**, tj. taková stavba a formulace otázek, aby mohl dotazovaný co nejpřesněji odpovídat na to, co nás zajímá.
- **Psychologickým**, tj. vytvoření podmínek, prostředí, okolností, které by co nejvíce napomohly tomu, aby se tento úkol zdál snadný, příjemný, žádoucí a chtěný. Jde o to, aby dotazovaný odpovídal jasně, stručně a pravdivě.

Tyto požadavky by mohly být rozděleny do následujících čtyř oblastí:

- **Celkový dojem** – dotazník by měl na první pohled upoutat svou grafickou úpravou, což ovlivní to, jak bude dotazník na respondenta působit. Jde o celkový dojem, jako je formát dotazníku, úprava první stránky, barva a kvalita papíru aj.
- **Formulace otázek** – důležitou zásadou je jednoznačnost a srozumitelnost otázky.
- **Typologie otázek** – existují dva základní typy otázek: tzv. otevřené a tzv. uzavřené.

- **Manipulace s dotazníkem** – tato část je o distribuci a návratnosti dotazníků. Nejběžnější způsob rozdáni dotazníků je rozeslání poštou nebo osobní předání. Také vrácení vyplněných dotazníků může být poštou nebo osobně.

[17]

### 3.1 Pravidla návrhu dotazníků

Návrh dotazníku je očišťovací proces, ve kterém se hrubé náčrty mění v upravený dokument. Jestliže dotazník nemá úspěch, pak je to vinou nedostatečného promyšlení. Vynechání otázek, jejich špatná konstrukce, komplikovanost, to vše jsou možné důvody neúspěchu.

Proto by měl být dotazník tvořen podle následujících pravidel:

- Přemýšlejte o cílech výzkumu: na začátku by se měl výzkumník zamyslet nad plánem výzkumu (čeho chce dosáhnout a jakými metodami) a napsat si seznam cílů studie. To zajistí pokrytí nezbytných bodů a vytvoří se hrubý seznam témat, z nichž budou sestaveny konkrétnější otázky.
- Přemýšlejte o způsobu provedení interview: způsob jakým bude dotazování děláno má spojitost s formováním otázek.
- Přemýšlejte o informacích a úvodu: lidé rádi spolupracují na opodstatněných projektech, proto je úvod na začátku dotazníku velmi důležitý.
- Přemýšlejte nad grafickou úpravou dotazníku: výzkumník by měl efektivně využít bílého místa, důležitá je dobrá čitelnost a dostatek místa u otevřených otázek.
- Myslete na dotazovaného: otázky by měly plynout jedna za druhou a měly by být seřazeny podle témat. Respondent by neměl dlouze přemýšlet a vzpomínat.
- Myslete na druh otázek: struktury dotazníku lze dosáhnout pomocí zakomponování různých otázek.
- Přemýšlejte o možných odpovědích: smyslem otázky je dostat odpověď a tak je vhodné o ní přemýšlet, jelikož může ovlivnit formulaci otázky.
- Myslete na způsob zpracování dat: měl by být zvolen kódovací systém, který se bude používat ve fázi analyzování.

[17]



### 3.2 Volba vhodných otázek

Je možné použít několik typů otázek pro získání informací od respondenta. Tam, kde je dotazovaný ochotný odpovídat na cokoliv a kde je vše zaznamenáváno slovo od slova, je otázka „otevřená“. V otevřené otázce nepředkládáme respondentovi žádné varianty odpovědí. Může se tedy vyjádřit svobodně, podle svého, svými vlastními slovy. Mezi výhody otevřených otázek patří to, že mohou být pro dotazované podnětem k zamyšlení, respondent nám může sdělit něco, co nás doposud nenapadlo. Velkou nevýhodou je složitost při zpracovávání.

[17, 18]

Když je dotazovaný stejně ochotný, jako v prvním případě, ale má možnost zaznamenat odpověď pouze vybráním nabídnuté odpovědi z dotazníku, je otázka „uzavřená“. Uzavřené otázky jsou takové, které předem uvádějí několik možných variant odpovědí. Výhodou je rychlé a snadné vyplnění otázky a také nasměrování respondenta na to, co nás zajímá. Nevýhodou je nutnost vyjadřovat se v daných odpovědích, které respondent nemusí považovat za vhodné, přesné a výstižné.

[17, 18]

### 3.3 Klasifikace otázek

Nejčastější klasifikace otázek je prováděn pomocí škály. Škály se využívají k měření postojů. Je to tendence reagovat určitým způsobem (kladně nebo záporně) na určitý objekt, osobu, instituci, předmět nebo situaci. Je jednoduchá a lze ji přizpůsobit většině zjišťovaných situací.

[19]

## 4 OPERAČNÍ PROGRAM LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST

OP LZZ je jeden z nejdůležitějších programů zaměřených na „měkké“ — (neinvestiční) projekty. Z prostředků programu se financují projekty zaměřené na snižování nezaměstnanosti prostřednictvím aktivní politiky na trhu práce, na podporu profesního vzdělávání a začínajícím OSVČ.

Dále se zabývá začleňováním sociálně vyloučených obyvatel zpět do společnosti, zvyšováním kvality veřejné správy a mezinárodní spoluprací v uvedených oblastech. V tomto případě se jedná o projekty spolufinancované z Evropského sociálního fondu, tj. neinvestiční projekty.

[20]

Globálním cílem operačního programu Rozvoj lidských zdrojů je dosažení vysoké a stabilní úrovně zaměstnanosti založené na kvalifikované a flexibilní pracovní síle, integraci sociálně vyloučených skupin obyvatelstva a konkurenceschopnosti podniků při respektování principů udržitelného rozvoje.

[21]

### O podporu z OP LZZ mohou žádat:

- poskytovatelé sociálních služeb,
- vzdělávací a poradenské organizace,
- zaměstnavatelé,
- orgány státní správy,
- kraje, obce, svazky obcí a jejich asociace,
- orgány služeb zaměstnanosti,
- a další.

Řídícím orgánem OP LZZ je **Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR – Odbor řízení pomoci z ESF** a je financován z **Evropského sociálního fondu**.

OP Lidské zdroje a zaměstnanost obsahuje **6 prioritních os**, rozdělujících operační program na logické celky, a ty jsou dále konkretizovány prostřednictvím tzv. oblastí podpor, které vymezují, jaké typy projektů mohou být v rámci příslušné prioritní osy podpořeny.

[20]

## 4.1 Prioritní osy OP LZZ

### 1. Adaptabilita

### 2. Aktivní politika trhu práce

### 3. Sociální integrace a rovné příležitosti

- např. vzdělávací programy, kurzy, odborné vzdělávání pro sociálně vyloučené, poradenské programy k aktivizaci a motivaci sociálně vyloučených při vyhledávání zaměstnání, poradenství pro zaměstnavatele v oblasti netradičních zaměstnání pro ženy, rekvalifikace a zvyšování kvalifikace pro ženy, rozvoj distančních forem vzdělávání apod.
  
- oblast podpory 3.4 – **Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života**

Odstraňování nerovností mezi ženami a muži s důrazem na skupinu žen, kterým je vhodné vytvářet podmínky pro umožnění sladění pracovního a rodinného života tak, aby mohly být zapojeny na trhu práce a věnovat se rodinnému životu. Oblast podpory je zaměřena také na podporu mužů, kteří jsou v obdobné situaci jako ženy.

Cílové skupiny: ženy ohrožené na trhu práce, muži v obdobné situaci jako ženy s malými dětmi, rodiče s dětmi nebo rodiče samoživitelé, potencionální a budoucí rodiče, osoby pečující o závislé členy rodiny.

### 4. Veřejná správa a veřejné služby

### 5. Mezinárodní spolupráce

### 6. Technická pomoc

## 4.2 Typy projektů v OP LZZ

V rámci OP LZZ rozlišujeme následující typy projektů:

**Individuální projekt (IP)** – projekt většího rozsahu, který předkládá předem stanovený příjemce nebo úzký okruh příjemců na základě přímé výzvy.

- **IP národního charakteru** – pokrývá oblast celého území ČR a je předkládán z centrální úrovně. Zaměřuje se na realizaci nebo doplnění národní politiky a programů v oblasti lidských zdrojů.
- **IP regionálního charakteru** – pokrývá oblast, která má regionální charakter. Je předkládán regionálními organizacemi a je zaměřen hlavně na realizaci regionálních priorit nebo na řešení regionálních problémů v oblasti lidských zdrojů.
- **IP systémového charakteru** – je zaměřen na rozvoj národních politik a programů a na rozvoj a modernizaci veřejných služeb a veřejné správy.

**Grantový projekt** – projekt obvykle menšího rozsahu předkládaný na základě výzvy k předkládání žádostí. Tyto projekty jsou zaměřeny především na realizaci služeb pro cílové skupiny jednotlivců a organizací na základě poptávky určené příjemci a vycházející z potřeb cílové skupiny.

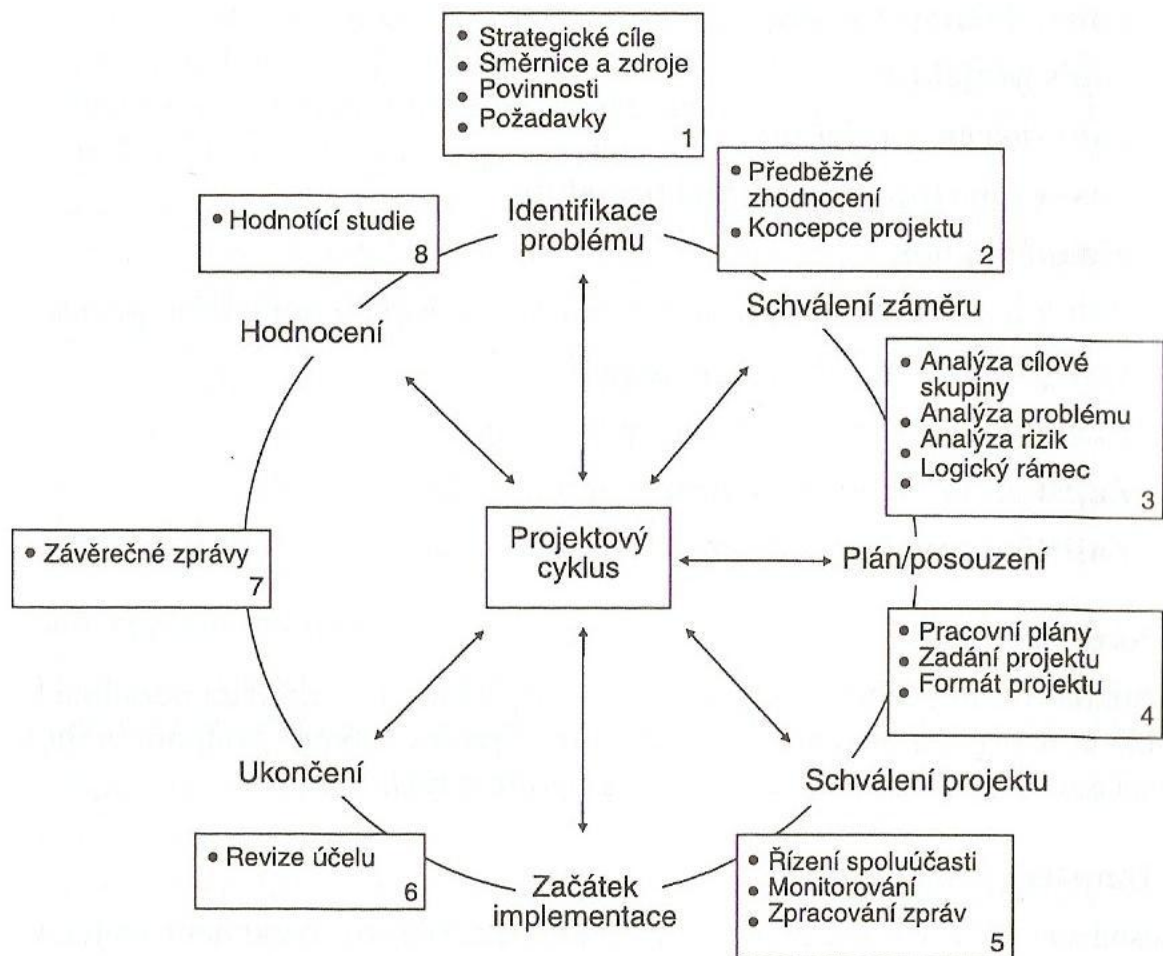
[22]

## 4.3 Projektový cyklus

- **Identifikace a příprava** – 1. Fáze projektového cyklu:
  - Analýza vnitřního prostředí nositele projektu a jeho partnerů a následná formulace cílů projektu, které budou v souladu s opatřeními Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů.
  - Analýza zahraničních zkušeností s přípravou a realizací obdobných projektů.
  - Sepsání projektové dokumentace.

- **Posouzení** – 2. Fáze projektového cyklu
- **Realizace** – 3. Fáze projektového cyklu:
  - Rizika ve fázi realizace projektu
- **Monitorování a hodnocení** – 4. Fáze projektového cyklu:
  - Rizika v provozní části projektu

Obr. 1 Projektový cyklus



Zdroj: [22]

## 5 BENEFIT7 – WEBOVÁ APLIKACE

Benefit7 je webová aplikace, která je určena pro podávání žádostí o poskytnutí dotace. Aplikace je společná pro většinu operačních programů. Žadatel díky webové žádosti může vytvořit svůj účet (konto), pomocí něhož bude mít přehled o podaných žádostech a realizovaných projektech.

[23]

Informační systém BENEFIT7 je určen pouze pro vyplňování a podávání elektronické žádosti o podporu projektu ze strukturálních fondů Evropského společenství a Národních zdrojů v programovém období 2007 až 2013.

Podávání projektových žádostí prostřednictvím webové žádosti BENEFIT7 bylo zpřístupněno již 2. března 2009. Ke dni 1. listopadu bylo v systému BENEFIT7 zaregistrováno 38 857 uživatelů, kteří založili 82 350 žádostí. Z tohoto počtu bylo 40 631 žádostí předáno k vyhodnocení řídicím orgánům.

Provozovatelem webové žádosti BENEFIT7 je centrum pro regionální rozvoj České republiky (CRR ČR), státní příspěvkové organizace, založená Ministerstvem pro místní rozvoj ČR. Provozovatel, který aplikuje systém řízení jakosti dle ISO 9001:2000 a je registrován u ÚOOÚ, zajišťuje provozně technické zabezpečení webové žádosti BENEFIT7.

Přístup do webové žádosti BENEFIT7 je chráněn individuálním přihlašovacím heslem žadatele. Žadatel odpovídá za informace, které poskytuje. Využití webové žádosti BENEFIT7 je pro žadatele bezplatné.

Pravidla a pokyny, kterými se řídí podávání žádostí o podporu projektu co do rozsahu a obsahu, stanovují řídicí orgány jednotlivých operačních programů. Data, která žadatel uvádí ve webové žádosti BENEFIT7, zpracovává a využívá řídicí orgán operačního programu, který nese odpovědnost za procesní zabezpečení.

Webová žádost BENEFIT7 nevyžaduje poskytování citlivých osobních údajů fyzických osob (ve smyslu zákona o ochraně osobních údajů).

Aplikace BENEFIT7 je napojena na informační systém ARES, který provozuje Ministerstvo financí ČR.

[24]

## **6 ZAMĚSTNANECKÉ MATEŘSKÉ ŠKOLY – FIREMNÍ ŠKOLKY**

V současnosti je založení zaměstnanecké mateřské školy velmi nejen finančně, ale také legislativně náročné. V této kapitole si popíšeme možnosti zřízení zaměstnanecké školky a nároky na provoz takového zařízení.

