

# BENEFICIJE KAO GLAVNI INSTRUMENT NAGRAĐIVANJA ZAPOSLENIKA

---

**Begović, Dolores**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:379159>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-06**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij (Financijski menadžment)

Dolores Begović

**BENEFICIJE KAO GLAVNI INSTRUMENT NAGRAĐIVANJA  
ZAPOSLENIKA**

Diplomski rad

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij (Financijski menadžment)

Dolores Begović

**BENEFICIJE KAO GLAVNI INSTRUMENT NAGRAĐIVANJA  
ZAPOSLENIKA**

Diplomski rad

**Kolegij: Kompenzacijski menadžment**

JMBAG: 1311026231

E-mail: [dolbegov@efos.hr](mailto:dolbegov@efos.hr)

Mentor: izv.prof.dr.sc. Domagoj Karačić

Osijek, 2021.

Josipa Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Graduate study (Financial management)


Dolores Begović

**BENEFITS AS THE MAIN INSTRUMENT FOR REWARDING  
EMPLOYEES**

Graduate paper

Osijek, 2021.

**IZJAVA**  
**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,**  
**PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,**  
**SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA**  
**I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** Dolores Begović

**JMBAG:** 1311026231

**OIB:** 09972911833

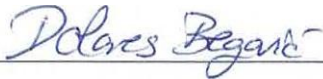
**e-mail za kontakt:** dolores.begovic0@gmail.com

**Naziv studija:** Diplomski sveučilišni studij Financijski menadžment

**Naslov rada:** Beneficije kao glavni instrument nagrađivanja zaposlenika

**Mentor/mentorica diplomskog rada:** izv.prof.dr.sc. Domagoj Karačić

U Osijeku, 2021. godine

Potpis 

## **Beneficije kao glavni instrument nagrađivanja zaposlenika**

### **SAŽETAK**

Beneficije su sastavni dio primanja zaposlenika koje poslodavac uz plaću pruža svojim radnicima. Beneficije su vrsta neizravnih kompenzacija koje imaju višestruke ciljeve. Neki od ciljeva su zadovoljenje osobnih potreba zaposlenika, povećanje osjećaja pripadnosti organizaciji i osiguranje atraktivnog i konkurentnog paketa nagrađivanja. Kako beneficije utječu na životni standard radnika, poduzeća smatraju da je njihova obveza voditi brigu o dobrobiti zaposlenika i njihovih obitelji. Beneficije su podijeljene u tri osnovne skupine: mirovine, osobna sigurnost i zdravlje, beneficije za vrijeme odsutnosti s posla i usluge zaposlenicima. Republika Hrvatska je među zemljama u kojima je velik broj beneficija uređen putem zakona ili nekih drugih propisa. Korištenjem godišnjih izvješća poduzeća Hrvatski Telekom d.d. i ispitivanjem zadovoljstva radnika razmatrana je uloga beneficija kod zaposlenika ovog poduzeća.

**Ključne riječi:** beneficije, kompenzacije, nagrađivanje zaposlenika, zadovoljstvo zaposlenika

## **Benefits as the main instrument for rewarding employees**

### **ABSTRACT**

Benefits are an integral part of employee income that an employer provides to its employees in addition to their salary. Benefits are a type of indirect compensation that has multiple objectives. Some of the goals are to meet personal needs of employees, increase the sense of belonging to the organization and provide an attractive and competitive remuneration package. As benefits affect the living standards of employees, many companies feel it is their obligation to take care of the well-being of employees and their families. Benefits are divided into three basic groups: pensions, personal safety and health, benefits during a leave absence from work and employee services. The Republic of Croatia is among the countries in which a large number of benefits are regulated by law or some other regulations. The role of benefits among employees of the Hrvatski Telekom d.d. company was considered by using the annual reports of the company and examining employee satisfaction.

**Keywords:** benefits, compensation, employees reward, employee satisfaction

# Sadržaj

<b>1.Uvod</b> .....	1
<b>2. Metodologija rada</b> .....	2
2.1.Predmet istraživanja .....	2
2.2.Metode istraživanja .....	3
2.3.Istraživačke hipoteze .....	3
<b>3.Teorijska podloga i pojmovno određenje beneficija</b> .....	4
3.1.Pojam i razvoj beneficija .....	5
3.2.Ciljevi beneficija .....	7
<b>4.Određenje beneficija prema vrstama</b> .....	11
4.1.Mirovine, osobna sigurnost i zdravlje .....	13
4.2.Beneficije za vrijeme odsustva s posla .....	16
4.3. Usluge zaposlenicima .....	16
<b>5.Analiza beneficija u odabranom poduzeću u Republici Hrvatskoj</b> .....	19
5.1. Poduzeće Hrvatski telekom d.d. ....	19
5.2. Analiza kolektivnog ugovora Hrvatskog Telekoma d.d. ....	19
5.3. Empirijsko istraživanje o zadovoljstvu beneficijama na primjeru poduzeća Hrvatski Telekom .....	23
5.2.1. Opće karakteristike uzorka ispitanika .....	23
5.2.2. Zadovoljstvo ponuđenim beneficijama među zaposlenicima .....	26
<b>6.Rasprava</b> .....	36
<b>7.Zaključak</b> .....	37
<b>LITERATURA</b> .....	38
<b>Popis tablica</b> .....	40
<b>Popis slika</b> .....	41
<b>Popis grafikona</b> .....	41
<b>PRILOZI</b> .....	43



## 1.Uvod

Nagrađivanje radnog učinka od ključne je važnosti za uspješnost svakog poduzeća. Najvažnija uloga beneficija je motiviranje zaposlenika kako bi oni postigli bolje rezultate i doprinijeli napretku organizacije. Jedan od zadataka ljudskih resursa je dizajniranje strategije nagrađivanja koja uključuje različite materijalne i nematerijalne kompenzacije među koje pripadaju i beneficije. S obzirom na jaku konkurenciju na tržištu rada nije iznenađujuće što zainteresirani za posao visoko rangiraju čimbenike kao što su osnovna plaća i beneficije prilikom donošenja odluke o prihvaćanju ili odbijanju ponude za posao. Jedan od važnih čimbenika poduzeća je da se predstave kao top poslodavci prema izboru zaposlenika, što znači da odjel ljudskih resursa mora neprestano pratiti želje zaposlenika kako bi privukli široki raspon kvalitetnih radnika. Beneficije predstavljaju značajan dio plaće i mogu iznositi između 20 i 40 posto ukupnog troška plaće. Određene beneficije su po zakonu obvezne u mnogim državama pa ih neki zaposlenici olako shvaćaju i ne vide kao dodatnu prednost prilikom izbora posla. Zbog toga se izmijenjeni sustav beneficija u kojem će svi zaposlenici imati jednak paket beneficija čini kao najjednostavniji izbor. Problem nastaje kada radnici s duljim radnim stažom ili oni s boljim rezultatima misle kako trebaju biti dodatno nagrađeni. Zato postoji velik broj dobrovoljnih beneficija koje poduzeća sama uvode kako bi motivirali i nagradili zaposlenike. Kao rezultat zadovoljavajućeg paketa beneficija javlja se i bolji odnos između zaposlenika i poslodavca, time se ostvaruju uspješniji rezultati pojedinca i poduzeća.

## **2. Metodologija rada**

U ovom diplomskom radu je objašnjen pojam beneficija, razvoj nastanka beneficija te podjela beneficija. Teorijski dio rada bavi se definiranjem osnovnih pojmova nužnih za razumjevanje ovog područja. U istraživačkom dijelu rada kvantitativnom i kvalitativnom analizom obrađene su beneficije u poduzeću Hrvatski Telekom d.d..

### **2.1. Predmet istraživanja**

Predmet istraživanja ovog rada su beneficije koje se ubrajaju u neizravne materijalne kompenzacije. Rad se sastoji od tri dijela: teorijske podloge i pojmovnog određenja beneficija, određenja beneficija prema vrstama i analiza beneficija u odabranom poduzeću u Republici Hrvatskoj. Na početku je definiran pojam kompenzacija i navedena njihova osnovna podjela. Prva cjelina opisuje razvoj beneficija kroz godine i daje pojmovno određenje pojma beneficija. Opisani su ciljevi beneficija, njena i uloga i aspekti važni za ostvarenje ciljeva beneficija. Navedeni su čimbenici poslodavca i zaposlenika koji utječu na kreiranje beneficija. U sljedećem dijelu objašnjena je podjela beneficija na mirovine, osobnu sigurnost i zdravlje, beneficije za vrijeme odsutnosti s posla i usluge zaposlenicima. Detaljnije su objašnjenje pogodnosti koje zaposlenici ostvaruju svakom od ovih beneficija.

Za analizu beneficija u Republici Hrvatskoj odabrano je poduzeće Hrvatski Telekom d.d., kao poduzeće koja duži niz godina su poznata po raznovrsnim beneficijama i dobroj brizi prema zaposlenicima. Analizirani su dijelovi kolektivnog ugovora koji se odnose na beneficije, zatim je dan pregled troškova osoblja i pojedinih stavki u razdoblju 2010.-2020. godina i obveza prema zaposlenicima. Provedeno je istraživanje na uzorku od 52 zaposlenika o zadovoljstvu ponuđenim beneficijama. Na temelju istraživanja postavljene su hipoteze. U zadnjem dijelu rada analizirani su odgovori i doneseni zaključci iz anketnog upitnika o zadovoljstvu beneficijama.