### **6.1 Zaměstnanecká mateřská škola zřízena podle školského zákona**

- Mají nárok na dotaci ze státního rozpočtu
- Vynaložené náklady jsou daňově uznatelné
- Musejí mít minimálně 15 dětí ve třídě
- Platí přísné hygienické předpisy

#### **6.1.1 Akreditované (zřízené podle školského zákona)**

- postupuje se podle školského zákona i vyhlášky o předškolním vzdělávání
- zakládají se zřizovací listinou nebo zřizovatelskou smlouvou a musí být zapsány v tzv. rejstříku školských právnických osob
- podléhají kontrole školské inspekce
- o děti pečují výhradně pedagogičtí pracovníci – minimálně jeden pedagog na 20 dětí, pokud třídu navštěvují děti se zdravotním postižením, musí být 1 pedagog na 12 dětí

### **6.2 Zaměstnanecká mateřská škola zřízená podle živnostenského zákona**

- nemají nárok na dotaci ze státního rozpočtu
- provozují se jako živnost vázaná v případě dětí do 3 let s povinným speciálním dozorem
- provozují se jako živnost volná v případě dětí nad 3 roky
- počet umístěných dětí není omezen
- zaměstnanci zařízení nemusejí mít pedagogické vzdělání
- platí pro ně přísné hygienické předpisy

#### **6.2.1 Neakreditované (zřízené podle živnostenského zákona)**

- provoz a řízení školek, je pouze na zřizovateli – zaměstnavateli

- založení se řídí dle živnostenského zákona – vázaná živnost (děti do 3 let) × volná živnost (děti nad 3 roky)
- péče o děti do tří let – musí být odborně způsobilá osoba se speciální kvalifikací – lékař, zdravotní sestra, záchranář, sociální pracovník či učitel mateřské školy
- péče o děti nad 3 roky odborně způsobilou osobu nepotřebuje
- může ji navštěvovat libovolný počet dětí, ale zřizovatel nese za děti plnou odpovědnost, během pobytu dětí ve školce

[23]

### 6.3 Hygienické předpisy platné pro všechny mateřské školy

Řídí se dle vyhlášky 410/2005 Sb.

Platí stejně pro oba typy školek – řídí se vyhláškou o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení:

- nemůže být výš než ve druhém poschodí budovy
- místnosti, ve kterých děti tráví den, musí mít přirozené větrání: okna musí být zajištěna proti rozbití v důsledku průvanu, ovládání ventilačních otvorů musí být dosažitelné z podlahy
- plocha pozemku vč. travnaté plochy musí činit nejméně 4m<sup>2</sup> na jedno dítě
- denní místnost musí umožňovat výuku, volné hry dětí, odpočinek, osobní hygienu s otužováním, tělesná cvičení a zajištěné stravování, pokud toto není zajištěno v jiném stravovacím zařízení. Na 1 dítě musí mít místnost jako herna i ložnice nejméně 4 m<sup>2</sup>, pokud je ložnice, jídelna nebo tělocvična stavebně oddělena, musí plocha denní místnosti činit min. 3 m<sup>2</sup> na 1 dítě. Plocha na jedno lehátko 1,7 m<sup>2</sup>
- záchody a umývárny musí být přístupné ze šatny a denní místnosti, nedělí se podle pohlaví a musí být osvětleny a větrány (5 dětí/záchod + sprchový kout, oddělené WC a sprchový kout pro personál)
- vybavení nábytkem musí zohledňovat rozdílnou tělesnou výšku dětí a musí podporovat správné držení těla. Pracovní stoly musí mít matný povrch
- výška horizontálních srovnávacích rovin pro návrh a posouzení místa zrakového úhlu u denního osvětlení pro děti předškolního věku je 0.45 m nad podlahou, u umělého osvětlení je dána převládající výškou stolů, v ostatních prostorách herny a v ložnici úrovní podlahy



- zásobování vodou – na 1 dítě předškolního věku musí být k dispozici min. 60 l pitné vody na den
- doba pobytu venku je zpravidla 2 hodiny dopoledne, odpoledne dle délky pobytu dětí, pobyt lze upravit s ohledem na venkovní klimatické podmínky
- úklid – denně setření všech podlah a povrchů na vlhko, u koberců vyčištění vysavačem, denně vynášení odpadků, denně za použití čisticích prostředků s dezinfekčním účinkem umytí umyvadel a záchodů, min. 2× ročně celkový úklid, jednou za 3 roky malování nebo častěji

[24]

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 HOLDING LAPP GROUP

Společnost Lapp Kabel a Lapp Slovensko je součástí nadnárodního holdingu LAPP GROUP se sídlem v německém Stuttgartu.

Hlavní obchodní aktivitou tohoto holdingu je výroba kabelů a vodičů pro řadu oborů a trhů: výroba strojů a zařízení, automobilový průmysl, MaR technologie, elektrické a instalační inženýrství, elektronické zpracování dat a další.

Skupina Lapp má ve světě 15 výrobních závodů, 100 obchodních zastoupení a 40 prodejních společností a celkem 2 800 zaměstnanců.

[25]

### 7.1 Lapp Kabel v České republice a na Slovensku

Společnostem LAPP KABEL a LAPP SLOVENSKO se daří dlouhodobě a úspěšně rozvíjet obchodní spolupráci se svými zákazníky v České a Slovenské republice a trvale dynamicky růst.

V současnosti společnost zaměstnává okolo 180 zaměstnanců. V budově administrativního a logistického centra, kde má sídlo společnost pracuje 68 zaměstnanců plus 9 žen na mateřské nebo rodičovské dovolené. Ve výrobní hale v Holešově je to 110 zaměstnanců.

[25]

### 7.2 Hodnoty Lapp Group

#### **Orientace na zákazníka**

Pomáháme našim zákazníkům, aby se stali úspěšnějšími na svých trzích – pomocí výrobků s vysokou kvalitou, na míru uzpůsobených řešení i vysokou úrovní služeb. To je naším základem dlouhodobého partnerství.

#### **Rodinné hodnoty**

Dlouhodobá orientace, vřelost a přátelská atmosféra naší firmy vlastněné i řízené rodinou Lappových působí proti chladu a anonymitě.

## **Inovace**

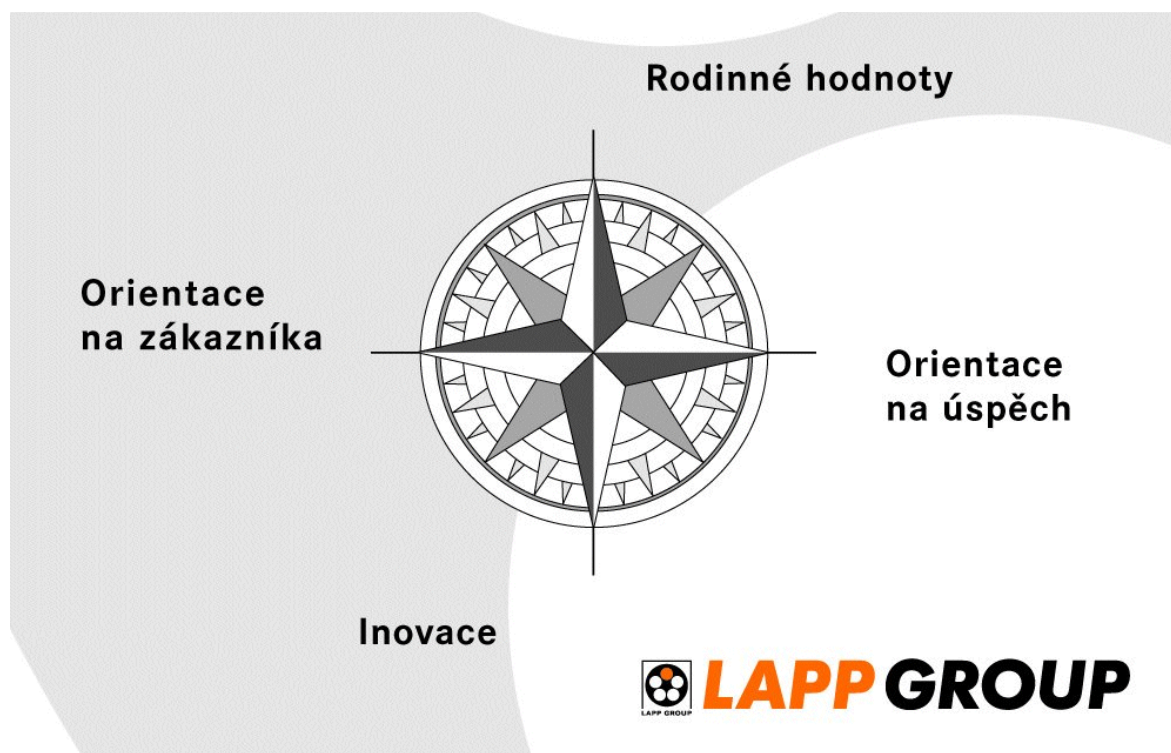
Vše co děláme, je pevně ukotveno do trvalého inovačního úsilí, zaměřeného na zabezpečení naší budoucnosti.

## **Orientace na úspěch**

Orientace na úspěch, podpořená nezávislým úsilím, je pro nás důležitá – pomáhá zajistit naši nezávislost a růst.

[25]

Obr. č. 2 Hodnoty společnosti Lapp Group



Zdroj: [25]

## 8 LAPP BENEFIT

LAPP BENEFIT je systém benefitů poskytovaný zaměstnancům společnosti. Každý fiskální rok je tento program aktualizován.

Výhody z tohoto programu jsou určeny pro zaměstnance Lapp Kabel s.r.o. a Lapp Slovensko s.r.o., kteří pracují na hlavní pracovní poměr a plný úvazek.

Tento systém neboli program benefitů je rozdělen do dvou stupňů. A to na základní zaměstnanecký LAPP BENEFIT program a volitelný zaměstnanecký LAPP BENEFIT program.

### 8.1 Základní zaměstnanecký program

Základní zaměstnanecké výhody mohou využít všichni zaměstnanci již od prvního dne zaměstnání.

#### 8.1.1 Příspěvek na stravování

Všichni zaměstnanci se mohou stravovat v zařízené jídelně LAPP CAFÉ přímo v budově administrativního a logistického centra, kde je dováženo jídlo, a mohou si vybírat z nabídky 4 jídel. Tím také využívají příspěvku na stravování.

Příspěvek zaměstnavatele na jednu hodnotu jídla je 35,75 Kč z ceny poskytovaného jídla (hodnota jídla je 60 Kč). Zaměstnanec zaplatí rozdíl mezi skutečnou cenou jídla a příspěvkem zaměstnavatele.

Nárok na příspěvek na jídlo vzniká zaměstnanci za:

- Odpracovaný den

Nárok zaměstnanci nevzniká při:

- Čerpání dovolené
- Nemoci, OČR
- Čerpání náhradního volna
- Ve dnech služebních cest, pokud uplatňuje stravné dle zákoníku práce

#### 8.1.2 Úspornější nákup na Makro kartu

Toto je výhoda, která je nabízena v souvislosti s tím, že budova společnosti Lapp Kabel sídlí vedle hypermarket Makro a získání Makro karty je podmíněno vlastnictvím živnos-

tenského listu. Pokud někdo ze zaměstnanců chce levněji nakoupit potraviny a také benzín, může si tuto kartičku půjčit a tím je mu umožněn levnější nákup potravin a pohonných hmot.

### **8.1.3 Příspěvek na penzijní nebo životní připojištění**

Příspěvek je poskytován ve výši 1,5 % z hrubé mzdy, maximálně však do výše 24. 000 Kč za kalendářní rok. Tento příspěvek je možné čerpat pouze na jeden typ připojištění.

### **8.1.4 Zdravý životní styl**

Podpora spočívá v tom, že zaměstnancům je k dispozici vyhrazený prostor uvnitř budovy na odkládání kola, koloběžky, bruslí aj. a následně jsou pro takto dojíždějící zaměstnance přichystány šatny s osobní skříňkou a k dispozici jsou také sprchy.

## **8.2 Volitelný zaměstnanecký LAPP BENEFIT program – LAPP BODY**

Volitelné zaměstnanecké výhody jsou určeny zaměstnancům po ukončení pracovní doby. Patří mezi ně příspěvek na kulturu, na sport a zdraví, na dovolenou, příspěvek na vzdělání nebo pořízení firemních marketingových předmětů.

Jsou poskytovány formou tzv. cafeteria systémem.

Každý zaměstnanec má nárok na 125 LAPP BODŮ ročně (respektive poměrnou část, pokud není zaměstnancem celý obchodní rok). Jeden bod má určitou cenovou hodnotu.

### **8.2.1 Příspěvek na kulturu**

Tento příspěvek je možné čerpat na různé kulturní či sportovní akce například návštěva divadla, koncertu, kina či sportovního utkání. Tuto zaměstnaneckou výhodu lze využít i při nákupu lístku pro rodinné příslušníky nebo přátele.

### **8.2.2 Příspěvek na sport a zdraví**

Tento příspěvek je možné čerpat při návštěvě fitness centra, posilovny, bazénu, tenisových kurtů, squashe, lze také navštěvovat a čerpat tento příspěvek na saunu, páru, rehabilitace, masáže, případně další sportovní aktivity.

### **8.2.3 Příspěvek na dovolenou**

Příspěvek je určen na zájezd nebo ubytování na dovolené.

#### 8.2.4 Příspěvek na vzdělání

Příspěvek je čerpán na jazykové vzdělávací kurzy a také může být použit na nákup odborné literatury.

#### 8.2.5 Pořízení marketingových firemních předmětů

Za LAPP BODY lze pořídit tyto marketingové firemní předměty:

- Cyklistické triko pánské
- Cyklistické triko dámské
- Cyklistické kalhoty pánské
- Cyklistické kraťasy dámské
- Cyklistické rukavice
- Cestovní taška
- Batoh
- Firemní dres

Mezi další benefity, které jsou poskytovány zaměstnavatelem, ale nejsou poskytovány plošně, patří například jazykové vzdělávání, školení, užívání automobilu k soukromým účelům, příspěvek k významným příležitostem a událostem v životě zaměstnance, jako například dárek při narození dítěte, svatba atd.

## 9 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Dotazníkové šetření bylo provedeno pouze v sídle firmy v Otrokovicích, kde v současné době pracuje 68 zaměstnanců. Výrobní část společnosti nebyla do dotazníkového šetření zahrnuta, jelikož tato část se nachází v Holešově a z toho důvodu by nebyla nabídka mateřské školy poskytnuta i těmto zaměstnancům.

Dotazníky byly rozeslány v elektronické formě všem 68 zaměstnancům. Vyplněných se jich vrátilo 50.

Ženy, které jsou v současné době na mateřské, nebo rodičovské dovolené jsem kontaktovala telefonicky. Z důvodů neznalosti nebo absence jejich soukromých emailových adres. S těmito ženami jsem provedla pouze zkrácenou verzi oficiálního dotazníku. Byly tázány pouze na zájem o zaměstnaneckou mateřskou školu a její provoz. Do grafového vyhodnocení nejsou zahrnuty. Ale na konci sekce D jsou uvedeny jejich odpovědi v přehledné tabulce.

Samotný dotazník naleznete v příloze PI.

Tab. 1 Návratnost dotazníků

	<b>Rozeslané dotazníky</b>	<b>Vyplněné dotazníky</b>	<b>Návratnost</b>
Počet	68	50	73%

Zdroj: Vlastní

Samotný dotazník je tvořen 24 otázkami a je rozdělen do čtyř sekcí:

- 1) Sekce A: Demografické a identifikační údaje
- 2) Sekce B: Systém odměňování - benefity
- 3) Sekce C: Názory a postoje k zřízení zaměstnanecké mateřské školy
- 4) Sekce D: Potenciální zájemci (opravdový i imaginární zájem)

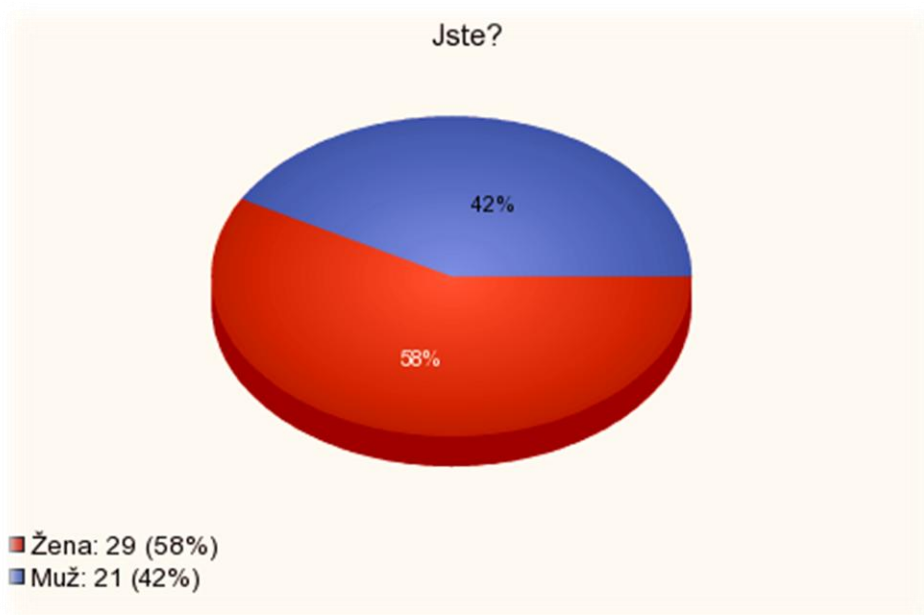


## 9.1 Demografické a identifikační otázky – vyhodnocení

Sekce A: demografické a identifikační otázky, jsou určeny k identifikaci skupiny respondentů ze společnosti Lapp Kabel s.r.o. Shrnutí této identifikace jsem uvedla na konci této části.

Otázka číslo jedna byla k určení pohlaví respondenta. Jak můžeme vidět, z následujícího grafu č. 1, dotazník byl zodpovězen 21 muži a 29 ženami. V procentuálním vyjádření to znamená, že na dotazník odpovědělo 42% mužů a 58% žen.

Graf č. 1: Procentuální složení mužů a žen.



Zdroj: Vlastní

Otázka č. 2 byla zaměřena na zjištění věku dotazovaného. Z následujícího grafu je vidět, že největší zastoupení má věková skupina 25 – 34 let, což je 58% dotazovaných. Druhá největší skupina dotazovaných je v kategorii 35 – 44 let – 32%. Třetí nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci ve věku 45 – 54 let, tato skupina je zastoupena 3 zaměstnanci což znamená 6% podíl. Dále jsou po jednom zaměstnanci zastoupeny skupiny 18 – 24 let a více než 55 let.

Graf č. 2: Věková struktura zaměstnanců.



Zdroj: Vlastní

Otázka č. 3 zjišťuje nejvyšší dosažené vzdělání respondentů. Nejpočetněji zastoupenou skupinou jsou respondenti s vysokoškolským vzděláním, představují 29 (58%) dotazovaných. Druhá nejpočetněji zastoupená skupina je s nejvyšším dosaženým vzděláním středoškolským s maturitou, to je 16 (32%) respondentů. Střední odborné vzdělání bez maturity mají pouze 4 (8%) dotazovaní a základní vzdělání má jen jeden respondent, což znamená 2%.

Graf č. 3: Nejvyšší dosažené vzdělání.



Zdroj: Vlastní

Nejčetněji zastoupenou lokalitou je město Zlín – 24 respondentů, což je 48%. Dále byly nejvíce zastoupeny lokality Otrokovice a jiné, než uvedené z možností, shodně po 12%. Tato skupina nám zastupuje respondenty - obchodní zástupce, kteří pocházejí z celé České republiky. Dále pak byly zastoupeny lokality Holešov, Kroměříž, Uherské Hradiště a další.

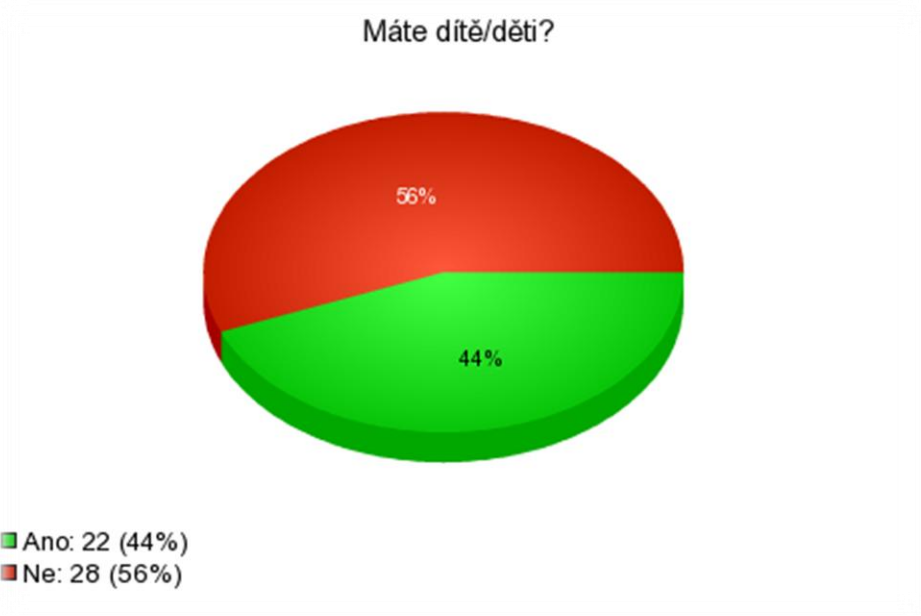
Graf č. 4: Lokalita bydliště respondentů.



Zdroj: Vlastní

Otázka č. 5 je zaměřena na zjištění, zda zaměstnanci mají děti. 22 (44%) respondentů děti má a 28 (56%) respondentů děti nemá.

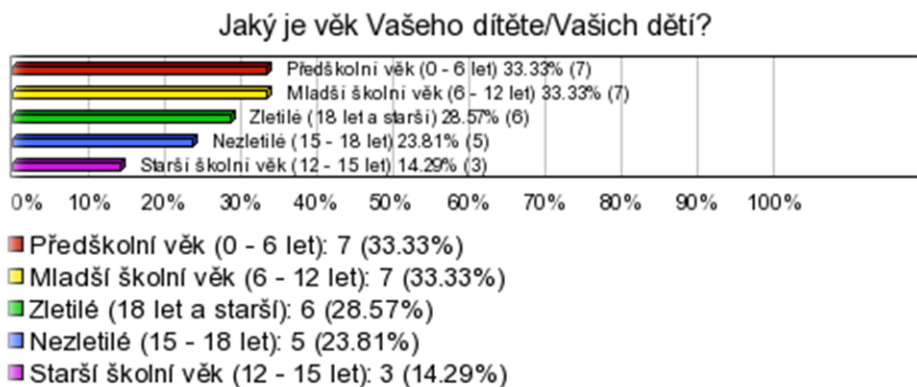
Graf č. 5: Děti.



Zdroj: Vlastní

V 6. otázce jsem zjišťovala věk dětí u respondentů, kteří v předchozí otázce odpověděli, že děti mají. Z odpovědí vyplynulo, že cílová skupina dětí, které by mohly být umístěny v mateřské škole, čítá 7 dětí.

Graf č. 6: Věk dětí.



Zdroj: Vlastní

Z identifikační otázky č. 7 nám vyplývá, že nejvíce respondentů pracuje na oddělení zákaznického servisu pro německý trh 16% a zákaznického servisu pro český a slovenský trh 14%.

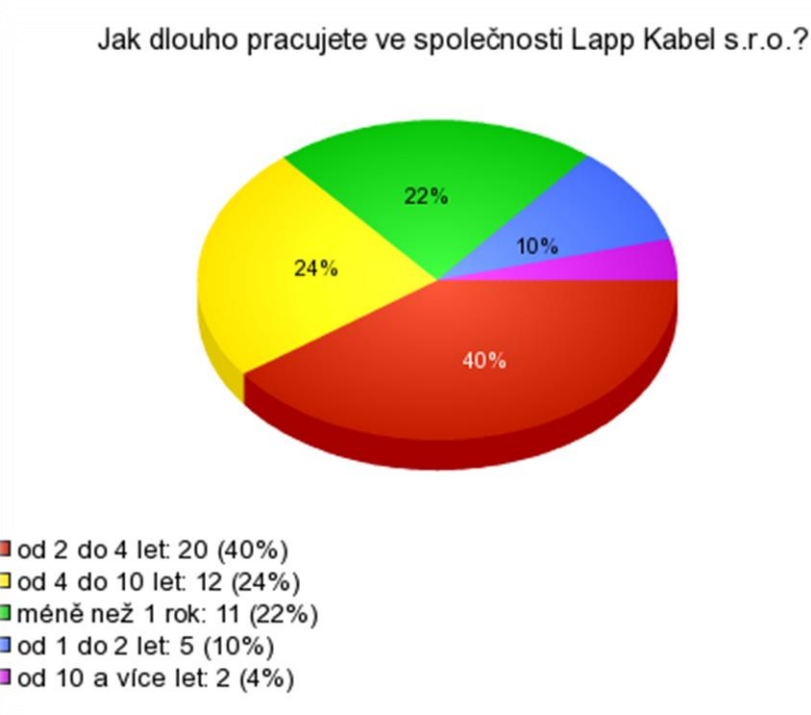
Graf č. 7: Struktura pracovišť respondentů.



Zdroj: Vlastní

Z poslední identifikační otázky vyplývá, že 40% respondentů pracuje pro společnost Lapp Kabel s.r.o. od 2 do 4 let a druhá největší skupina 24%, pracuje pro společnost od 4 do 10 let.

Graf č. 8: Délka pracovního poměru zaměstnanců.



Zdroj: Vlastní

Z vyhodnocení sekce A vyplývá, že ve společnosti pracují v poměrně stejném zastoupení, jak muži, tak ženy (58% žen a 42% mužů). Žádná z těchto dvou skupin není zastoupena ve většinové převaze. Rovnoměrné rozložení respondentů mi zajistí náhled na danou problematiku z obou stran.

Z vyhodnocení také vyplynulo, že se jedná o mladý kolektiv zaměstnanců. Tedy můžeme předpokládat, že se jedná o skupinu zaměstnanců, kteří jsou potenciálními rodiči a tedy uživateli mateřských škol.

Dále se jedná o velmi vzdělanou skupinu zaměstnanců, kdy více jak 50% respondentů dosáhlo vysokoškolského vzdělání. Z toho můžeme usuzovat, že společnost Lapp Kabel s.r.o. zaměstnává vysoce kvalifikované pracovníky, které si chce udržet.

Lokalita bydliště respondentů je z největší části ve Zlíně. Také je zde zastoupení města Otrokovice, což je dáno umístěním budovy společnosti Lapp Kabel s.r.o. Dále jsou zde uvedeny města okresu Kroměříž a to z toho důvodu, že firma se před pěti lety

přestěhovala z Holešova do Otrokovic a s přesídlením firmy, změnili místo výkonu práce i někteří zaměstnanci.

Nadpoloviční většina (56%) respondentů děti nemá, to je dáno věkovou strukturou zaměstnanců a neustálým se zvyšováním věku prvorodiček. Druhá skupina, která již děti má, má většinou děti ve věku od 6 let a výše. Jen zatím sedm dětí by mohlo být potenciálními uživateli zaměstnanecké mateřské školy.

Nejvíce zaměstnanců ženského pohlaví pracuje na odděleních zákaznických center pro německý, český a slovenský trh. Jejich pracovní doba je pružná. Podle týdenních rozpisů mají začátek pracovní doby od 7:00 do 8:30 a na to reflektuje konec osmi a půl hodinové pracovní doby. To znamená, že nejzazší konec pracovní doby je v 17:00.

Nejvíce respondentů pracuje ve společnosti od 2 do 4 let. Dáno je to mimo jiné také tím, že se společnost, jak již jsem dříve uváděla, stěhovala a nabírala nové zaměstnance, kteří nahradili zaměstnance zůstávající ve výrobní části společnosti v Holešově. A také tím, že někteří zaměstnanci neakceptovali přestěhování místa výkonu práce od jejich bydliště.

## 9.2 Sekce B: systém odměňování – benefity – vyhodnocení

V sekci B již byly otázky zaměřeny na spokojenost zaměstnanců společnosti Lapp Kabel s.r.o. se současným systémem odměňování, s benefity. Zjištění z této části jsou pro ověření a popsání vedlejší výzkumné otázky.

Respondentům bylo předloženo k zodpovězení 6 otázek, týkajících se jejich spokojenosti v souvislosti se systémem odměňování. K změření spokojenosti zaměstnanců byly použity škály. Respondenti měli na výběr:

Rozhodně spokojen/á

Spíše spokojen/á

Spíše nespokojen/á

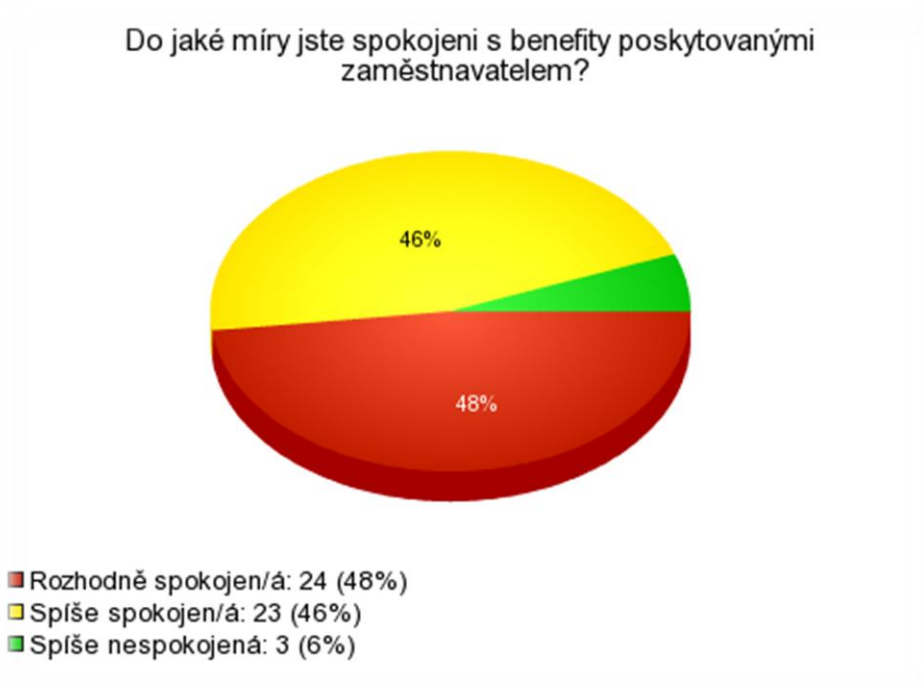
Rozhodně nespokojen/á

Záměrně byla vynechána střední hodnota, jelikož mnoho respondentů má tendenci, pokud si odpovědi nejsou jistí, dát právě tuto střední hodnotu. Vynecháním této hodnoty jsem respondenty přiměla k tomu se rozhodnout a přiklonit k jedné z variant.