## **2.2. Metode istraživanja**

Metode istraživanja koje su korištene u ovom radu su metoda analize i sinteze, induktivna i deduktivna metoda, metoda kompilacije, metoda deskripcije, metoda studije slučaja, statistička metoda te metoda anketiranja. Prema Zelenika (2000.) metoda analize je istraživačka metoda koja složene pojmove raščlanjuje na jednostavne dijelove, dok se kod metode sinteze odvija obrnuti proces kad se jednostavni zaključci sastavljaju u složenije čineći cjelinu. Induktivnom metodom se na temelju posebnih činjenica dolazi do općeg zaključka. Deduktivnom metodom se iz općeg suda izvode pojedinačni sudovi. Te metode se koriste s ciljem konkretizacije teorije , provjeravanjem istraživačkih hipoteza i tijekom donošenja zaključka. Metoda istraživanja u kojoj se preuzimaju tuđi zaključci znanstveno-istraživačkog rada je metoda kompilacije. Metodom deskripcije se na jednostavan način opisuju procesi, odnosi, veze i činjenice bez znanstvenog tumačenja. Metoda studije slučaja je metoda istraživanja kojom se promatra pojedinačni slučaj iz nekog znanstvenog područja. Koristi se u istraživačkom dijelu rada, na primjeru odabranih poduzeća nastoji se analizirati odnos i kretanje beneficija. U istraživačkom dijelu rada korištene su i metoda anketiranja te statistička metoda. U metodi anketiranja na temelju anketnog upitnika istražuju se i prikupljaju podaci, mišljenja i stavovi ispitanika o predmetu istraživanja. Statističkom metodom se analiziraju pojave kako bi se otkrile njihove karakteristike i zakonitosti te uzročno-posljedične veze.

## **2.3. Istraživačke hipoteze**

Istraživačke hipoteze koje su razmotrene u radu su:

H1: Izdvajanja za beneficije u suvremenom društvu su u porastu.

H2: Ocjene ispitanika ženskog spola o zadovoljstvu beneficijama su niže od ocjena ispitanika muškog spola.

Cilj ovog rada je na temelju anketnog istraživanja doći do zaključka o postavljenim hipotezama.

### 3. Teorijska podloga i pojmovno određenje beneficija

Prema Klaić (2004) riječ kompenzacija označava naknadu, odštetu, nadoknadu za nešto izgubljeno ili ustupljeno. Kompenzacije se mogu promatrati s različitih stajališta. Buble (2006) navodi kako se pod kompenzacijama obično podrazumijevaju ukupne naknade koje zaposlenici dobiju za svoj rad u poduzeću, mogu biti materijalne ili nematerijalne naravi, vezane uz rezultate rada ili pripadnost poduzeću. Kompenzacije koje se dobiju po osnovi pripadnosti poduzeću odnose se na činjenicu da je osoba zaposlena u poduzeću i ima određeni status. Mogu biti isplaćene u novcu, robi ili uslugama, a neke se isplaćuju i kao dio plaće. One ovise o uspješnosti poduzeća kao cjeline. Naknade po osnovi rada odnose se na radne učinke zaposlenika, grupe kojoj pripada i organizacije u cjelini. Isplaćuju se u novcu ili drugom obliku koji ima novčani ekvivalent (Bošnjak, Klepić, 2013:208).

Osnovna podjela kompenzacija je na materijalne i nematerijalne. Materijalne kompenzacije su usmjerene na poboljšanje materijalnog položaja radnika i mogu se podijeliti na neizravne i izravne oblike kompenzacija. Galetić (2015) navodi kako izravni oblici obuhvaćaju plaću, honorar, putne troškove i reprezentaciju, dok se neizravni oblici odnose na osiguranje, socijalna davanja, naobrazbu, pravo na slobodne dane i stambeni kredit. Nematerijalne kompenzacije se dijele na dva važna subjekta, posao i radnu okolinu, koji definiraju zadovoljstvo radnika. Beneficije se ubrajaju u neizravne materijalne kompenzacije.

Beneficija označava povlasticu, prednost, olakšicu, blagodat koju uživa pojedini stalež, profesija ili pojedinac. Riječ beneficija ima korijen u latinskom *bene* što znači dobro, a izvedenica *benefactum* dobro djelo (dobročinstvo).

### 3.1.Pojam i razvoj beneficija

Beneficije su se tijekom godina neprestano razvijale i postupno njihova uloga postaje važna za zaposlenike i predstavlja značajan trošak za poslodavce. Odluke vezane uz neizravne kompenzacije su nešto kompleksnije od onih povezanih s plaćama. Zadnjih nekoliko desetljeća poduzeća nude čitav niz dobrovoljnih kao i zakonski obveznih beneficija. Prema Employee Benefit Research Institute (1997) prva beneficija se pojavila 1759. u SAD-u kada je donesen plan pomoći udovici i djetetu umrlog prezbiterijanskog ministra. 1875. American Express je osnovao formalni plan mirovina. Sve do 2.svjetskog rata mirovinsko osiguranje je postojalo samo kod određenih vrsta poduzeća, kao željeznica, bankarstvo i javno korisnih ustanova. Nakon Zakona o kontroli visine plaća i uvođenju novih poreza poduzeća počinju nuditi alternativu u obliku socijalnih beneficija. Socijalne beneficije su predstavljale sve što može pomoći zaposleniku kako bi bio zadovoljan samim sobom i svojim poslom. Poduzeća su to nudila kako bi se promovirala, privukla nove kadrove i poboljšala učinkovitost zaposlenika. Pogodnosti koje su pružali su bile raznolike, a svima je postala zajednička briga o zdravlju zaposlenika (Martocchio, 2017:203).

Veće promjene se događaju u stavovima zaposlenika i poslovnim potrebama od početka razvoja programa beneficija 1950-ih godina. Poslodavci su suočeni s povećanim troškovima beneficija 1990-ih godina zbog napredne medicinske tehnologije, insolventnosti osiguravatelja, povećanog zakonodavstva, starenja radne snage, novih migracija i većeg broja zaposlenih žena. Većina programa beneficija je započela tijekom 2.svjetskog rata, kada su plaće bilo strogo regulirane. Sindikati su zagovarali povećanje nematerijalnih kompenzacija koje se i dogodilo kroz godine. Najveći utjecaj na beneficije su imali sindikati koji su 1940-ih i 1950-ih najviše zagovarali zdravstveno osiguranje. Broj zaposlenih žena se povećava što rezultira i povećanim brojem dana rodiljnog dopusta, obiteljskim i dječjim povlasticama. Također i radna snaga postaje starija pa se uvode i programi za mirovine i povećana je briga oko zdravstvenog osiguranja (Ivancevich, 1995:377). Zakonski obvezne beneficije počinju se pojavljivati u SAD-u rastom industrijalizacije i velikom depresijom 1930. godine. Prvi programi su osmišljeni kako bi smanjili broj onih koji zbog otkaza ili bolesti postanu siromašni. Uz to su željeli stabilizirati i nagraditi vrijedne radnike. Velika depresija 1930. bilo je vrijeme kada su propala mnoga poduzeća i velik broj ljudi ostao bez posla. Zakon o socijalnoj sigurnosti je želio zaštititi takve obitelji (Martocchio, 2017:227).

Do 1930.godine beneficije nisu iznosile više od 3% ukupnih kompenzacija. Početkom 1940-ih se počinje pridavati veći značaj beneficijama kod zaposlenika.

Tablica 1. Beneficije kao postotak kompenzacija kroz godine u SAD-u

	1929.	1955.	1965.	1975.	1985.
1. Zakonski određene	0,8%	3,3%	5,3%	8,4%	11,1%
2. Određene ugovorom	0,4%	3,6%	4,6%	7,4%	9,7%
3. Razdoblje godišnjeg odmora	1,0%	3,0%	3,1%	3,7%	3,3%
4. Vrijeme izostanka s posla	0,7%	5,9%	7,3%	9,4%	10,2%
5. Bonusi	0,1%	1,2%	1,2%	1,1%	1,2%
Ukupne isplate beneficija	3,0%	17,0%	21,5%	30,0%	35,5%
Iznos plaća (u mlrd.\$)	50,4	210,4	358,4	806,6	2089,0
Ukupna isplata beneficija (u mlrd \$)	1,5	36,0	77,0	240,0	741,6

Izvor: izrada autora prema Heneman et al. (1985:525)

Beneficije se nastavljaju razvijati, postaju raznovrsnije i utječu na životni standard zaposlenika. U suvremenim beneficijama postoje brojni trendovi kao što su fleksibilni programi beneficija gdje poslodavci omogućuju zaposlenicima odabir beneficija koje najbolje odgovaraju njihovim željama i potrebama, zatim prilagođavanje beneficija životnom stilu zaposlenika, ponuda netradicionalnih beneficija koje pomažu u smanjenju stresa i nemotiviranosti zaposlenika. Ponudom takvih pogodnosti poslodavci postaju zanimljiviji svojim trenutnim, ali i budućim radnicima (Braje, Kušen, 2016.).

Beneficije se ubrajaju u neizravne materijalne kompenzacije koje imaju utjecaj na životni standard zaposlenika tijekom njihovog radnog vijeka. Izdvajanja za beneficije u mnogim se zemljama neprestano povećavaju i predstavljaju veće opterećenje za poslodavce. U američkim su se poduzećima izdaci za beneficije od 1929. do 1994. povećali 872 puta i iznose oko 40% troškova plaće svakog zaposlenika, s tendencijom daljnjeg povećanja. Mnoge od današnjih pogodnosti potaknuli su sami poslodavci kako bi zaposlenici primijetili povećanu brigu menadžmenta za njihovu dobrobit (Galetić, 2015:279). Beneficije koje poduzeća pružaju svojim zaposlenicima su brojne i raznovrsne, a javljaju se u različitim oblicima od materijalnih, novčanih do uslužnih.

Također, kao i ostale novčane pomoći ovise o rezultatima poslovanja poduzeća, budući da bez dobrih poslovnih rezultata izostaju ili su bitno manje beneficije koje ostvaruju. Kao rezultat toga dijela kompenzacijskog paketa, isto se tako pojavljuje jača veza i odnos zaposlenika i poduzeća, te se na taj način ostvaruju bolji radni rezultati pojedinca i poduzeća (Bošnjak, Klepić, 2013:220).

U Republici Hrvatskoj beneficije su određene zakonom ili nekim drugim propisom. Također, uz zakonski obvezne beneficije postoji niz pogodnosti koje se mogu urediti kolektivnim ugovorima i pravilnicima o radu. Zakon o doprinosima koji je na snazi od 1.1.2019. regulira beneficije o mirovinskom i zdravstvenom osiguranju. Prema ovom zakonu obveznim osiguranjima pripadaju:

1. obvezno mirovinsko osiguranje na temelju generacijske solidarnosti
2. obvezno mirovinsko osiguranje za starost na temelju individualne kapitalizirane štednje
3. obvezno zdravstveno osiguranje i obvezno zdravstveno osiguranje za slučaj ozljede na radu i profesionalne bolesti

### **3.2. Ciljevi beneficija**

Osim zakonski propisanih beneficija, poduzeća žele pružiti veći izbor pogodnosti koje nisu obvezne, ali smatraju da će utjecati na zaposlenikovu učinkovitost pri obavljanju posla. Prema Galetić (2015) ciljevi koji se pri tome nastoje ostvariti mogu biti:

- povećati osjećaj pripadnosti organizaciji
- zadovoljiti aktualne i uočene osobne potrebe zaposlenika
- pokazati da organizacija brine za potrebe svojih zaposlenika
- osigurati atraktivan i konkurentan ukupni paket nagrađivanja koji privlači i zadržava kvalitetne zaposlenike
- osigurati porezno efikasnu metodu nagrađivanja koja smanjuje porezne izdatke u usporedbi s ekvivalentnim gotovinskim isplata

Kako bi beneficije imale utjecaj na zadovoljstvo radnika: radnici moraju znati postojeće beneficije, trebaju preferirati beneficije svoje organizacije u usporedbi s ostalim organizacijama i moraju smatrati beneficije organizacije zadovoljavajućim. Ako je zaposlenik zadovoljan svojim paketom beneficija to će značiti kako će manje izostajati s posla, bit će produktivniji na poslu i kvalitetnije raditi. Iznos novca koji će poduzeće biti spremno potrošiti na beneficije ovisi o financijskom stanju poduzeća i industriji u kojoj se nalaze. Profitabilne

organizacije nastoje povećati svoje beneficije tijekom uspješnog razdoblja, no ukoliko dođe do pada profita beneficije predstavljaju opterećenje za poduzeće, zato se poduzeća ne odlučuju lako za uvođenje novih povlastica. (Ivancevich, 1995 :379)

Milkovich i Newman (2005:472) govore o raznim ulogama koje imaju beneficije. Prva se odnosi na privlačenje novih zaposlenika. Svakoj organizaciji je bitno da može doći do kvalitetnih ljudskih resursa. Poslodavci se moraju potruditi biti što privlačniji radnicima i pri tome se koriste raznim beneficijama po kojima se ističu od konkurencije. Za potencijalnog radnika beneficija predstavlja dodatnu pogodnost koja će mu olakšati život i zbog toga će uvijek izabrati onoga koji nudi raznovrsnije beneficije. Kako ne bi izgubili postojeće zaposlenike potrebno je imati i programe pogodnosti koji su privlačni i zaposlenicima s dužim radnim stažom. Na primjer, broj dana godišnjeg odmora i iznos mirovine se povećavaju s brojem godina radnog staža. Iako se općenito smatra da beneficije nisu izvor motivacije i izravno ne utječu na produktivnost radnika one mogu smanjiti nezadovoljstvo zaposlenih. Unatoč postojanju brojnih istraživanja iz područja motivacije koje imaju i za rezultat teorije motivacije, nema jednoznačnog odgovora što to zaposlenike motivira. Nekad je potrebno imati kombinaciju različitih faktora te njihovu prilagodbu promjenama zaposlenika. To je složen proces koji zahtjeva fleksibilnost i kontinuirane izmjene pa su organizacije koje to uspiju najčešće uspješne i u postizanju svojih ciljeva (Brnad, Stilin, Tomljenović, 2016.) Razlog zbog kojeg beneficije nisu izvor motivacije je što zaposlenici beneficije doživljavaju kao svoje pravo, a ne pogodnost. To je jedan od razloga zbog sve većeg broja dobrovoljnih beneficija.

Beneficije utječu i na ponašanje radnika. Kroz povećanje sigurnosti i zadovoljstva zaposlenih smanjena je fluktuacija i povećana produktivnost cijelog poduzeća. Autori Tsai i Wang (2015.) uočili su i da su pozitivni učinci beneficija najveći u malim organizacijama. Prema Hendersonu (2006.) beneficije su i odraz društvene odgovornosti prema zaposlenicima i njihovim obiteljima. Poslodavci pokazuju da su voljni pružiti sigurnost, da su pravedni i imaju poštovanje prema njima.

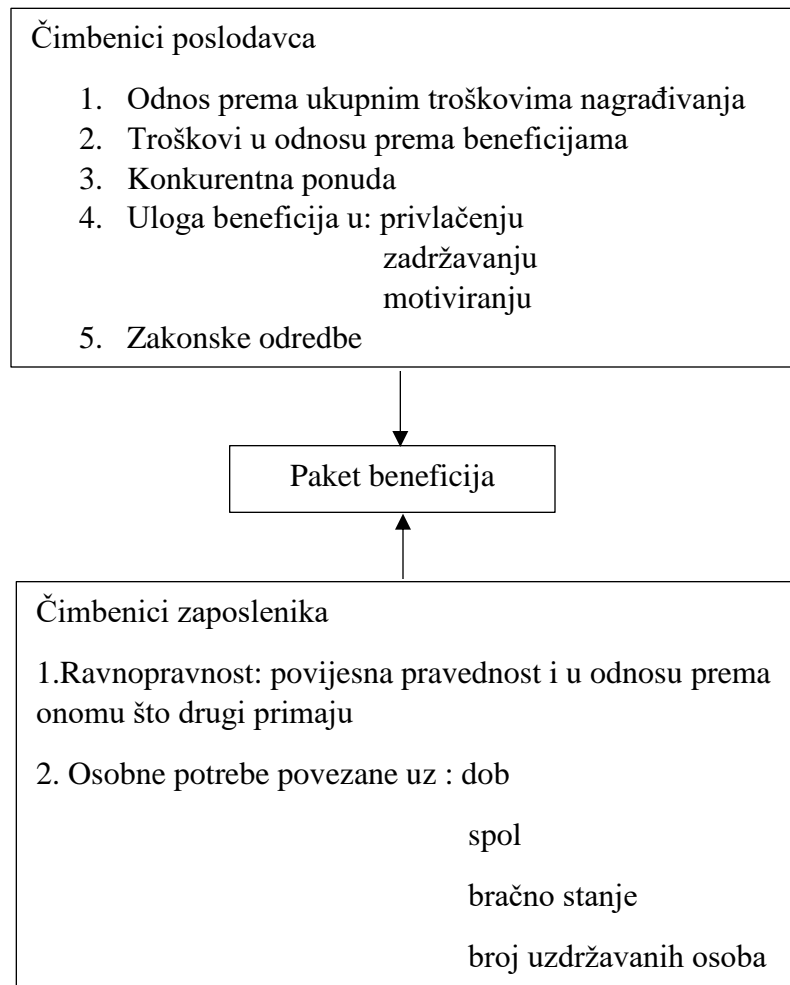
Kako bi se ciljevi uspješno realizirali politika beneficija mora obuhvatiti sve aspekte važne za primjenu. Aspekti koje autori Armstrong M. i Murlis H.(2005:416) navode su:

- Niz izabranih beneficija: neke beneficije se očekuju kao godišnji odmor i mirovine dok je zdravstveno osiguranje neočekivano.