Na otázku č. 9: Do jaké míry jsou zaměstnanci spokojeni s benefity poskytovanými zaměstnavatelem, odpovědělo 24 respondentů, což je 48%, že jsou rozhodně spokojeni. Další nejpočetnější skupina respondentů 23 (46%) odpovědělo, že jsou spíše spokojeni a jen 3 (6%) respondenti uvedli, že jsou spíše nespokojeni.

Graf č. 9: Spokojenost s benefity.



Zdroj: Vlastní

Otázka č. 10 se zaměřila na spokojenost se systémem odměňování formou cafeteria, který je ve firmě využíván. V praxi to znamená, že zaměstnanec si sám může zvolit v rámci nastaveného limitu výhodu, která je pro něj nejpřínosnější.

Celých 58 % dotazovaných odpovědělo, že se systémem cafeteria jsou rozhodně spokojeni a 40 % dotazovaných je spíše spokojeno.

Graf č. 10: Spokojenost s cafeteria systémem.



Zdroj: Vlastní

Dále jsem zjišťovala, jestli v rámci nabízených benefitů, je pro některé respondenty takový, který je pro ně nevyužitelný nebo nepotřebný. 88 % respondentů uvedlo, že žádná z výhod pro ně není nevyužitelná a jen 12 % uvedlo, že ano.

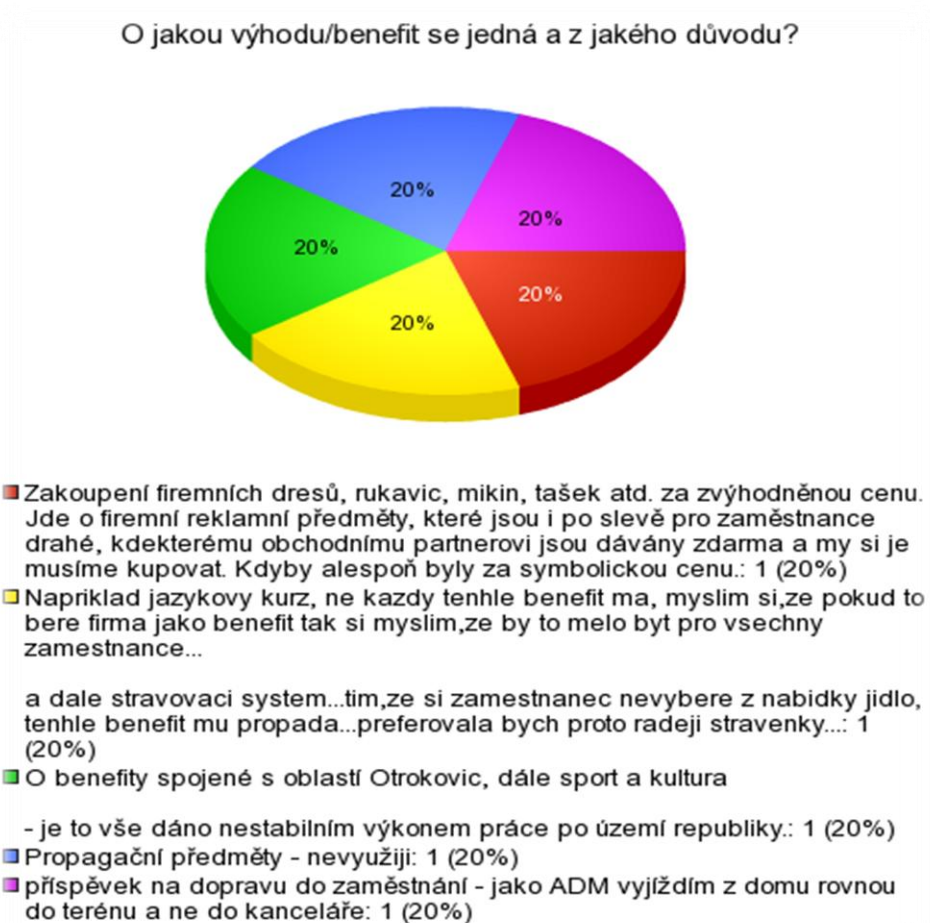
Pokud někdo z dotazovaných uvedl, že je pro něj nějaká výhoda nepoužitelná nebo nepotřebná, zjišťovala jsem jaká a z jakého důvodu. Grafické vyhodnocení otázky č. 11 a 12 můžete vidět na následující straně.

Graf č. 11: Nevyužitelnost benefitů.



Zdroj: Vlastní

Graf č. 12: Nevyužitelné benefity.

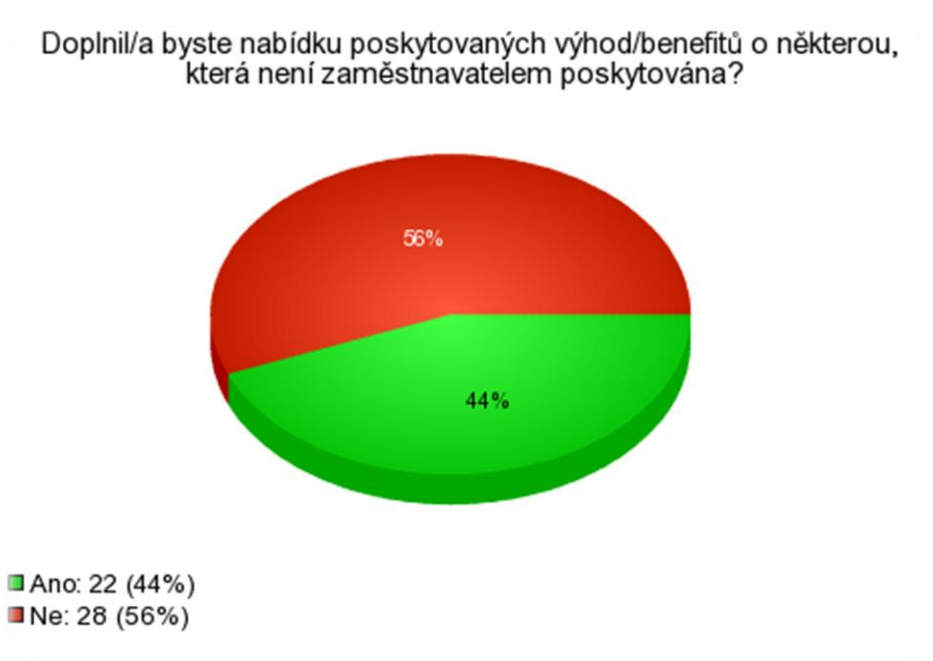


Zdroj: Vlastní

Dále mě zajímalo, jestli by zaměstnanci společnosti v rámci systému odměňování uvítali nějaký další benefit a pokud ano, tak o jaký benefit by se jednalo.

Z této otázky mi vyplynulo, že 58% zaměstnanců je spokojeno se škálou nabízených benefitů a 42% by nabídku rozšířilo. Dále jsem se dotazovala, o jakou výhodu by měli v případě rozšíření zájem. Z této otázky mi vyplynulo několik návrhů, kterými se budu podrobněji zabývat na konci této sekce.

Graf č. 13: Rozšíření nabídky benefitů..



Zdroj: Vlastní

Graf č. 14: Doplňující benefit.



Zdroj: Vlastní

Z vyhodnocení sekce B, která se týkala spokojenosti zaměstnanců se systémem odměňování, můžeme usoudit, že systém je ve společnosti dobře nastaven. Vyplývá to, jak ze spokojenosti s nabídkou, tak ze spokojenosti se systémem cafeteria.

Společnost Lapp Kabel s.r.o. věnuje velkou pozornost péči o své zaměstnance, takže v žádném případě výsledek této sekce není překvapivý.

Ale i přesto z této části dotazníkového šetření vyplynuly některé informace, které jsou určitě podnětem k řešení a diskusi pro personální oddělení společnosti. Na mysli mám hlavně poznatky vyplývající z otázky číslo 12 a 14.

Jako nevyužitelný benefit byl označen nákup firemních předmětů a to z důvodů vysoké ceny.

Vysoká cena marketingových předmětů je dána potiskem logy společnosti. Nabídka těchto předmětů má pouze doplňkový charakter. A opravdu jen minimální počet zaměstnanců tento benefit využívá.

Dále také bylo zmíněno stravování.

Stravování je zaměstnavatelem poskytováno přímo v budově společnosti a je na výběr ze čtyř jídel. Pro velký zájem byla do nabídky zahrnuta i zdravá strava.

Zjišťovala jsem si návštěvnost jídelny a navštěvuje ji denně 40 až 45 zaměstnanců, to znamená 58 – 66%. Procento návštěvnosti je vysoké, a pokud by zaměstnavatel poskytoval pouze stravenky, nejbližší restaurace je vzdálena od společnosti 15 minut pěšky. Z toho můžeme usuzovat, že 30 minutová přestávka na oběd by byla nedostačující a zaměstnanci by své obědy museli řešit rozvozem nebo studenými jídly. Rozvoz jídla by byl pro zaměstnance finančně náročný i při variantě, že by se dovozu jídla domluvilo víc zaměstnanců.

Z těchto důvodů shledávám variantu závodní výdejny jídla jako nejschůdnější.

Nabídku by zaměstnanci společnosti doplnili nejčastěji o příspěvek na dopravu. Tento benefit byl ještě předminulý fiskální rok poskytován, byl však zrušen v důsledku ekonomické krize a také byl vybrán z důvodu administrativní náročnosti. Zatím se do systému odměňování nevrátil a zatím se s tím také nepočítá.

Dále také byl zmíněn příspěvek na oblečení, sick day, pressovar pro zaměstnance, mateřská škola a psí školka.

### **9.3 Sekce C: Postoje a názory k zaměstnanecké mateřské škole - vyhodnocení**

Sekce C dotazníku je zaměřena na názory a postoje k zřízení zaměstnanecké mateřské školy a zájem respondentů o zaměstnaneckou mateřskou školu.

Zajímalo mě jak se k benefitu v takové formě respondenti stavějí a jestli si respondenti myslí, že je to benefit přínosný a motivující i pro ně nebo také pro potenciální zaměstnance.

Z otázky č. 15 vyplynulo, že respondenti jsou toho názoru, že zřízení zaměstnanecké mateřské školy je benefit motivující pro stávající zaměstnance.

50% dotazovaných si myslí, že mateřská škola je spíše motivujícím benefitem pro stávající zaměstnance. 40%, že je rozhodně motivujícím benefitem.

Graf č. 15: Je ZMŠ motivující pro stávající zaměstnance?



Zdroj: Vlastní

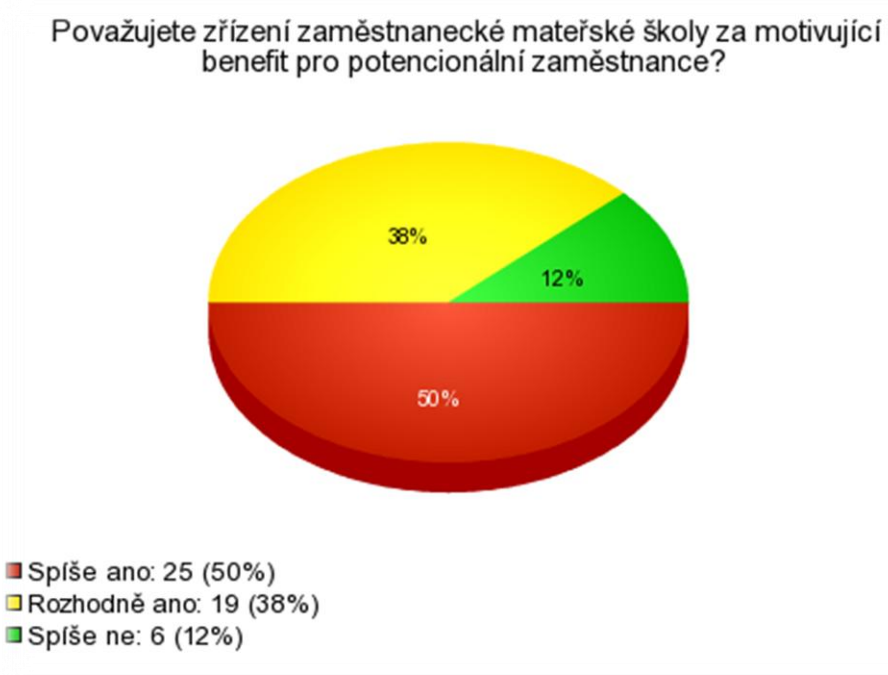
Otázka č. 16 zjišťuje jaký je názor respondentů na motivaci pro potenciální zaměstnance, jestli jsou toho názoru, že existence firemní mateřské školy může ovlivnit fakt nástupu a zvýšit poptávku po firmě poskytující tento benefit.

50% dotazovaných si myslí, že fakt existence ZMŠ může spíše ovlivnit rozhodnutí potenciálního zaměstnance. Druhá nejpočetněji zastoupená skupina 38% se domnívá, že rozhodně tento fakt může ovlivnit potenciální zaměstnance.

V další otázce jsem se dotazovala, jestli je zřízení ZMŠ motivující pro respondenty samotné. Tady se respondenti rozdělili do čtyř poměrně stejnoměrných skupin. Je to dáno tím, že na tuto otázku odpovídali všichni respondenti bez ohledu na to, v jaké jsou věkové kategorii a zda mají děti.

Grafické znázornění otázky číslo 16 a 17 můžete vidět na následující straně.

Graf č. 16: Je ZMŠ motivující pro potenciální zaměstnance?



Zdroj: Vlastní

Graf č. 17: Je ZMŠ motivující pro Vás?



Zdroj: Vlastní



Poslední otázka této sekce byla již zaměřena přímo na zájem zaměstnanců v případě zřízení ZMŠ.

Graf č. 18: Zájem.



Zdroj: Vlastní

Z grafického znázornění vyplývá, že zájem o zřízení ZMŠ je 56%, ale nemůžeme zatím určit, jestli je zájem opravdový nebo jen hypotetický.

Názory a postoje ke zřízení zaměstnanecké mateřské školy společnost rozděluje na ty, pro které by toto zařízení mělo význam, ať současný nebo budoucí a na ty, kteří již patří do vyšší věkové kategorie a děti neplánují.

Jednotný názor je však na vliv na potenciální zaměstnance, kterého by mohl ovlivnit fakt existence ZMŠ, aby se při rozhodování přiklonil pro společnost, které toto zařízení má.

#### 9.4 Sekce D: Provoz zaměstnanecké mateřské školy – vyhodnocení

Sekce D již byla vyplňována jen zaměstnanci, kteří by v případě zřízení zaměstnanecké mateřské školy měli o tento benefit zájem ať již opravdový nebo potenciální. Je to sekce, která se zabývá ideálním provozem mateřské školy. Ideálního provozu z pohledu respondentů, tedy rodičů dětí, které by využívali této služby. Jejich požadavky jsme srovnali se současnou realitou. Pro porovnání jsem vybrala vzorek 10 - ti mateřských škol.

Vzorek jsem vybrala na základě otázky č. 4 – Ve které lokalitě bydlíte. Nejčteněji je zastoupena lokalita města Zlín a to ve 24 případech, proto největší zastoupení budou mít mateřské školy Zlín a to s pěti mateřskými školami. Následovala lokalita Otrokovice. Tuto lokalitu budou reprezentovat dvě mateřské školy. Po jedné mateřské škole, pak budou zastoupeny lokality Kroměříž, Holešov a Uherské Hradiště. Zaměřila jsem se na provozní dobu a měsíční platby bez příspěvku na stravování.