- Raspon ugovorenih beneficija: kada se određuje veličina beneficije uzima se u obzir trošak koji predstavlja za poduzeće i percipirana vrijednost za zaposlenika. Percipirana vrijednost često može biti vrlo različita od stvarne novčane vrijednosti.
- Udio beneficija u ukupnim kompenzacijama: ovisi o izboru i rasponu ugovorenih beneficija.
- Fleksibilne beneficije: ako beneficije zadovoljavaju individualne potrebe koristi će biti najučinkovitije u procesu privlačenja i zadržavanja zaposlenika. Pojedinačne potrebe se jako razlikuju pa niti jedan paket pogodnosti neće zadovoljiti sve zaposlenike. Mlađe zaposlenike više zanimaju stambena pitanja nego mirovinski plan, mnogi više vole gotovinu nego nematerijalnu pogodnost
- Raspodjela beneficija: politika raspodjele naknada ovisi o stupnju centraliziranosti sustava nagrađivanja. Treba uspostaviti hijerarhiju kako bi njihov raspored po pojedinim razinama bio unaprijed određen. Obično se onda određuju skupine koje se zovu „razredi beneficija“.
- Harmonizacija beneficija: Potpuno usklađivanje znači da nema razlike ni na jednoj hijerarhijskoj razini između dogovorenih beneficija, osim zbog duljine radnog staža. Djelomično usklađivanje znači da zaposlenici mogu imati jednake osnovne beneficije kao što su mirovine, plaćeni godišnji odmor, zdravstveno osiguranje, ali se ostale beneficije razlikuju ovisno o organizacijskoj razini na kojoj je radnik zaposlen (službeni automobil, dodatno zdravstveno i mirovinsko osiguranje i slično)
- Utjecaj tržišta: Izbor paketa beneficija ovisi i o konkurentskim beneficijama. Zadržati ili privući radnike moguće je samo ako organizacija ima iste ili veće beneficije od konkurenata. Kako bi poduzeće privuklo vrhunskog stručnjaka ponekad je neophodno ponuditi mu i dodatne beneficije kao životno osiguranje, plaćeno školovanje za djecu i slično. Kao u svim aspektima nagrađivanja, utjecaj tržišta može narušiti princip pravednosti.
- Državna politika: prilikom kreiranja paketa vrlo je važno uzeti u obzir zakonske okvire i porezne olakšice za pojedine beneficije
- Sindikati: uključeni su u pregovore oko paketa sustava nagrađivanja. Neke tvrtke ne žele pregovarati sa sindikatima, posebno oko dobrovoljnih beneficija.

Potrebno je uzeti u obzir želje zaposlenika i poslodavca u pogledu odabira beneficija. Čimbenici koji utječu na odabir beneficija sa stajališta poslodavca i zaposlenika su prikazani na slici 1.



Slika 1. Čimbenici poslodavca i zaposlenika koji utječu na izbor paketa beneficija

Izvor: Izrada autora prema Milkovich, G. T. I Newman, J. M. (2006:470)

## 4. Određenje beneficija prema vrstama

Programi beneficija se razlikuju ovisno o zemljama ili organizaciji za koju zaposlenik radi. Neke beneficije su propisane zakonom i obvezne su za sve poslodavce dok druge ovise o organizaciji u kojoj zaposlenik nalazi. Osnovna podjela beneficija prema načelu dobrovoljnosti je na zakonske i dobrovoljne beneficije. U nastavku će se obrađivati šira podjela beneficija na:

- mirovine, osobna sigurnost i zdravlje
- beneficije za vrijeme odsutnosti s posla
- usluge zaposlenicima

Tablica 2. Mirovine, osobna sigurnost i zdravlje

<b>Mirovine, osobna sigurnost i zdravlje</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>○ <b>mirovinsko osiguranje</b></li><li>○ <b>dodatno mirovinsko osiguranje</b></li><li>○ <b>zdravstveno osiguranje</b></li><li>○ <b>dodatno zdravstveno osiguranje</b></li><li>○ <b>osiguranje od nesretnih slučajeva</b></li><li>○ <b>životno osiguranje</b></li><li>○ <b>socijalno osiguranje</b></li><li>○ <b>putno osiguranje</b></li><li>○ <b>plaćeno bolovanje</b></li><li>○ <b>isplate zbog gubitka posla</b></li><li>○ <b>otpremnine</b></li></ul>

Izvor: Izrada autora prema Galetić (2015:287)

Tablica 3. Beneficije za vrijeme odsutnosti s posla

<b>Beneficije za vrijeme odsutnosti s posla</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>○ <b>plaćeni godišnji odmor</b></li><li>○ <b>plaćeni praznici</b></li><li>○ <b>kratkoročni izostanci zbog osobnih razloga</b></li><li>○ <b>slobodni dani zbog smrti bliskih rođaka</b></li><li>○ <b>odsutnost s posla zbog stručnog i znanstvenog usavršavanja</b></li><li>○ <b>plaćena odsutnost ako je zaposlenik svjedok na sudu ili porotnik</b></li><li>○ <b>pravo povratka na posao nakon završetka služenja vojnog roka</b></li><li>○ <b>neproduktivno vrijeme na radu</b></li><li>○ <b>vrijeme kada su zaposlenici slobodni, ali se moraju javljati na pozive</b></li><li>○ <b>plaćeni roditeljski dopust</b></li><li>○ <b>dopust pri posvojenju djeteta</b></li><li>○ <b>prekidi u karijeri</b></li></ul>

Izvor: Izrada autora prema Galetić (2015:287)

Tablica 4. Usluge zaposlenicima

<b>Usluge zaposlenicima</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>○ <b>programi za unaprjeđenje mentalnog i fizičkog zdravlja</b></li><li>○ <b>fleksibilno radno vrijeme i obavljanje posla od kuće</b></li><li>○ <b>beneficije izobrazbe za zaposlenike</b></li><li>○ <b>troškovi prijevoza do posla</b></li><li>○ <b>usluge financijskog i pravnog savjetovanja</b></li><li>○ <b>usluge savjetovanja o karijeri</b></li><li>○ <b>briga za djecu</b></li><li>○ <b>službeni automobil</b></li><li>○ <b>beneficije prehrane</b></li><li>○ <b>povoljni krediti zaposlenicima</b></li><li>○ <b>troškovi preseljenja</b></li><li>○ <b>pokloni za blagdane i godine službe</b></li><li>○ <b>popusti prilikom kupnje proizvoda poduzeća</b></li><li>○ <b>službena odjeća</b></li><li>○ <b>troškovi telefona</b></li></ul>

Izvor: Izrada autora prema Galetić (2015:287)

U tablicama 2, 3 i 4 navedene su pogodnosti koje pojedina skupina beneficija obuhvaća. Osim navedenih mogu se pojaviti i drugi oblici beneficija kojim poduzeće želi nagraditi svoje radnike. U nastavku je detaljnije objašnjena svaka od prikazanih podjela.

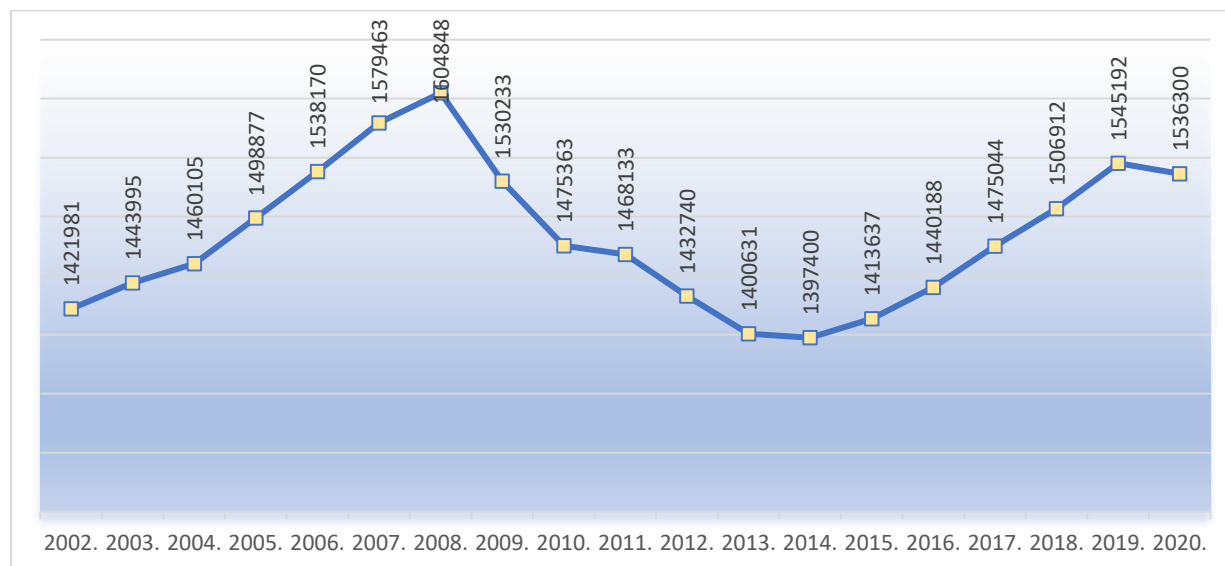
#### **4.1. Mirovine, osobna sigurnost i zdravlje**

Mirovine, osobna sigurnost i zdravlje odnose se na najvažnije beneficije zaposlenika koje su uređene zakonom i obvezne su za poslodavca. Posebno mjesto u toj skupini pripada mirovinskom osiguranju koje se u mnogim zemljama uplaćuje cijeli radni vijek zaposlenika i zdravstveno osiguranje koje često ne pokriva sve potrebne usluge pa je uz njega potrebno uplaćivati i dodatno zdravstveno osiguranje (Galetić, 2015:284). Najveća komponenta primanja starijih osoba je

kombinacija privatnih mirovina i zarade od imovine. Poslodavci nemaju zakonsku obvezu nuditi privatne mirovinske planove, ali većina to čini. Ako se nudi privatni mirovinski plan, on mora imati određene standarde propisane Zakonom o mirovinskim primanjima zaposlenika (Noe et al., 2006:457).

Kod mirovinskog plana s definiranim prinosima, određen postotak plaće zaposlenika se izdvaja kao doprinos za mirovinski fond. Račun svakog zaposlenika u fondu raste s godinama kako se uplaćuju doprinosi i akumuliraju prihodi od ulaganja. U trenutku odlaska u mirovinu, iznos na računu u fondu može se koristiti za podmirivanje troškova života. Mirovinski fondovi su formirani za dugoročno investiranje. Mirovinski planovi su među najznačajnijim pokretačima štednje (Brealey, Myers, Marcus, 2007:34).

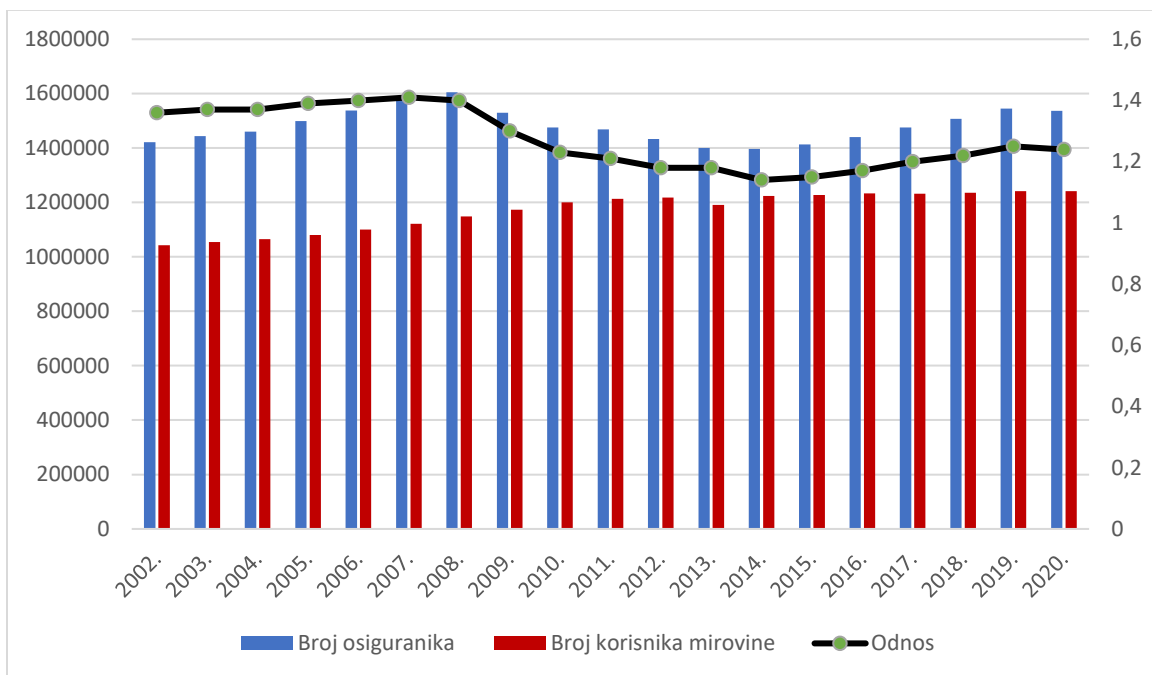
Početak mirovinskog osiguranja u Hrvatskoj je 1922. kada je donesen Zakon o osiguranju i osnovan Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje. Hrvatsko mirovinsko osiguranje dobiva novi oblik osamostaljenjem Republike Hrvatske, a 1998. donesen je novi Zakon o mirovinskom osiguranju. U Republici Hrvatskoj postoje starosna mirovina, prijevremena starosna mirovina, invalidska mirovina, privremena invalidska mirovina, profesionalna rehabilitacija, naknada zbog tjelesnog oštećenja, obiteljska mirovina, osnovna mirovina, mirovine prema posebnim propisima i nacionalna naknada za starije osobe.



Grafikon 1. Kretanje broja osiguranika u sustavu generacijske solidarnosti od 2002. do 2020.

Izvor: Izrada autora prema Statističkim informacijama-HZMO-2021.godina

Na grafikonu 1 je prikazano kako se kreće broj osiguranika od 2002. do 2020. godine. Vidljivo je kako je 2008. godine bilo najviše osiguranika, 1 604 848 osoba, dok je najmanje 2014. godine 1 397 400 osoba. Grafikon 2 prikazuje broj osiguranika, broj korisnika mirovine i kako se kretao odnos između njih. Odnos između broja osiguranika i korisnika mirovine je najveći bio 2007. godine i iznosio je 1,41, a 2014. godine je odnos bio najmanji i iznosio je 1,14. U 2020. godini jednog umirovljenika uzdržava 1,24 zaposlenika. U Republici Hrvatskoj je prisutan značajan pad odnosa broja zaposlenih i broja umirovljenih, 1990. godine jednog umirovljenika su uzdržavala tri radnika.



Grafikon 2. Broj osiguranika i korisnika mirovine od 2002. do 2020.

Izvor: Izrada autora prema Statističkim informacijama-HZMO-2021.godina

Većina pogodnosti u okviru socijalnog osiguranja spada u jednu od četiri kategorije: pogodnosti za starost i nesposobnost, pogodnosti za izdržavane članove obitelji umirovljenih ili onesposobljenih radnika, pogodnosti za članove obitelji nakon smrti radnika i paušalno plaćanje u slučaju smrti. (Milkovich, Newman, 2005:498)

## **4.2. Beneficije za vrijeme odsustva s posla**

Kao što samo ime implicira ove beneficije se odnose na vrijeme u kojem zaposlenik ne radi svoj primarni posao prema Ugovoru o radu. Najčešći tipovi ovakvih beneficija su kada je zaposlenik na godišnjem odmoru, bolovanju, izostanci zbog osobnih razloga, smrt bliskih članova, vrijeme odmora, službena odsutnost zbog usavršavanja, vrijeme obroka, volontiranje...(Marriocchio, 2017:209). Povijesno gledano, poslodavac je plaćao radnika samo za obavljene posao. Razvojem društva organizacije plaćaju radnika i tijekom vremena koje provede na godišnjem odmoru. Dva su temeljna tipa beneficija za vrijeme odsustva s posla: odmor i posebni dani za obavljanje osobnih aktivnosti. Broj dana odmora najčešće ovisi o duljini radnog staža i stupnju zahtjevnosti posla. Plaćeni godišnji odmor je dostupan svim radnicima (Heneman et al. 1985:528)

U Zakonu o radu je definirano trajanje dnevnog i tjednog odmora, a svaki radnik ima pravo na godišnji odmor u trajanju najmanje četiri tjedna. Ove beneficije su uređene u Republici Hrvatskoj kao naknade plaća. Najvažnije vrste naknada su: naknada plaće za vrijeme korištenja godišnjeg odmora, za vrijeme plaćenog dopusta, stručnog ili općeg školovanja, za rad u radničkom vijeću, dobrovoljni davatelji krvi, za vrijeme roditeljnog dopusta, rada u skraćenom radnom vremenu i roditeljima koji imaju dijete s teškim smetnjama u razvoju.

## **4.3. Usluge zaposlenicima**

Iako na godišnje odmore, osiguranje i mirovine ode velik dio troška namijenjen beneficijama, većina poslodavaca nudi djelatnicima još niz različitih usluga. To mogu biti osobne usluge, obiteljski orijentirane beneficije i subvencioniranje obrazovanja. Neke od takvih beneficija mogu biti propisane i zakonom kao što su naknada troškova prijevoza do posla ili profesionalna zaštitna odjeća na radu. Do ovakvih usluga se najčešće dolazi promatranjem usluga konkurentskih organizacija i na temelju istraživanja želja radnika.

Programi potpore djelatnika nude usluge savjetovanja poput osobnih pravnih i financijskih usluga, upućivanja u vezi skrbi djece i starijih, pomoći kod usvajanja, psihološkog savjetovanja te planiranja životnih događaja. Za poslodavce programi potpore djelatnika predstavljaju ne samo trošak nego i prednost. Primjerice, djelatnik uzima puno dana bolovanja zbog bolesti člana obitelji.



Programi potpore djelatnika mogu smanjiti takvu odsutnost tako što će djelatnicima osigurati stručnu pomoć i uputiti ih u vezi problema kao što je skrb o starijim osobama ili djeci. Osim velikih tvrtki rijetke su one koje imaju takve vlastite programe, većina sklapa ugovore s vanjskim tvrtkama (Dessler G., 2015:511).

Povećanjem broja ženske radne snage nastale su i beneficije namijenjene djeci. Djeca čije majke rade moraju biti uključena u predškolske programe čime i broj takvih ustanova raste. Nekoliko tisuća roditelja svaki dan kasni na posao ili ga uopće ne mogu pronaći jer nemaju adekvatan smještaj za dijete. Kao pomoć radnicima, poduzeća su počela nuditi fleksibilnu radnu satnicu, rad od kuće ili subvencioniranje skrbi za dijete dok roditelj radi (Ivancevich, 2015: 403).

Mnoge organizacije nude mogućnost obrazovanja izvan posla za svoje zaposlenike. Subvencioniranja se kreću u rasponu od pokrivanja ukupnog troška i školarine do ograničenog iznosa. Jedno je istraživanje pokazalo da je 72% od 579 ispitanih poslodavaca platilo svojim djelatnicima pohađanje sveučilišnih kolegija koji su vezani za njihov trenutni posao. Neki poslodavci financiraju i troškove koji nisu vezani za trenutni posao, ali jesu za ukupno poslovanje tvrtke. Neki nude i sveučilišne programe koji se predaju u poslovnim objektima poslodavaca ili tečajeve stranih jezika. Problem može biti kada takvi obrazovani djelatnici požele otići iz tvrtke. Takav primjer je program stipendija američke mornarice. Korištenje stipendija značajno je smanjilo vjerojatnost ostajanja u Američkoj mornarici. Poslodavac mora pažljivo preispitati uvjete svojih programa stipendiranja i rezultate koji se postižu tijekom godina (Dessler, G. 2015:513).