Tab. 2 Vzorek MŠ

Název MŠ	Provozní doba	Měsíční platba
MŠ Zlín, Kúty	6:00 – 16:00	400Kč
MŠ Zlín, Slínova	6:30 – 16:30	350Kč
MŠ Zlín, Na Vyhlídce	6:20 – 16:00	450Kč
MŠ Zlín, ul. Svobody	6:00 – 16:15	400Kč
MŠ Zlín, Kolektivní dům	6:30 – 16:30	400Kč
MŠ Otrokovice, J. Žižky	6:00 – 16:00	500Kč
MŠ Otrokovice, ul. Zahradní	6:00 – 16:00	500Kč
MŠ UH, U mlýna	6:30 – 16:00	330Kč
MŠ Kroměříž, ul. Gorkého	6:30 – 16:00	240Kč
MŠ Holešov	6:15 – 16:30	300Kč

Zdroj: Vlastní

Ještě než se dostaneme ke grafickému vyhodnocení této sekce, uvedu soustavu tabulek, které byly vytvořeny na základě telefonických záznamů s ženami, které jsou v současné době na mateřské nebo rodičovské dovolené. Zájem žen je zřejmý, všech 9 projevilo zájem o využívání této služby. Provozní doba, celotýdenní provoz a finanční příspěvek byl shodný s výsledky z elektronického dotazování.

Tab. 3 Zájem o ZMŠ

Otázka	Ano	Ne
Zájem o ZMŠ	9	0

Zdroj: Vlastní

Tab. 4 Provozní doba - začátek

Otázka	6.30	7.00	7.30
Provozní doba - začátek	2	6	1

Zdroj: Vlastní

Tab. 5 Provozní doba - konec

Otázka	16.00	16.30	17:00
Provozní doba - konec	1	8	0

Zdroj: Vlastní

Tab. 6 Využívané dny v týdnu

Otázka	Celý týden	Konkrétní dny
Které dny v týdnu byste využívala ZMŠ?	9	0

Zdroj: Vlastní

Tab. 7 Finanční příspěvek

Otázka	Do 500 Kč/měsíc	501 – 1000 Kč/měsíc	1001 – 2000 Kč/měsíc	2001 a více Kč/měsíc
Kolik byste byla ochotna přispívat?	2	6	0	0

Zdroj: Vlastní

Otázka č. 19 byla položena, ke zjištění, jestli se jedná o respondenty s opravdovým nebo pouze imaginárním zájmem, protože zatím nemají děti. Z odpovědí respondentů je zřejmé, že zatím se jedná o bezdětnou skupinu respondentů. Tedy ve velké části by se jednalo o potenciální zájem.

Graf č. 19: Počet dětí.



Zdroj: Vlastní

Otázka č. 20 již byla věnována přímo provozu. Zajímalo mě, kolik dní v týdnu by respondenti této služby využívali, z důvodu kapacitní vytíženosti mateřské školy. Z odpovědí je zřejmé, že většina (85, 19%) by využívala mateřské školy ve všech pracovních dnech.

Graf č. 20: Využívání ZMŠ.



Zdroj: Vlastní

Otázka číslo 21 a 22 byla položena z důvodu zjištění denní provozní doby, která by byla pro respondenty optimální z důvodu jejich pracovní doby. Za optimální začátek provozní doby respondenti považují z větší části (66.67%) - 7:00. Za optimální konec provozní doby je považován ve většině případů (64%) - 17:00.

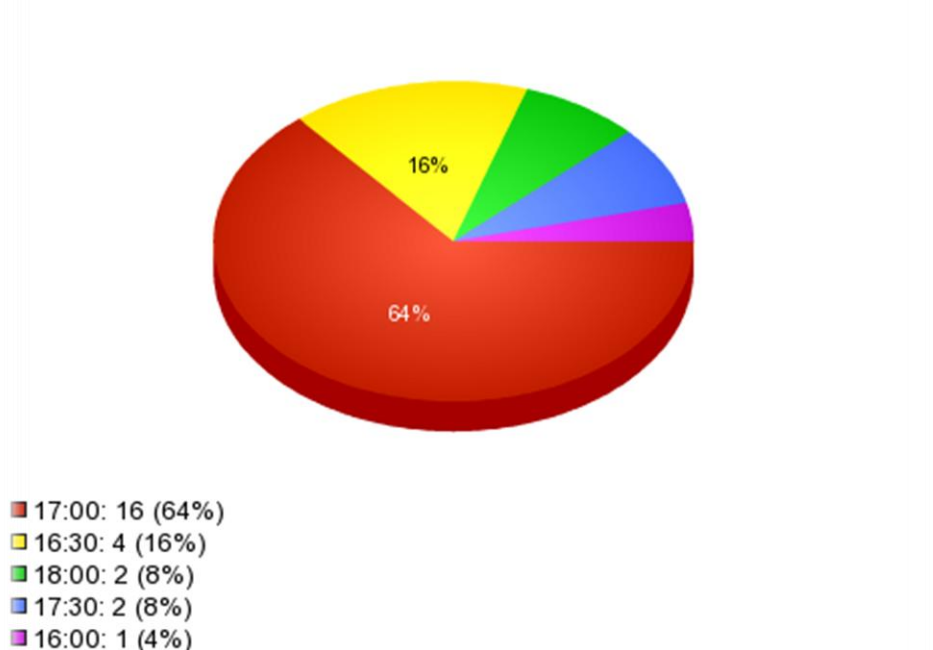
Graf č. 21: Provozní doba – začátek.



Zdroj: Vlastní

Graf č. 22: Provozní doba – konec.

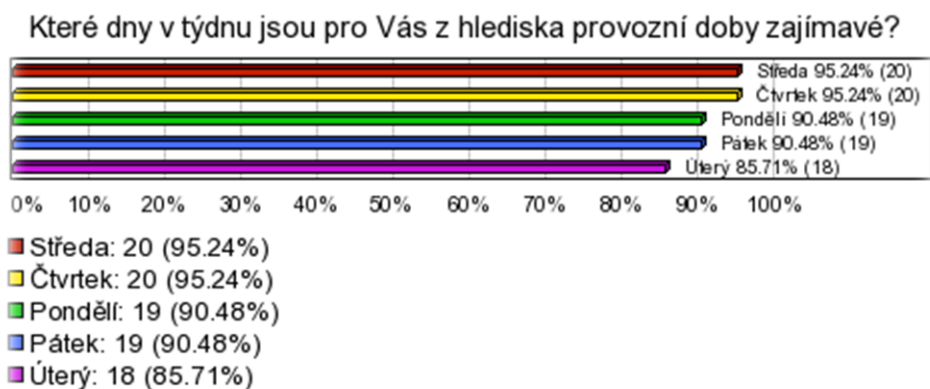
V kolik hodin by měla podle Vás končit provozní doba mateřské školy?



Zdroj: Vlastní

Z důvodu potvrzení si kapacitního vytížení, jsem respondentům položila otázku číslo 23, která mi měla potvrdit zájem respondentů o celotýdenní provoz mateřské školy. Nejméně vytíženým dnem je úterý, není zřejmé z jakého důvodu, je to právě tento den. I přesto je zájem respondentů o tento den 85%.

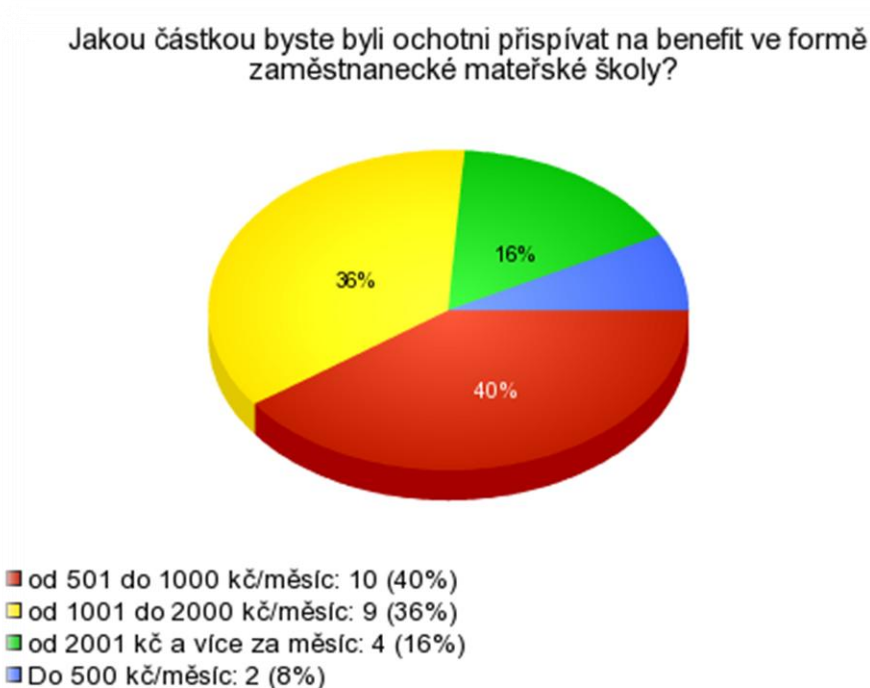
Graf č. 23: Provozní doba – dny.



Zdroj: Vlastní

Poslední otázka, tohoto dotazníku se týkala příspěvku na provoz mateřské školy. 40% respondentů, by bylo ochotných přispívat od 501 do 1000 Kč/měsíc. Další skupina respondentů (36%) by byla ochotna přispívat od 1001 do 2000 Kč/měsíc.

Graf č. 24: Finanční příspěvek.



Zdroj: Vlastní

Poslední sekce D byla důležitá k tomu, abych zjistila, jaké parametry ohledně provozu by měla zaměstnanecká mateřská škola mít, aby byla zaměstnanci využívána a kapacitně naplněna.

Ze zájmu respondentů vyplývá, že by se mělo jednat o celotýdenní provoz, kdy by byly vytíženy všechny dny v týdnu. Pokud by poptávka po využívání této služby byla vyšší než nabídka, byli by upřednostňováni zájemci o celotýdenní provoz před těmi, kteří by chtěli své dítě umístit jen na některé dny v týdnu. Tento celotýdenní provoz je stejný s porovnávaným vzorkem. Všechny mateřské školy ve vzorku mají také celotýdenní provoz.

Optimální začátek provozní doby byl respondenty stanoven na 7:00. V porovnávaném vzorku je začátek provozní doby nejdříve v 6:00 a nejpozději v 6:30. Z toho usuzuji, že pro potenciální uživatele, je zbytečné, aby mateřská škola byla otevřena dříve jak v 6:30. Dáno

je to také tím, že většina zaměstnanců společnosti má pružný začátek pracovní doby a to od 7:00 do 8:30.

Konec provozní doby je pro většinu zaměstnanců optimální v 17:00. Když tuto dobu porovnáme se vzorkem mateřských škol je zřejmé, že žádná neodpovídá těmto požadavkům. Konec provozní doby ve vzorku je nejpozději v 16:30.

Dále mě také zajímalo, kolik by byli respondenti ochotni přispívat na provoz zaměstnanecké mateřské školy. Z výsledků vyplývá, že většina respondentů by byla ochotna zaplatit více, než je běžný poplatek v státních mateřských školách. Z toho lze také usoudit, že zaměstnanci si zaměstnanecké mateřské školy cení, jelikož jim přináší výhody, které ve státních mateřských školách nelze očekávat. Týká se to především provozní doby, která je uzpůsobena pracovní době zaměstnanců společnosti.

V souvislosti s touto sekcí bych se také ráda zmínila o kapacitě příspěvkových mateřských škol zřizovaných městy a obcemi.

Z registru školských zařízení jsem zpracovala tabulku kapacity příspěvkových mateřských škol v kraji Zlín. Pro porovnání jsem si z matrik jednotlivých okresů: Vsetín, Uherské Hradiště, Zlín a Kroměříž vyžádala informace o narozených dětech v letech 2008, 2009, 2010.

Tab. 8: Mateřské školy ve Zlínském kraji.

Okres	Počet mateřských škol	Kapacita mateřských škol
Zlín	89	6455
Kroměříž	68	4289
Uherské Hradiště	78	5636
Vsetín	78	5103

Zdroj: Vlastní

Tab. 9: Porodnost ve Zlínském kraji v letech 2008, 2009, 2010.

Okres	2008	2009	2010
Zlín	2234	2560	2785
Kroměříž	678	653	710
Uherské Hradiště	1069	1178	1193
Vsetín	621	655	647

Zdroj: Vlastní



Z tabulek se může zdát, že kapacita by mohla být dostačující, ale nesmíme zapomínat na to, že tato kapacita musí pokrýt děti ve věkové skupině od 3 do 6 let a v případě odložené školní docházky také děti sedmileté.

Ze zjišťování situace kapacity mateřských škol mi vyplynulo, že dostatečná kapacita je v menších obcích, které ve většině případů zřizují své mateřské školy. Špatná situace je ve větších a velkých městech.

Na webových stránkách zřizovaných městem Zlín, je aktualizovaný počet volných míst v zlínských mateřských školách. Za celou dobu mého sledování (2 měsíce), se neobjevilo ani jedno volné místo. Je to dáno také tím, že v průběhu školního roku se uvolní místo jen v případě např. stěhování se rodiny do jiného města.

V období dubna jsou podávány přihlášky do mateřských škol, na základě rozhovoru s ředitelkou jedné zlínské mateřské školy jsem se dozvěděla, že jedním z problému je také podávání přihlášek do více mateřských škol. Proto nejsou mateřské školy v některých případech schopné podávat adekvátní informace o obsazenosti školy. Jelikož někteří z rodičů z obavy o umístění svého dítěte podávají více přihlášek. Na základě těchto přihlášek jsou jejich děti přijaty do více mateřských škol a po rozhodnutí o přijetí, dítě nenastoupí.

Problém většího počtu přihlášek jednoho dítěte by mohl být eliminován poplatkem za přihlášku.

## 10 PRAKTICKÁ ČÁST – SHRNUÍ

Hlavním cílem této diplomové práce bylo zjistit názory a postoje zaměstnanců k zřízení zaměstnanecké mateřské školy. Vedlejším cílem bylo zjistit spokojenost zaměstnanců společnosti Lapp Kabel s.r.o. a dále po potvrzení si zájmu o zřízení zaměstnanecké mateřské školy vypracovat projekt na získání dotací z fondů Evropské unie. Vypracováním projektu se zabývá projektová část mé diplomové práce.

Tyto cíle jsem ověřovala pomocí dotazníkového šetření, které proběhlo ve společnosti Lapp Kabel s.r.o. v prvním týdnu měsíce března. Návratnost dotazníků, jak už jsem dříve uvedla, byla 73%.

Dotazníkové šetření mi přineslo očekávané potvrzení mé hypotézy, a to, že zaměstnanci ve společnosti Lapp Kabel s.r.o. jsou spokojeni s nastaveným systémem odměňování a není třeba dělat nějaké zásadní a velké změny v tomto směru.

Domnívám se však, že by bylo dobré některý ze stávajících benefitů, který je nejmíň využíván, což jsou v tomto případě firemní marketingové předměty nahradit něčím, co je pro zaměstnance více atraktivní. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že by to měl být příspěvek na dopravu, bohužel tento benefit byl vyřazen ze systému odměňování a v současné době se o jeho vrácení mezi benefity neuvažuje. Navrhla bych něco méně finančně náročného a přitom pro zaměstnance atraktivního. Například pressovar, který není, tak finančně nákladný a přitom, pro zaměstnance atraktivní.

Je však zřejmé, že v případě benefitů nelze vyhovět celé skupině odměňovaných. Jelikož se jedná o velmi různorodou skupinu. Pro některé bude velkým benefitem zaměstnanecká mateřská škola pro některé právě stravenky a pro jiné zase zaměstnanecká tělocvična.