Postoji i rastući trend poticanja sportskih aktivnosti ili članarina u wellness i fitness centrima. Takve aktivnosti održavaju radnike u formi i povećava se privrženost cjelokupnog kolektiva (Ivancevich, 1995:405).

U tablici 5 su prikazane beneficije i njihovi neoporezivi iznosi u kunama prema Pravilniku o porezu na dohodak. U beneficije za propisane situacije i uvjete ubrajaju se otpremnine pri odlasku u mirovinu, priznavanje troškova za pojedine slučajeve( naknada za trošak prijevoza na posao, naknada za odvojeni život od obitelji, naknada troškova na službenom putu, terenski dodatak), potpore radnicima( zbog invalidnosti, smrti radnika, smrti bližih članova obitelji), nagrade radnicima (prigodne nagrade povodom blagdana, nagrade za navršene godine staža, dar djetetu radnika) i primitci u naravi.

Tablica 5: Vrste beneficija i njihovi neoporezivi iznosi

Ime naknade	Neoporezivi iznos u kn
Potpore zbog invalidnosti radnika	do 2.500 kn godišnje
Potpore u slučaju smrti radnika	do 7.500 kn
Jednokratne potpore u slučaju smrti člana uže obitelji	do 3.000 kn
Potpore zbog neprekidnog bolovanja radnika duže od 90 dana	do 2.500 kn godišnje
Prigodne nagrade	do 2.500 kn godišnje
Nagrade radnicima za navršeni- 10 godina radnog staža	do 1.500 kn
15 godina radnog staža	do 2.000 kn
20 godina radnog staža	do 2.500 kn
25 godina radnog staža	do 3.000 kn
30 godina radnog staža	do 3.500 kn
35 godina radnog staža	do 4.000 kn
40 godina radnog staža	do 5.000 kn
Otpremnine prilikom odlaska u mirovinu	do 8.000 kn
Potpore djetetu za školovanje do 15.godine života	do 1.750 kn mjesečno
Dar djetetu do 15. godine starosti	do 600,00 kn godišnje
Naknada za odvojeni život	do 1.750 kn mjesečno
Naknade prijevoznih troškova	u visini stvarnih troškova
Naknade troškova noćenja na službenom putu	u visini stvarnih troškova
Naknade korištenja privatnog automobila u službene svrhe	2.00 kn/km
Dnevnica u tuzemstvu koja traje između 8 i 12 sati	do 85 kn
Dnevnica u tuzemstvu koja traje više od 12 sati	do 170 kn

Izvor: Izrada autora prema Pravilniku o porezu na dohodak

## **5. Analiza beneficija u odabranom poduzeću u Republici Hrvatskoj**

U ovom dijelu rada analizirane su beneficije koje imaju zaposlenici Hrvatskog Telekomu na temelju kolektivnog ugovora, godišnjih financijskih izvješća i anonimnog anketnog upitnika. Prikupljanje podataka za analizu odvijalo se online u kolovozu 2021. godine.

### **5.1. Poduzeće Hrvatski telekom d.d.**

Hrvatsku Telekom d.d. dioničko je društvo u većinskom vlasništvu društava Deutsche Telekom Europe B.V. Osnovano je 1998. godine u Republici Hrvatskoj, u skladu s odredbama Zakona o razdvajanju Hrvatske pošte i telekomunikacija na Hrvatsku poštu i Hrvatske telekomunikacije. Društvo je započelo s poslovanjem 1. siječnja 1999. godine. HT Grupa vodeći je davatelj telekomunikacijskih usluga u Hrvatskoj i pruža usluge pokretne i nepokretne telefonije te internetske, podatkovne i veleprodajne usluge. Osnovne su djelatnosti društva Hrvatski Telekom d.d. i njemu ovisnih društava pružanje elektroničkih komunikacijskih usluga te projektiranje i izgradnja elektroničkih komunikacijskih mreža na području Republike Hrvatske. Usavršavanje zaposlenika je jedna od prioriteta, osim klasičnih edukacija u učionici, 2017. uvedeno je digitalno učenje putem platforme koja nudi više od 20000 online tečajeva. Svake godine prisutan je porast završenih edukacija što dokazuje kako zaposlenici rado prihvaćaju nove metode za učenje i samoinicijativno posežu za kontinuiranim usavršavanjem. Izradom specijaliziranih kataloga digitalnih edukacija i odabirom sadržaja prema potrebama ciljanih skupina zaposlenika nastoji se povećati angažiranost i motiviranost zaposlenika.

### **5.2. Analiza kolektivnog ugovora Hrvatskog Telekomu d.d.**

Kolektivnim ugovorom Hrvatskog Telekomu uređuju se prava i obveze njegovih potpisnika te pitanja iz radnih odnosa kao i ona u vezi radnih odnosa. U dijelu posebne financijske pogodnosti za radnike definirana je isplata božićnice u iznosu 1.250,00 kn po radniku i isplata regresa u iznosu 1.250,00 kn tijekom lipnja. Radnik može izabrati da mu se iznos regresa uplati u dobrovoljni mirovinski fond HT-a tijekom godine u jednakim mjesečnim iznosima. Poslodavac isplaćuje

poklon-bon za Uskrs u iznosu 600,00 kn. Svaki radnik po djetetu mlađem od 15 godina dobije sredstva za prigodni dar u iznosu 600,00 kn. Ako je radnik samohrani roditelj ili ima obitelj s četvero i više djece isplaćuje se bruto iznos od 3.000,00 kn po djetetu mlađem od 15 godina. Također i radnicima koji imaju djecu s teškoćama u razvoju isplaćuje se u tekućoj godini bruto iznos od 3.000,00 kn. Radnik ili njegova obitelj dobit će pomoć u iznosima prikazanim na tablici.

Tablica 6. Izvanredne pomoći radnicima Hrvatskog Telekoma d.d.

<b>Slučaj u kojem ima pravo na pomoć</b>	<b>Iznos pomoći (u kunama)</b>
Smrt radnika koja nije posljedica nezgode	50.000,00
Smrt djeteta	15.000,00
Smrt supružnika	10.000,00
Smrt roditelja	3.000,00
Nastanak teške invalidnosti-tjelesnog oštećenja radnika	10.000,00
Neprekidno bolovanje duže od 180 dana jednom godišnje	10.000,00
Za korištenja drugih šest mjeseci roditeljnog dopusta	1.200,00 mjesečno

Izvor: Izrada autora prema kolektivnom ugovoru Hrvatskog Telekoma d.d., 2020.

Radnici stječu pravu na jubilarnu nagradu ako su ostvarili 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40 i 45 godina neprekidnog radnog staža kod poslodavca. Prilikom odlaska u mirovinu zaposlenik ima pravo na neto otpremninu u bruto iznosu koji se određuje s obzirom na prethodno neprekidno trajanje radnog odnosa. U prosječnu mjesečnu plaću ne ulaze primici u naravi, materijalna prava radnika i naknada za neiskorišteni godišnji odmor. Svi zaposlenici imaju sistematski pregled svake godine. 2020. godine posebna pažnja posvećena je edukacijama i programima usmjerenim na mentalnu dobrobit radnika. Neke od njih su: „Sat za tebe“ - individualna psihološka podrška, dijaloške grupe s internim psiholozima, webinar na temu dobrobiti, katalogi edukacija s temama i savjetima za rad od kuće i održavanje produktivnosti i online vježbanje siskusnim trenerima. Poduzeće nudi i pogodnost Multisport koja se odnosi na korištenje više od 400 sportskih objekata u Hrvatskoj.

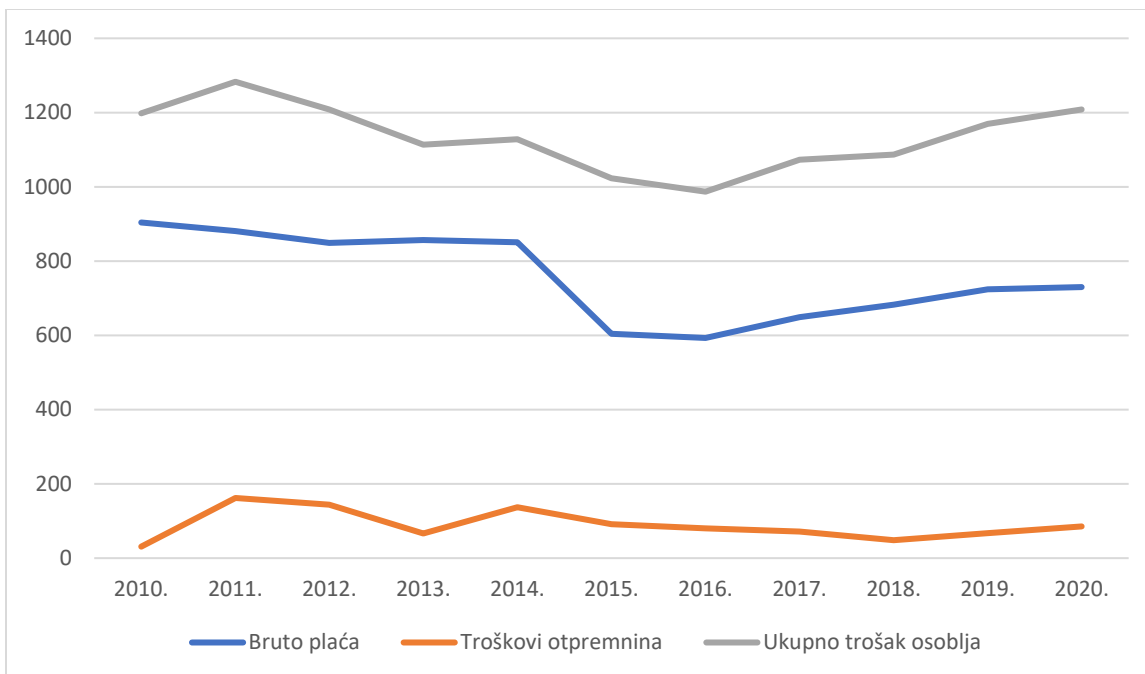
U nastavku je prikaz troškova osoblja na temelju godišnjih financijskih izvješća Hrvatskog Telekom-a u razdoblju 2010.-2020. godine.