Systém odměňování by měl být sestaven tak, aby uspokojil různorodou skupinu odměňovaných. Jak ženy, tak muže v různých věkových skupinách a třeba s různým nejvyšším dosaženým vzděláním. Což se ve společnosti Lapp Kabel z větší části povedlo.

I hlavní cíl mé diplomové práce byl dotazníkovým šetřením konkretizován do reálnější podoby a hypotéza, že zaměstnanci společnosti Lapp Kabel s.r.o. mají zájem a zřízení zaměstnanecké mateřské školy by uvítali, byl potvrzen. Celých 54% by mělo zájem využívat zaměstnanecké mateřské školy. Z velké části se zatím jedná o zájem potenciální. Jen v případě 4 dětí je tento zájem opravdový, ale do dotazníkového šetření nebyly

zahrnuty ženy na mateřských a rodičovských dovolených. Což v současnosti je devět žen. Tři na mateřské dovolené a šest na rodičovské dovolené.

Zaměstnanecká mateřská škola nebude zřízena podle školského zákona 258/2000 Sb., tedy bude neakreditovaná. Jaké podmínky musí plnit toto zařízení, jsem popsala na konci teoretické části své diplomové práce.

Z výstupů dotazníkového šetření byl vytvořen návrh na zřízení zaměstnanecké mateřské školy s kapacitou 10 dětí.

Provozní doba mateřské školy bude uzpůsobena potřebám zaměstnanců, které vyplynuly z dotazníkového šetření. Bude se jednat o celotýdenní provoz, kdy začátek provozní doby je stanoven na 6:30 a konec na 17:00. V případě letních prázdnin, kdy jsou mateřské školy zavírány na 4 – 6 týdnů, bude provoz zaměstnanecké mateřské školy neomezen. Jen v případě vánočních svátků bude provoz omezen, ale jen na nezbytně dlouhou dobu.

Zřizovatel zaměstnanecké mateřské školy zatím nepočítá s příspěvkem na provoz ze strany rodičů. Rodiče budou přispívat pouze na stravné dítěte a zájmové kroužky, které budou v případě zájmu otevřeny. Po skončení čerpání dotací se předpokládá s příspěvkem na provoz, který bude následně stanoven podle vývoje cen.

V případě nenaplněné kapacity mateřské školy, společnost počítá s nabídnutím volných míst ostatním podnikům v okolí mateřské školy firmy Lapp Kabel s.r.o. Například hypermarketu Tesco nebo Makro.

Zásadní podmínkou otevření zaměstnanecké mateřské školy je získání dotací z fondů Evropské unie, proto je součástí diplomové práce vypracovaná žádost v systému benefit7, který k podávání žádostí slouží.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 11 OPERAČNÍ PROGRAM LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST

### 11.1 Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladování pracovního a rodinného života

**Cíl podpory:** Prosazování cílených opatření pro plnění principu rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce a vytváření podmínek pro soulad rodinného a pracovního života.

**Podporované aktivity:**

**Služby péče o děti** – personální zajištění a provoz finančně a územně dostupných služeb péče o děti předškolního a mladšího školního věku na základě stávající legislativy:

- Vázaná živnost „péče o dítě do tří let věku v denním režimu“ dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
- Volná živnost „mimoškolní výchova a vzdělání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti“ dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
- Volná živnost „poskytování služeb pro rodinu a domácnost“, včetně příležitostného krátkodobého hlídání dětí do tří let věku, dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
- Předškolní zařízení pro děti ve věku od tří do šesti let věku, dle zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání

Neregistrované služby budou podporovány pouze jako doprovodné opatření, nikoliv jako samostatná činnost.

**Cílové skupiny:**

- Rodiče s dětmi (pro účely této výzvy rodiče s dětmi předškolního a mladšího školního věku),
- Osoby pečující o závislého člena rodiny,
- Zaměstnanci/kyně (v případě podnikových školek/služeb provozovaných jejich zaměstnavatelem),
- Zaměstnavatelé (pokud příjemce dotace zřizuje a provozuje podnikovou školku/službu pro jinou organizaci).

**Vymezení žadatelů o finanční podporu:**

- Územní samosprávné celky a úřady samosprávných celků, jejich orgány a jimi zřizované nebo založené organizace
- Nestátní neziskové organizace:
  - Občanská sdružení vyvíjející činnost podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů
  - Obecně prospěšné společnosti zřízené podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, ve znění pozdějších předpisů
  - Církevní právnické osoby zřízené podle zákona č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech, ve znění pozdějších předpisů
- Výzkumné a vzdělávací instituce
- Školy a školská zařízení
- Vysoké školy podle zákona č. 111/1998 Sb.
- Právnické osoby působící ve vzdělávání a kariérovém poradenství
- Sociální partneři, kteří jsou definováni Radou hospodářské a sociální podpory ČR, a jejich členské základny
- Hospodářská komora podle zákona č. 301/1992 Sb.
- Podnikatelské subjekty: obchodní společnost, výrobní družstvo nebo osoba samostatně výdělečně činná.

Jeden žadatel nesmí podat více než 3 žádosti o finanční podporu z OP LZZ.

**Omezení výše finanční podpory na jeden projekt:**

Minimální výše podpory na jeden projekt: 1 000 000,00 Kč

Maximální výše podpory na jeden projekt: 8 000 000,00 Kč

**Míra podpory:**

Výše podpory projektu OP LZZ může dosáhnout až 100% způsobilých výdajů projektu.

**Místo realizace:**

Regionální projekty mohou být realizovány na území celé České republiky s výjimkou hl. města Prahy.

Povinné přílohy žádosti:

- Doklad o právní subjektivitě
- Čestné prohlášení partnera, že není zapojen ve více než třech projektech této výzvy
- Čestné prohlášení o čerpané podpoře pro účely dočasného rámce
- Prohlášení o oprávněnosti z hlediska ustanovení o podniku v obtížích.

Způsobilé výdaje:

- Osobní výdaje – výdaje na zaměstnance žadatele, kteří jsou přímo zapojeni do realizace projektu
- Cestovní náhrady – zahraniční cestovní náhrady členů realizačního týmu
- Zařízení a vybavení – výdaje spojené s nákupem nového, resp. použitého vybavení a zařízení (např. počítačové vybavení, připojení k síti, vybavení k výuce apod.) – výdaje na jednu položku nesmí přesáhnout 40 000 Kč, nákup DHM, nákup výukového materiálu apod. (max. 20% způsobilých výdajů projektu, nezapočítává se amortizace vlastního majetku a náklady na opravu a údržbu)
- Nákup služeb – max. 60% způsobilých výdajů projektu
- Drobné stavební úpravy – pokud cena všech dokončených stavebních úprav v jednom zdaňovacím období nepřesáhne v úhrnu 40 000 Kč na každou jednotlivou účetní položku majetku
- Přímá podpora – max. 20% celkových způsobilých výdajů projektu, např. náhrada mzdy zaměstnavateli pro pracovníka po dobu jeho účasti na vzdělávání, cestovné, ubytování a stravné účastníků projektu apod.
- Nepřímé náklady – 18% při výši přímých nákladů do č mil. Kč, 16% od 4 mil. Kč., např. tuzemské cestovní náhrady realizačního týmu, spotřební a kancelářský materiál, energie, vodné, stočné, internet a telefon, publicita, kopírování a tisk, bankovní poplatky apod.

U grantových projektů se za způsobilé výdaje považují výdaje projektu vzniklé po uzavření právního aktu o poskytnutí podpory během období, které je v tomto právním aktu definováno.

## 12 PROJEKT

### Identifikace operačního programu a výzvy

<b>Číslo operačního programu:</b>	CZ. 1. 04
<b>Název operačního programu:</b>	OP Lidské zdroje a zaměstnanost
<b>Číslo prioritní osy:</b>	4. 3
<b>Název prioritní osy:</b>	Sociální integrace a rovné příležitosti
<b>Číslo oblasti podpory:</b>	4. 3. 4
<b>Název oblasti podpory:</b>	Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života
<b>Číslo výzvy:</b>	10
<b>Název výzvy:</b>	Výzva pro předkládání IP v rámci 3.4 Podpora sladění pracovního a rodinného života
<b>Typ účetní jednotky:</b>	Pro podnikatele
<b>Účetní osnova:</b>	500/2002 Sb. 001-023 (FZ 01/2003)



## Identifikace projektu

**Název projektu:** Zaměstnanecká mateřská škola společnosti  
Lapp Kabel s.r.o.

**Zkrácený název projektu:** ZMŠ

**Název projektu anglicky:** Nursery school of Lapp Kabel s.r.o.

### Předpokládané datum

**zahájení realizace projektu:** 1. 3. 2012

### Předpokládané datum

**ukončení realizace projektu:** 28. 2. 2015

**Doba trvání v měsících:** 36,0

### Stručný obsah projektu:

Projekt „zaměstnanecká mateřská škola společnosti Lapp Kabel s.r.o.“ se zabývá:

- usnadněním řešení situace žen (mužů) vracejících se do práce po rodičovské dovolené;
- sladováním pracovního a rodinného života zaměstnanců společnosti
- zkrácením doby návratu žen (mužů) z rodičovské dovolené;
- posílením loajálnosti stávajících zaměstnanců a jejich motivace;
- snížením fluktuace zaměstnanců a udržením si kvalitních pracovních sil;
- zvýšením konkurenceschopnosti společnosti na trhu práce;

Hlavním cílem projektu je zřízení a vybavení zaměstnanecké mateřské školy pro děti zaměstnanců společnosti ve věku od 2 do 6 let se zaměřením na výuku anglického jazyka.

Dalšími cíli projektu je:

- posílit vnímání společnosti jako firmy přátelské rodině;
- poskytnout možnost práce na částečný pracovní úvazek zaměstnancům s dětmi;
- vzdělávání dětí zaměstnanců společnosti;

Potřeba zřízení zaměstnanecké mateřské školy vyplývá z nedostatečné kapacity mateřských škol ve Zlínském kraji a také ze zjištěných potřeb zaměstnanců.

Kapacita ZMŠ je stanovena na 10 dětí. Prostory a vybavení budou platné s hygienickými požadavky (vyhláška 410/2005 Sb.)

Cílovou skupinou projektu jsou zaměstnanci společnosti a jejich děti. Projekt není prioritně zaměřen jen na zaměstnankyně společnosti, ale také na zaměstnance, jelikož cílem projektu je, aby i muži mohli umístit své děti do ZMŠ.

Provozní doba bude přizpůsobena pracovní době zaměstnanců a odráží požadavky zaměstnanců vyplývající z dotazníkového šetření provedeného ve společnosti. Provoz bude celoroční a nebude omezen v době letních prázdnin. S výjimkou státních svátků.

Společnost Lapp Kabel s.r.o. se inspirovala svými kolegy z nadřazené společnosti Lapp group v německém Stuttgartu a také potřebami svých vlastních zaměstnanců.

<b>Projekt počítá s výběrovým řízením:</b>	Ano
<b>Projekt vychází z IPRM:</b>	Ne
<b>Projekt má partnera:</b>	Ne
<b>Byl jste příjemcem podpory de minimis za poslední 3 účetní období:</b>	Ano

### **Identifikace žadatele**

**Název žadatele:** Lapp Kabel s.r.o.

**Právní forma:** Společnost s.r.o.

**IČ:** 25519506

**DIČ:** CZ25519506

### **Je plátcem DPH ve vztahu**

**k aktivitám projektu:** Ano

### **Má žadatel datovou**

**schránku:** Ano

**Číslo datové schránky:** fve5qug

**Je žadatel MSP:** Ne

**Stručná charakteristika organizace a zkušenosti v oblasti zaměření projektu:**

Společnost Lapp Kabel s.r.o. a Lapp Slovensko je součástí nadnárodního holdingu LAPP GROUP se sídlem v německém Stuttgartu.

Hlavní obchodní aktivitou tohoto holdingu je výroba kabelů a vodičů pro řadu oborů a trhů: výroba strojů a zařízení, automobilový průmysl, MaR technologie, elektrické a instalační inženýrství, elektronické zpracování dat a další.

Skupina Lapp Kabel s.r.o. má ve světě 15 výrobních závodů, 100 obchodních zastoupení a 40 prodejních společností a celkem 2800 zaměstnanců.

Společnostem Lapp Kabel a Lapp Slovensko se daří dlouhodobě a úspěšně rozvíjet obchodní spolupráci se svými zákazníky v České a Slovenské republice a trvale dynamicky růst.

V současnosti Lapp kabel s.r.o. zaměstnává dohromady 178 zaměstnanců. V administrativním a logistickém centru v Otrokovicích 68 zaměstnanců a výrobní části v Holešově 110 zaměstnanců.

Hodnoty společnosti:

Orientace na zákazníka – pomáháme našim zákazníkům, aby se stali úspěšnějšími na svých trzích – pomocí výrobků s vysokou kvalitou, na míru uzpůsobených řešení i vysokou úrovní služeb. To je naším základem dlouhodobého partnerství.

Rodinné hodnoty – dlouhodobá orientace, vřelost a přátelská atmosféra naší firmy vlastněné a řízené rodinou Lappových působí proti chladu a anonymitě.

Orientace na úspěch – orientace na úspěch, podpořená nezávislým úsilím, je pro nás důležitá – pomáhá zajistit naši nezávislost a růst.

Více informací o společnosti – žadatelé najdete na [www.lappczech.lappgroup.com](http://www.lappczech.lappgroup.com)

Společnost nemá zatím žádné zkušenosti v oblasti zaměření projektu. Čerpala prostředky z fondů Evropské unie pouze v rámci projektu „Vzdělávejte se“.

**Kontaktní osoba:**

<b>Příjmení:</b>	Masařová	<b>Jméno:</b>	Nikola
<b>Titul před:</b>	Bc.	<b>Titul za:</b>	
<b>Funkce osoby:</b>	Specialista LZ	<b>Telefon I.:</b>	604 763 103
<b>Telefon II.:</b>		<b>Fax:</b>	
<b>Email:</b>	nikola.masarova@lappgroup.com		

**Oficiální adresa:**

<b>Kraj:</b>	Zlínský	<b>Okres:</b>	Zlín
<b>Obec:</b>	Otrokovice	<b>Část obce:</b>	Kvítkovice
<b>Městská část:</b>		<b>Ulice:</b>	Bartošova
<b>PSČ:</b>	765 02	<b>Číslo popisné:</b>	315
<b>WWW:</b>	lappczech.lappgroup.com		

**Realizační tým**

<b>Číslo:</b>	001
<b>Výběr typu pozice:</b>	Manažerská a administrativní pozice
<b>Název pozice/jméno pracovníka:</b>	Projektový manažer
<b>Název subjektu:</b>	Lapp Kabel s.r.o.
<b>Forma:</b>	Pracovní smlouva
<b>Úvazek:</b>	1,00/měsíc
<b>Sazba:</b>	33 500,00 Kč

**Popis pozice v projektu:**

Popis pracovní pozice Projektový manažer:

- projektový manažer je současně i ředitelem zaměstnanecké mateřské školy

- zodpovídá za řízení, realizaci a koordinaci všech klíčových aktivit projektu
- zodpovídá za plnění cílů projektu a realizace opatření vedoucích k naplnění cílů
- zodpovídá za organizační zajištění projektu a monitoring projektu
- zodpovídá za publicitu projektu
- dohlíží na výběrová řízení pedagogických pracovníků projektu
- zodpovídá za činnosti spojené s výběrovým řízením na dodavatele služeb v rámci projektu
- kontroluje plnění povinností vyplývajících z uzavřených smluv s dodavateli v rámci projektu
- komunikuje se zástupci dodavatelů služeb
- koordinuje stavební úpravy
- řídí a kontroluje činnosti členů realizačního týmu projektu
- svolává porady realizačního týmu projektu
- komunikuje s řídicím orgánem OP LZZ a zástupci poskytovatele podpory
- komunikuje se zástupci cílových skupin (zástupci rodičů)

<b>Číslo:</b>	002
<b>Výběr typu pozice:</b>	Manažerské a administrativní pozice
<b>Název pozice/jméno pracovníka:</b>	Finanční manažer
<b>Název subjektu:</b>	Lapp Kabel s.r.o.
<b>Forma:</b>	Pracovní smlouva
<b>Úvazek:</b>	0,50/měsíc
<b>Sazba:</b>	26 800,00 Kč

**Popis pozice v projektu:**

Popis pracovní pozice Finanční manažer:

- zodpovídá za účetnictví projektu (zejména účetní doklady – dává pokyn k jejich proplacení)
- spolupracuje na vyhotovení monitorovacích zpráv o realizaci projektu
- spolupracuje na vystavení žádostí o platby v daných termínech

- kontroluje čerpání finančních prostředků dle rozpočtu, uzavřených smluv a objednávek s dodavateli a harmonogramu projektu
- účastní se pravidelných porad členů realizačního týmu
- zodpovídá za evidenci a archivaci všech dokumentů souvisejících s projektem

<b>Číslo:</b>	003
<b>Výběr typu pozice:</b>	Odborné pozice
<b>Název pozice/jméno pracovníka:</b>	Pedagogický pracovník
<b>Název subjektu:</b>	Lapp Kabel s.r.o.
<b>Forma:</b>	DPČ
<b>Úvazek:</b>	17 280,00/hodina
<b>Sazba:</b>	150,00 Kč

**Popis pozice v projektu:**

Popis pracovní pozice pedagogický pracovník:

- zodpovídá za odbornou přípravu vzdělávacích aktivit projektu
- zodpovídá za odborné vedení a realizaci vzdělávacích aktivit
- navrhuje a realizuje doplňkové vzdělávací aktivity
- plně zodpovídá za bezpečnost dětí
- komunikuje se zástupci cílových skupin
- informuje projektového manažera o průběhu vzdělávacích aktivit i vedlejších aktivit
- účastní se pravidelných porad realizačního týmu
- včas informuje projektového manažera o materiálních potřebách pro vzdělání a výchovu dětí

<b>Číslo:</b>	004
<b>Výběr typu pozice:</b>	Odborné pozice
<b>Název pozice/jméno pracovníka:</b>	Lektor angličtiny

<b>Název subjektu:</b>	Lapp kabel s.r.o.
<b>Forma:</b>	DPČ
<b>Úvazek:</b>	468,00/hodina
<b>Sazba:</b>	150,00 Kč

### Popis pozice v projektu:

Popis pracovní pozice Lektor angličtiny:

- zodpovídá za odborné vedení jazykového vzdělávání
- plánuje, navrhuje a realizuje náplň jazykových kurzů
- ve výuce plně zodpovídá za bezpečnost dětí
- spolupracuje a podává pravidelné zprávy manažerovi projektu a pedagogickému pracovníkovi
- komunikuje se zástupci cílových skupin a poskytuje jim zpětnou vazbu
- účastní se pravidelných porad členů realizačního týmu
- informuje projektového manažera o průběhu vzdělávacích aktivit
- včas informuje projektového manažera o materiálních potřebách pro jazykový kurz

### Dopady a místa realizace

#### Území dopadu:

Kód území dopadu:	Název území dopadu:	Spadá pod:
CZ072	Zlínský kraj	Střední Morava

#### Místo realizace NUTS5:

Kód NUTS5:	Název NUTS5	Spadá pod:
CZ0724585599	Otrokovice	Zlín

**Realizované investice NUTS3:**

<b>Kód NUTS3:</b>	<b>Název NUTS3:</b>	<b>Procentní podíl:</b>
CZ072	Zlínský kraj	100,00

**Popis projektu**

Charakteristika hlavních cílů projektu:

Pře veškerou snahu státu, měst a obcí se nedaří pokrýt současnou rostoucí poptávkou po předškolních zařízeních pro děti ve věku od 3 do 6 let, v případě odložené školní docházky i dětí sedmiletých.

Dochází tak k nerovnostem při sladování pracovního a rodinného života převážně žen, jelikož většina společnosti se přiklání k tradičním rolím a to vidí muže jako živitele rodiny a ženu jako pečovatelku o rodinu.

Tento projekt má za cíl:

- zřídit zaměstnaneckou mateřskou školu
- zmírnit negativní dopady při návratu žen do zaměstnání po rodičovské dovolené
- pomoci při sladování pracovního a rodinného života
- dát ženám možnost pracovat na částečný pracovní úvazek
- pomoci ženám vyřešit umístění dětí do předškolního zařízení

**Zdůvodnění potřeby projektu:**

Sladování pracovního a rodinného života je nevyhnutelnou součástí pracujících žen i mužů.

Problém sladění rodinného a pracovního života se začal stávat aktuálnější v důsledku masivního nástupu žen na pracovní trh a také s postupným vyrovnáním postavení žen a mužů ve společnosti.

Ve velkém množství rodin se zvýšila nutnost dvojího příjmu, a to ne jen z důvodů finančních, ale také z důvodů slabého sociálního zabezpečení v případě mateřské a rodičovské dovolené.



Ruku v ruce s předchozím důvodem jde čím dál větší tlak na pracovní výkon v zaměstnání spolu s rostoucí časovou náročností práce. Ten vede k snížení objemu využitelného času pro rodinu a děti. Zrušením mateřských škol v dobách nedávných také výrazně komplikuje kombinaci práce s rodinou.

Všechny tyto výše popsané změny se nejvíce týkají pracujících žen s vyšší kvalifikací, které před nástupem na mateřskou dovolenou pracovali ve vyšších pozicích, tak i žen s nízkou kvalifikací při současné nestabilitě pracovního trhu.

Jako reakce na výše uvedené je, že společnost Lapp Kabel chce pomoci svým zaměstnancům řešit nelehkou životní situaci v určité etapě jejich životů a pomoci jim usnadnit sladění pracovního a rodinného života. Na základě těchto skutečností vznikl tento projekt.

### **Udržitelnost aktivit projektu po skončení podpory z OP LZZ:**

Projekt „Zaměstnanecké mateřské školy společnosti Lapp Kabel s.r.o., předpokládá širší objem zavádění opatření pro pomoc zaměstnancům při sladování pracovního a rodinného života.

Podpora aktivit projektu znamená i podporu a nastartování zavádění přístupů a opatření přívětivých k rodině. Předpokládáme, že získají-li zaměstnanci zkušenost se společností přátelské rodině, bude to znamenat spokojenější, motivovanější a produktivnější zaměstnance, kteří budou loajální, a tím bude snížena fluktuace zaměstnanců.

### **Klíčové aktivity**

**Číslo aktivity:** 01

**Název klíčové aktivity:** Zahájení projektu

#### **Popis realizace klíčové aktivity:**

Jednotlivé činnosti v rámci klíčové aktivity: Zahájení projektu:

- obsazení pozice projektového manažera konkrétní osobou
- jmenování ostatních členů (finanční manažer)
- stanovení stěžejních bodů realizace projektu – upřesnění harmonogramu klíčových aktivit projektu a porad realizačního týmu

- sestavení rámcového plánu vzdělávání mateřské školy na následujících 30 měsících
- příprava podkladů pro publicitu
- zřízení bankovního účtu projektu pro potřeby projektu

**Číslo aktivity:** 02

**Název klíčové aktivity:** Řízení realizace a monitoring projektu

**Popis realizace klíčových aktivit:**

Jednotlivé činnosti v rámci klíčové aktivity:

- manažer projektu bude: evidovat podklady projektu, průběžně vyhodnocovat aktivity a plnění cílů
- organizovat a koordinovat vzdělávací aktivity v rámci projektu
- realizační tým projektu se bude scházet na pravidelných poradách jednou za měsíc
- manažer projektu bude povinen udržovat požadovanou kvalitu výstupů projektu, za které zodpovídá
- nástrojem sledování kvality jsou zápisy z porad realizačního týmu
- projekt bude po celou dobu monitorován v souladu s pravidly uvedenými v Příručce pro příjemce OP LZZ.
- monitoring projektu zahrnuje zpracování monitorovacích zpráv o realizaci
- za činnosti spojené s účetnictvím zodpovídá Finanční manažer. Všechny doklady v rámci projektu budou evidovány a archivovány.

**Číslo aktivity:** 03

**Název klíčové aktivity:** Vytvoření zázemí budovy mateřské školy

**Popis realizace klíčových aktivit:**

Jednotlivé činnosti v rámci klíčové aktivity: Vytvoření zázemí budovy mateřské školy:

- realizace výběrového řízení na stavební společnost, která bude realizovat stavební úpravy
- uzavření smlouvy s vybranou stavební společností

- dohled Projektového manažera nad dodržováním kvality a harmonogramu stavebních úprav
- dohled Finančního manažera nad dodržováním rozpočtu stavebních úprav
- nákup vybavení mateřské školy (spotřební zboží a provozní materiál)

**Číslo klíčové aktivity:** 04

**Název klíčové aktivity:** Nábor na pracovníky mateřské školy

**Popis realizace klíčových aktivit:**

Jednotlivé činnosti v rámci klíčové aktivity: Nábor na pracovníky mateřské školy

- výběrové řízení na čtyři zaměstnankyně na pozici: Pedagogický pracovník
- výběrové řízení na jednoho zaměstnance na pozici: Lektor angličtiny
- uzavření pracovních dohod s vybranými uchazeči

**Číslo klíčové aktivity:** 05

**Název klíčové aktivity:** Vzdělávání dětí předškolního věku

**Popis realizace klíčových aktivit:**

Jednotlivé činnosti v rámci klíčové aktivity: Vzdělávání dětí předškolního věku

Týdenní náplň:

- angličtina
- otužování se
- výtvarná dílna
- pohybová průprava
- písnička a rytmika
- hra na flétnu

Doplňkové aktivity:

- výchovný koncert
- divadelní představení
- filmové představení
- plavecký kurz

- návštěva ZOO
- tematické činnosti: pouštění draka, vítání jara, pohádkový les, maškarní karneval, mikulášská besídka, vánoční besídka

**Číslo aktivity:** 06

**Název klíčové aktivity:** Vyhodnocení projektu, audit a uzavření projektu

**Popis realizace klíčových aktivit:**

Jednotlivé činnosti v rámci klíčové aktivity: Vyhodnocení projektu, audit a uzavření projektu:

- komplexní vyhodnocení spokojenosti rodičů se vzdělávacími aktivitami
- zpětná vazba lektora angličtiny
- vyhodnocení nákladů na organizaci
- vyhodnocení plnění cílů projektu, jeho přínosu pro cílovou skupinu
- součástí ukončení projektu bude vyhotovení závěrečné zprávy o realizaci projektu
- proběhne finanční uzávěrka projektu a bude vyhotovena závěrečná monitorovací zpráva
- bude proveden audit projektu
- veškeré výsledky, zprávy, zápisy z jednání, prezenční listiny, studijní materiály a veškeré dokumenty související s realizací budou archivovány v souladu se zásadami stanovených v příručce pro příjemce podpory

**Harmonogram realizace**

Tab. 10 Harmonogram realizace

Rok	Číslo aktivity		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
2012	01				X	X	X							
2012	02				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2012	03				X	X	X	X	X	X				
2012	04								X	X				
2012	05										X	X	X	X

2013	02		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2013	05		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2014	02		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2014	05		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2015	02		X	X										
2015	05		X	X										
2015	06			X	X									

Zdroj: Vlastní

## Horizontální témata

### Rovné příležitosti:

**Seznámili jste se před přípravou Vašeho projektu s problematikou rovných příležitostí?**

Ano

### Komentář:

Projekt zaměstnanecké mateřské školy je na tuto problematiku přímo zaměřen. Žadatel zná a také ve své firemní politice naplňuje zásady a principy rovných příležitostí.

**Zajistíte, aby se informace o Vašem projektu dostaly ke všem relevantním cílovým skupinám?**

Ano

### Komentář:

Informace a zprávy o projektu budou uveřejněny na stránkách společnosti Lapp Kabel s.r.o. a budou průběžně aktualizovány. Žadatel bude rozesílat informační emailové zprávy o průběhu projektu svým zaměstnancům.

**Učiníte kroky k tomu, aby aktivity Vašeho projektu byly dostupné všem účastníkům a účastnicím projektu?**

Ano

### Komentář:

Prioritou žadatele je rovný přístup k využívání zaměstnanecké mateřské školy, jak pro ženy, tak muže s dětmi.

**Budete informovat účastníky a účastnice o uplatňování rovných příležitostí:**

Ano

**Komentář:**

Cílové skupiny projektu budou informovány o uplatňování rovných příležitostí. Informace o této skutečnosti budou součástí publicity projektu.

**Jsou činnosti Vaší organizace v souladu s principy uplatňování rovných příležitostí?**

Ano

**Komentář:**

Uplatňování rovných příležitostí na trhu práce je součástí firemní kultury a politiky žadatele. Veškeré aktivity od výběru po přijímání jsou v souladu s rovnými příležitostmi.

**Seznámili jste se před přípravou Vašeho projektu s významem a hlavními principy udržitelného rozvoje?**

Ano

**Komentář:**

Žadatel je s problematikou udržitelného rozvoje obeznámen a jeho principy běžně uplatňuje ve všech oblastech svého fungování. Účastníci projektu budou s těmito principy seznámeni.

**Publicita**

**Způsob zajištění publicity:** Informace účastníkům projektu o spolufinancování projektu z fondů EU na všech dokumentech

**Popis vybraných nástrojů v oblasti publicity:**

Všechny dokumenty související s projektem budou označeny povinnými prvky na titulních stranách a v zápatí dokumentů. Postupovat se bude dle manuálu pro publicitu OP LZZ.

**Způsob zajištění publicity:** Tvorba publicity na webových stránkách

**Popis vybraných nástrojů v oblasti publicity:**

Žadatel zveřejní na svých webových stránkách informace o projektu. Současně také na webové stránky umístí povinná loga a odkaz na oficiální stránky ESF.