Tablica 7. Troškovi osoblja (u milijunima kuna) za poduzeće Hrvatski Telekom d.d. u razdoblju 2010.-2020.

	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Bruto plaće	904	881	849	857	851	604	593	649	683	724	730
Porezi, doprinosi i ostali troškovi plaća	258	252	231	207	199	177	168	188	189	192	203
Troškovi otpremnina	31	162	144	66	137	91	80	72	48	67	85
Ostala dugotrajna primanja zaposlenih	(5)	(12)	(16)	(16)	(59)	3	1	1	1	1	1
Ukupno trošak osoblja	1.198	1.283	1.208	1.114	1.128	1.023	987	1.073	1.087	1.170	1.208
Trošak dnevnica i puta	23	22	21	22	20	13	13	14	16	16	10
Broj zaposlenika	6.322	6.239	5.999	5.621	4.994	4.742	4.427	5.110	5.447	5.571	5.454

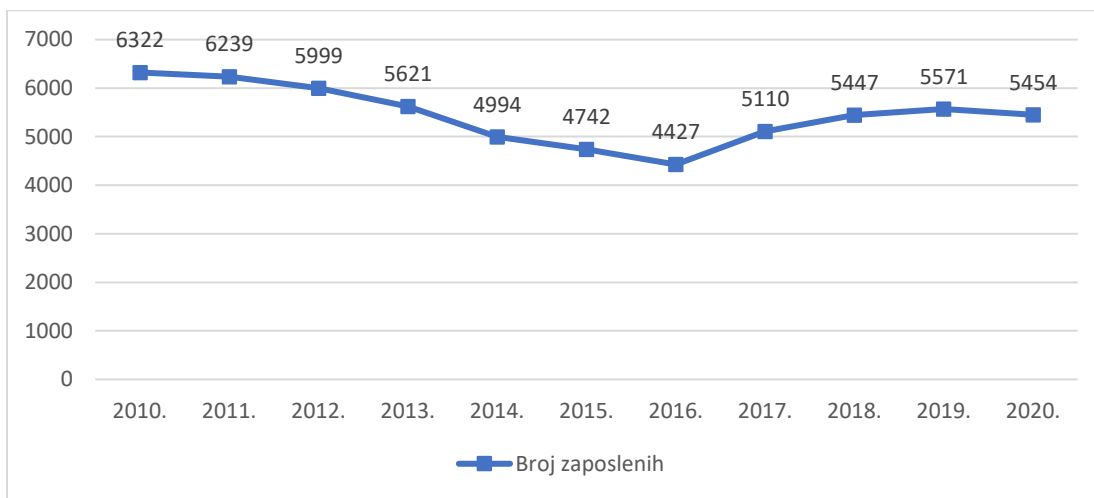
Izvor: izrada autora prema godišnjim financijskim izvještajima Hrvatskog Telekom-a d.d.

Iz navedenih podataka vidi se kako je ukupni trošak osoblja bio najveći 2011. godine, a najmanji 2016. godine. Nakon 2016. troškovi su u porastu. 2020. ukupni troškovi zaposlenika porasli su kao rezultat troška dodatne nagrade zaposlenicima zbog priznanja posebnog doprinosa tijekom Covid-19 pandemije i većih otpremnina. Slika 4 prikazuje kretanje bruto plaće, troška otpremnina i ukupnog troška osoblja u razdoblju 2010. do 2020. godine. Slika 5 prikazuje kretanje broja zaposlenika Hrvatskog Telekom-a u istom razdoblju.



Slika 2. Usporedba kretanja bruto plaće, troškova otpremnina i ukupnog troška osoblja od 2010. do 2020.godine

Izvor: Izrada autora prema godišnjim izvješćima Hrvatskog Telekomu d.d.



Slika 3. Kretanje broja zaposlenih u Hrvatskom Telekomu d.d. od 2010. do 2020.

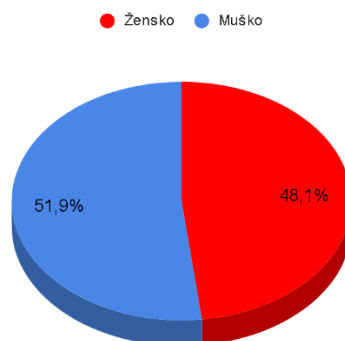
Izvor: Izrada autora prema godišnjim izvješćima Hrvatskog Telekomu d.d.

### 5.3. Empirijsko istraživanje o zadovoljstvu beneficijama na primjeru poduzeća Hrvatski Telekom

U ovom dijelu diplomskog rada analizirano je zadovoljstvo beneficijama kod zaposlenika Hrvatskog Telekoma. Istraživanje je provedeno online anketnim upitnikom među zaposlenicima. Podaci su se prikupljali od 1.8. do 15.8. 2021.godine.

#### 5.2.1. Opće karakteristike uzorka ispitanika

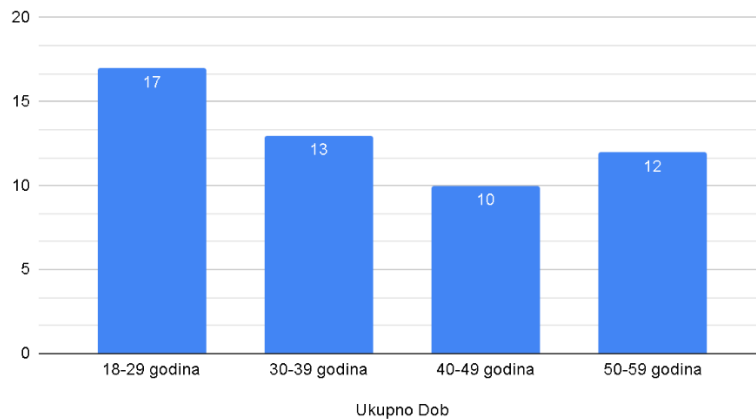
U istraživanju je sudjelovalo 52 zaposlenika i u nastavku su prikazana osnovna obilježja zaposlenika. Sudjelovalo je 27 muškaraca i 25 žena što je prikazano na grafikonu 1.



Grafikon 3.Spol ispitanika

Izvor: izrada autora

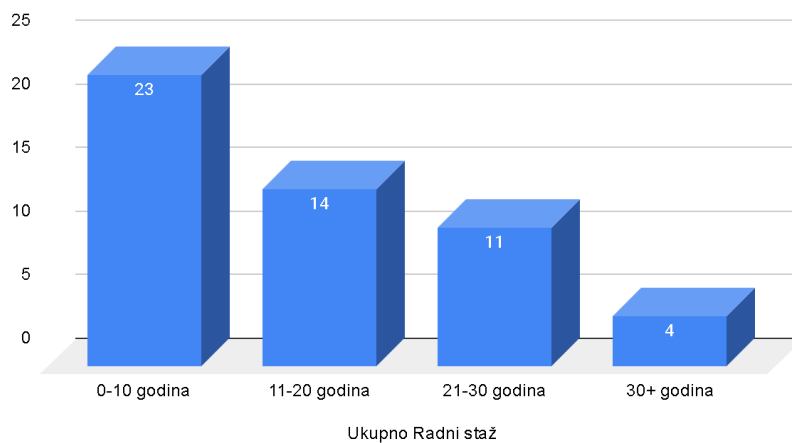
Na grafikonu 2 histogramom je prikazana dobna struktura ispitanika. Najviše je ispitanika između 18 i 29 godina njih 17 odnosno 32,7%. U dobi između 30 i 39 godina sudjelovalo je 13 ispitanika što je 25% ispitanih. Najmanje ispitanika 19,2% je u dobi 40 do 49 godina. Starijih od 50 godina sudjelovalo je 12 što čini 23,1% ispitanika.



Grafikon 4. Struktura ispitanika po dobi

Izvor: izrada autora

Kada se promatra broj godina radnog staža zaposlenika, najviše je onih s radnim stažom manjim od 10 godina. Takvi ispitanici čine 44,2% svih ispitanika. 26,9% ispitanika je onih s radnim stažom između 11 i 20 godina, dok je onih s radnim stažom između 21 i 30 godina 21,2%. Najmanje ispitanih ima preko 30 godina radnog staža, njih samo 4 tj. 7,7% ispitanih. Histogram radnog staža ispitanika je prikazan na grafikonu 3.