03.02	Neodpisovaný nehmotný majetek			0,00	0,00	0,00		
03.02.01	Nákup	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
03.02.02	Nájem/leasing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
03.03	Odpisovaný nehmotný majetek			0,00	0,00	0,00		
03.03.01	Nákup	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
03.03.02	Nájem/leasing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
03.04	Odpisy vlastního majetku			0,00	0,00	0,00		
03.04.01	Odpisy hmotného majetku	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
03.04.02	Odpisy nehmotného majetku	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
04	Místní kancelář/náklady projektu			619 684,00	0,00	10,10		
04.01	Spotřební zboží a provozní mate	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
04.02	Telefon, fax, poštovné	2,00	1 000,00	2 000,00	0,00	0,03		✓
04.03	Nájem kanceláře	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
04.04	Provoz vozidla	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
04.05	Náklady na nákup vody, paliv a			617 684,00	0,00	10,06		✓
04.05.01	Vodné, stočné	1,00	113 684,00	113 684,00	0,00	1,85		
04.05.02	Elektrina	1,00	180 000,00	180 000,00	0,00	2,93		
04.05.03	Topení	1,00	324 000,00	324 000,00	0,00	5,28		
04.06	Jiné výše neuvedené náklady (li	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
05	Nákup služeb			527 400,00	0,00	8,59		
05.01	Publikace/školicí materiály/mar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
05.02	Odborné služby/studie a výzkurr	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
05.03	Náklady vyplývající přímo ze sm	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
05.04	Náklady na konference/kurzy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
05.05	Jiné náklady			527 400,00	0,00	8,59		✓
05.05.01	Prádelna	1,00	23 400,00	23 400,00	0,00	0,38		
05.05.02	Stravování	1,00	504 000,00	504 000,00	0,00	8,21		
06	Stavební úpravy			275 000,00	0,00	4,48		
06.01	Drobné stavební úpravy			275 000,00	0,00	4,48		✓
06.01.01	Hřiště	1,00	250 000,00	250 000,00	0,00	4,07		
06.01.02	Malba	1,00	25 000,00	25 000,00	0,00	0,41		
07	Přímá podpora			0,00	0,00	0,00		
07.01	Mzdové příspěvky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
07.02	Cestovné, ubytování a stravné	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
07.03	Příspěvek na péči o dítě a další	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
07.04	Jiné výše neuvedené náklady	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
08	Křížové financování			212 700,00	0,00	3,47		
08.01	Odpisovaný hmotný majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
08.02	Odpisované technické zhodnoc	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		✓
08.03	Neodpisovaný nábytek			212 700,00	0,00	3,47		✓
08.03.01	Šatní skříně	3,00	22 000,00	66 000,00	0,00	1,08		
08.03.02	Sestava poliček	3,00	8 900,00	26 700,00	0,00	0,44		
08.03.03	Kuchyňská linka	1,00	120 000,00	120 000,00	0,00	1,96		
09	Celkové způsobilé náklady			6 136 984,00	0,00	100,00		
10	Celkové nezpůsobilé náklady			597 600,00	0,00	9,74		
10.01	Desinfekční a čistící prostředky	1,00	43 200,00	43 200,00	0,00	0,70		
10.02	Uklízečka-pomocnice	1,00	554 400,00	554 400,00	0,00	9,03		
11	Celkové náklady projektu			6 734 584,00	0,00	109,74		

Celková výše rozpočtu činí 6 734 584 Kč.



## ZÁVĚR

V současné době je nedostatečná kapacita mateřských škol velmi diskutované téma. Nejen Zlínský kraj a jeho obce se snaží tuto situaci řešit a kapacitu mateřských škol zvětšovat, otevíráním nových tříd ve stávajících školkách, ale také hledáním různých dalších možností.

I Evropská unie se snaží tento problém řešit a pomocí svých dotací motivuje firmy, organizace, kraje a další subjekty k zřizování vlastních mateřských škol.

V posledních měsících se této tématice velmi věnuji, jak z profesního tak soukromého hlediska a proto si myslím, že se na tuto situaci umím podívat z několika úhlů, jako rodič hledající pro své tříleté dítě umístění v předškolním zařízení, tak jako zástupce zaměstnavatele, který má zájem zřídit zaměstnaneckou mateřskou školu a také z pohledu studenta zpracovávající toto téma v diplomové práci.

Získala jsem mnoho informací ohledně této tematiky a musím říct, že největším problémem je provozní doba mateřských škol a také omezený provoz v období letních prázdnin.

Neustálý tlak na větší pracovní výkon v zaměstnání spolu s rostoucí časovou náročností vede stále k většímu poklesu objemu využitelného času pro rodinu. Tlak z jedné strany a na druhé straně školské zařízení, které nás striktně omezují dobou, kdy dítě musí ráno být ve školce a kdy si ho nejpozději můžeme vyzvednout a také neustálá upozorňování na to ať nenecháváme děti ve školce celou provozní dobu.

Jistě populační boom způsobil velké kapacitní nedostatky, ale musíme si také říct, proč se v 90. letech zrušilo tolik mateřských škol, důvod je jasný, pro nedostatek dětí. Dlouhodobý vývoj porodnosti v České republice má klesající tendenci a tento problém by se měl řešit komplexněji a nejen zběsilým otvíráním dalších školek, které se po této vysoké vlně porodnosti budou zase hromadně rušit.

Samozřejmě, že některé organizace si o zřízení zaměstnaneckých škol přímo říkají a tím myslím především nemocnice, kde jsou zaměstnány především ženy a to ještě v nepřetržitém provozu, ale ostatní podniky by se nad tímto rozhodnutím měly pečlivě zamyslet a snažit se hledat i jiná řešení.

Začala bych tím, že bych se zamyslela nad provozní dobou a různými alternativními řešeními, které by pomohly tento problém na dočasnou dobu řešit. Pokud bude

populační exploze trvat dalších pět let, tak souhlasím s tím, aby se začali otvírat další mateřské školy.

Společnost Lapp Kabel s.r.o. věnovala analýze potřebnosti mateřské školy mnoho času a na základě zjištěných skutečností, které vyplynuly z dotazníkového šetření a také z důvodů péče o své zaměstnance se rozhodla zaměstnaneckou mateřskou školu otevřít.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] MICHAELA, Tureckiová. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Vyd.1. Praha: Grada Publishing, 2004. 172 s. ISBN 80-247-0405-6.
- [2] MARQUES, Carlos; JIRÁSEK, František a kol. *Řízení lidských zdrojů*. Vyd.3. Praha: Bankovní institut, 2009. 275 s. ISBN 978-80-7265-146-7.
- [3] PROVÁZNIČEK, Vladimír; KOMÁRKOVÁ, Růžena. *Motivace pracovního jednání*. Vyd.2. Praha: OECONOMICA VŠE, 2004. 128 s. ISBN 80-245-0703-X.
- [4] BEDRNOVÁ, Eva; NOVÝ, Ivan a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 2009. 800 s. ISBN 978-80-7261-169-0.
- [5] BUCHÁČKOVÁ, Pavla. *Personální management*. Vyd.1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2003. 86 s. ISBN 80-7194-588-9
- [6] FORSYTH, Patrik. *Jak motivovat lidi*. Praha: Computer Press, 2000. 121 s. ISBN 80-7226-386-2.
- [7] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. Vyd.1. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [8] MALETINSKÁ, Jindra. *Marketing journal.cz* [online]. 11. 12. 2008 [cit. 2011-03-25]. Zaměstnanecké benefity. Dostupné z WWW: <[http://www.m-journal.cz/cs/praxe/pripadove-studie/zamestnanecke-benefity\\_\\_s354x402.html](http://www.m-journal.cz/cs/praxe/pripadove-studie/zamestnanecke-benefity__s354x402.html)>.
- [9] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: CH.BECK, 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [10] PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v r. 2008*. Praha: Linde, 2008. 141 s. ISBN 978-80-7201-0.
- [11] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
- [12] KLEIBL, Jiří; DVOŘÁKOVÁ, Zuzana; ŠUBRT, Bořivoj. *Řízení lidských zdrojů*. 2001. Praha: C. H. BECK, 2001. 264 s. ISBN 80-7179-389-2.
- [13] MILKOWICH, George; BOUDREAU, John. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 1993. 963 s. ISBN 80-85623-29-3.
- [14] JANOŮŠKOVÁ, Jana; KOLIBOVÁ, Helena. *Zaměstnanecké výhody a daně*. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 116 s. ISBN 80-247-1364-0.

- [15] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2007. 398 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [16] MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanécké benefity a daně*. Praha: ASPI, 2008. 156 s. ISBN 978-80-7357-368-3.
- [17] HAGUE, Paul. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [18] FORET, Miroslav; STÁVKOVÁ, Jana. *Marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
- [19] KUBÍČKOVÁ, Miloslava. *Průzkum trhu*. Zlín: VOŠE, 1999. 80 s.
- [20] *Strukturální fondy: Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost* [online]. 2007 [cit. 2011-04-15]. Dostupné z WWW: <[strukturalni-fondy.cz/getdoc/d26c8d6a-821b-45df-9c9c-29a8a55f7ele/OP-lidske-zdroje.cz](http://strukturalni-fondy.cz/getdoc/d26c8d6a-821b-45df-9c9c-29a8a55f7ele/OP-lidske-zdroje.cz)>.
- [21] PAVLÁK, Miroslav. *Lidské zdroje a fondy EU*. Praha: ASPI - Wolters Kluwer, 2006. 128 s. ISBN 80-7357-139-0.
- [22] PŘICHYSTAL, Aleš. *Kuchařka pro žadatele z fondů EU, aneb jak uvařit dobrý projekt*. Nymburk: VEGA-L, 2008. 156 s. ISBN 978-80-86757-94-0.
- [23] KUCHARŮVÁ, Petra. *Vypracování projektu na dotaci z EU na realizaci firemní školky*. Zlín, 2011. 65 s. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Baťi.
- [24] Česká republika. O hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých. In *Vyhláška*. 2005, 410, s. 1 - 18.
- [25] *Lappczech.lappgroup.com* [online]. 2011 [cit. 2011-04-17]. Onás. Dostupné z WWW: <<http://lappczech.lappgroup.com/index.php?id=709960&rel=32358bda>>.
- [26] DISMAN, Miroslav. *Jak motivovat lidi*. Praha: Karolinum, 2002. 374 s. ISBN 978-80-246-0139-7.
- [27] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum*. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 978-80-7367-485-4.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

Apod.	A podobně
Bc.	Bakalářský titul
ESF	Evropský sociální fond
Ing.	Inženýrský titul
Mgr.	Magisterský titul
MŠ	Mateřská škola
OČR	Ošetřování člena rodiny
OP LZZ	Operační program lidské zdroje a zaměstnanost
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
ZMŠ	Zaměstnanecká mateřská škola

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1          Projektový cyklus

Obr. 2          Hodnoty společnosti Lapp Group

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka č. 1	Návratnost dotazníků
Tabulka č. 2	Vzorek MŠ
Tabulka č. 3	Zájem o ZMŠ
Tabulka č. 4	Provozní doba - začátek
Tabulka č. 5	Provozní doba – konec
Tabulka č. 6	Využívané dny v týdnu
Tabulka č. 7	Finanční příspěvek
Tabulka č. 8	Mateřské školy ve Zlínském kraji
Tabulka č. 9	Porodnost ve Zlínském kraji 2008, 2009, 2010
Tabulka č. 10	Harmonogram projektu

## SEZNAM PŘÍLOH

P I            Dotazník



## **PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK**

### **DOTAZNÍK**

Dobrý den,

obracím se na Vás s žádostí o vyplnění následujícího dotazníku, s jehož pomocí se snažím zjistit postoje a názory zaměstnanců Lapp kabel s.r.o. k benefitům a konkrétně k benefitu ve formě firemní mateřské školy.

Vaše odpovědi jsou přísně důvěrné a budou použity pouze pro výzkumné účely a následné zpracování diplomové práce s názvem: Firemní mateřská škola jako jeden ze zaměstnaneckých benefitů.

---

#### **Pokyny k vyplnění**

Na otázky v dotazníku odpovídejte tak, že křížkem označíte Vámi zvolenou možnost.

**Předem Vám děkuji za spolupráci.**

---

#### **Sekce A: Demografické údaje**

##### **A1: Pohlaví**

Žena

Muž

##### **A2: Věk**

18 – 24 let

25 – 34 let

35 – 44 let

45 – 54 let

Více než 55 let

**A3: Nejvyšší dosažené vzdělání**

- Základní
- Střední odborné bez maturity
- Středoškolské s maturitou
- Vysokoškolské (Bc., Mgr., Ing., jiné)

**A4: Ve kterém oddělení společnosti Lapp Kabel s.r.o. pracujete?**

- ADM – útvar prodeje
- Administrativa
- Design centrum - konstruktéři
- Eurodisponenti
- Lapp energy
- Nákup
- Produktové a marketingové odd.
- Projektové odd.
- Sklad
- SPV
- Účetní oddělení
- Zákaznické centrum
- Zákaznické centrum pro DE

**A5: Jak dlouho pracujete ve společnosti Lapp Kabel s.r.o.?**

- Méně než 1 rok
- od 1 do 2 let
- od 2 do 4 roky
- od 4 do 10 let
- od 10 a více let

**A6: Ve které lokalitě bydlíte?**

- Zlín
- Otrokovice
- Holešov
- Kroměříž
- Jiné

**A7: Máte děti?**

- Ano:       Předškolní věk (0 – 6 let)
- Mladší školní věk (6 – 12 let)
- Starší školní věk (12 – 15 let)
- Nezletilé (15 – 18 let)
- Zletilé (18 a starší)
- 
- Ne

**Sekce B: Systém odměňování – benefity** (jedná se o zaměstnaneckou výhodu např. ve formě jazykového kurzu, příplatku na životní pojištění atd.)

**B1: Do jaké míry jste spokojeni s benefity poskytovanými zaměstnavatelem?**

- Rozhodně spokojen/á
- Spíše spokojen/á
- Spíše nespokojen/á
- Zcela nespokojen/á

**B2: Do jaké míry jste spokojena se systémem odměňování formou cafeteria systému?** (Cafeteria systém je systém odměňování zaměstnanců, kdy si zaměstnanec sám dle svého uvážení vybírá benefit, podle svého vlastního uvážení)

- Rozhodně spokojen/á
- Spíše spokojen/á
- Spíše nespokojen/á
- Zcela nespokojen/á

**B3: Je pro Vás některá ze zaměstnaneckých výhod poskytovaná zaměstnavatelem nevyužitelná? (nezajímavá, nepotřebná)**

- Ano, uveďte jaká a z jakého důvodu.....
- Ne

**B4: Doplnil/a byste nabídku poskytovaných výhod o některou, která není zaměstnavatelem poskytována?**

- Ano, uveďte o jaký benefit by se jednalo.....
- Ne

### **Sekce C: Názory a postoje k zřízení zaměstnanecké mateřské školy**

**C1: Považujete zřízení zaměstnanecké mateřské školy za motivující benefit pro stávající zaměstnance?**

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne

**C2: Považujete zřízení zaměstnanecké mateřské školy za motivující benefit pro potenciální zaměstnance? (Může fakt existence firemní mateřské školy podle Vás ovlivnit zájemce o pracovní místo při jeho rozhodování o nástupu?)**

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne

**C3: Považujete zřízení zaměstnanecké mateřské školy za motivující benefit pro Vás samotné?**

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne

**C4: Měli byste v případě zřízení zaměstnanecké mateřské školy ve Vaší společnosti zájem o tento benefit?**

- Ano
- Ne

**Pokud jste na otázku C4 odpověděli kladně, pokračujte dále v odpovědích v sekci D. Pokud jste odpověděli na předchozí otázku NE, dále ve vyplňování dotazníku nepokračujte.**

**Sekce D: Potencionální zájemci (opravdový zájem i imaginární)**

**D1: Kolik máte dětí ve věku 0 – 6 let?**

- Žádné
- 1 dítě, věk: \_\_\_\_\_
- 2 děti, věk: \_\_\_\_\_
- 3 a více dětí, věk: \_\_\_\_\_

**D2: Jak často byste využívali zaměstnanecké školky?**

- 1 – 2 dny v týdnu
- 3 – 4 dny v týdnu
- 5 dní v týdnu

**D3: Jaká provozní doba tohoto zařízení by byla pro Vás vyhovující?**

Začátek:  6:30

Konec:  16:30

7:00

17:00

7:30

17:30

8:00

18:00

Jiný: \_\_\_\_\_

Jiný: \_\_\_\_\_

**D4: Které dny v týdnu jsou pro Vás z hlediska provozní doby zajímavé?**

Pondělí  Čtvrtek

Úterý  Pátek

Středa

**D5: Jakou částkou byste byli ochotni přispívat na benefit ve formě zaměstnanecké mateřské školy. (ceny mateřských škol se pohybují od 500 do 8000kč/měsíčně + poplatky za stravné)**

Žádnou

Do 500kč

od 501 do 1000kč

od 1001 do 2000kč

od 2001 a více, uveďte výši Vašeho příspěvku: \_\_\_\_\_

**Děkuji Vám za vyplnění tohoto dotazníku**