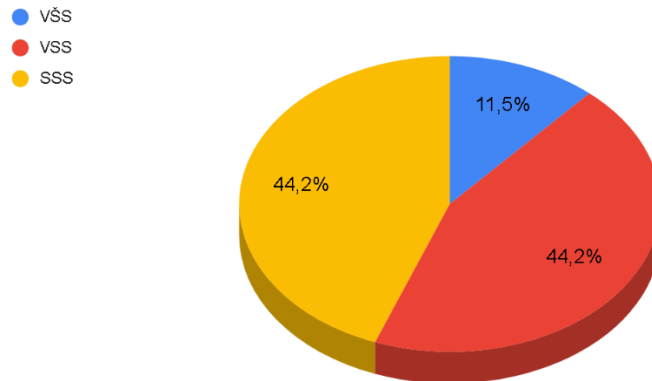


Grafikon 5. Radni staž ispitanika

Izvor: izrada autora



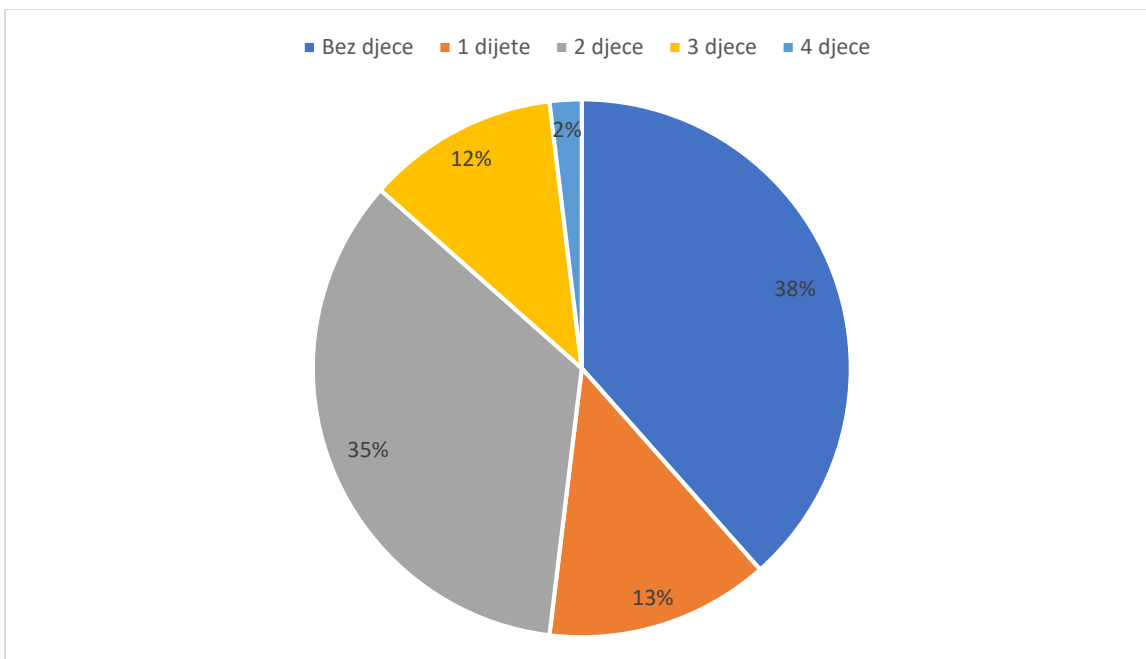
U ovom istraživanju sudjelovao je jednak broj ispitanika koji imaju srednjoškolsko, odnosno fakultetsko obrazovanje, njih 23, što čini po 44,2 % ispitanika. Samo 6 ispitanika ima višu stručnu spremu što je 11,5% ispitanih.



Grafikon 6. Struktura ispitanika prema razini obrazovanja

Izvor: izrada autora

Budući da postoji velik broj beneficija koje se odnose na obitelj i djecu zaposlenika potrebno je i ispitati jesu li zaposlenici roditelji i utječe li to na njihov stav o zadovoljstvu beneficijama. Zadnje pitanje koje se odnosilo na demografske karakteristike ispitanika je pitanje o njihovom broju djece. U ovom istraživanju je veći broj mladih ispitanika što je i razlog zašto 38% ispitanih nema djecu. 7 ispitanika ima jedno dijete i to je 13,46%. Najviše ispitanika, njih 18, ima dvoje djece što je 34,6%. Troje djece ima šestero ispitanika odnosno 11,54%. Samo jedan zaposlenik ima četvero djece.

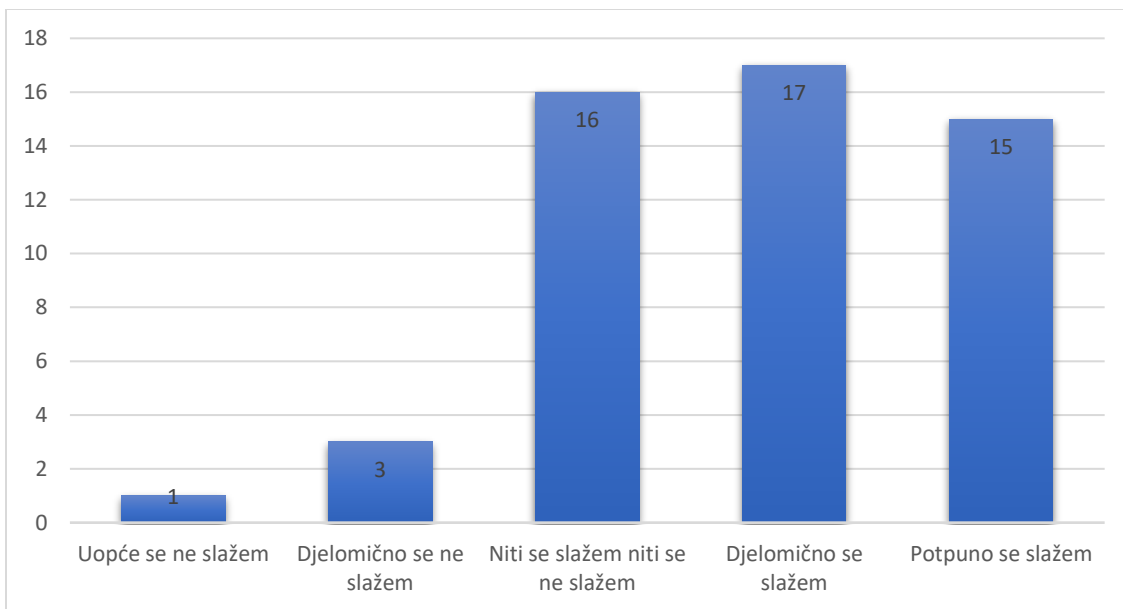


Grafikon 7. Broj djece

Izvor: izrada autora

### 5.2.2. Zadovoljstvo ponuđenim beneficijama među zaposlenicima

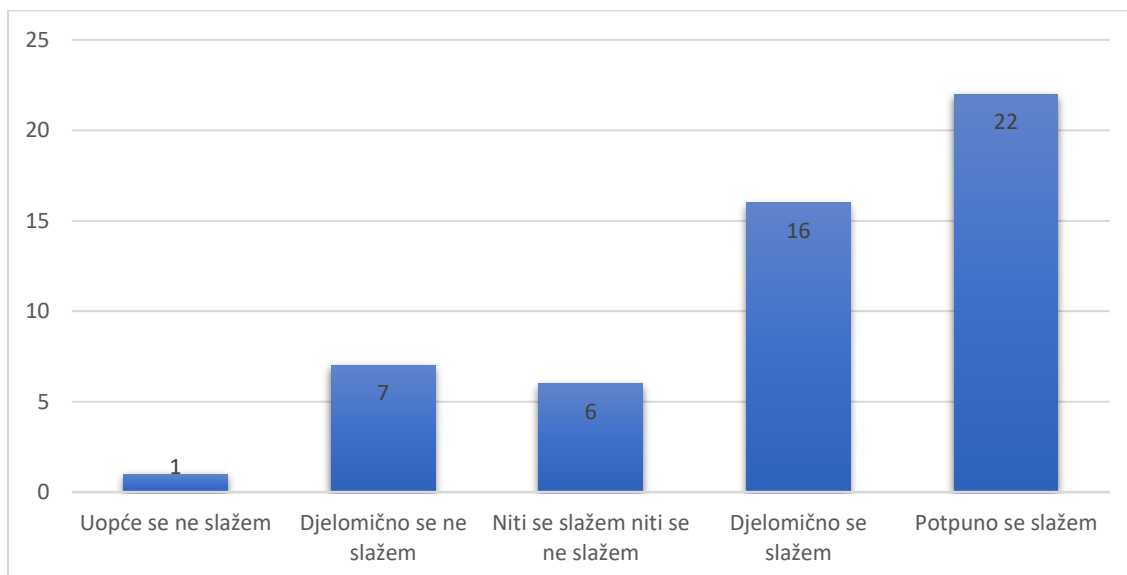
U drugom dijelu anketnog upitnika ispituje se zadovoljstvo ponuđenim beneficijama među zaposlenicima. Sastoji se od ukupno 17 pitanja. 15 pitanja je zatvorenog tipa s ponuđenim odgovorima intenziteta, dok su dva pitanja otvorenog tipa. Grafikon 6 prikazuje koliko su zaposlenici zadovoljni mogućnostima usavršavanja i obrazovanja koje im poduzeće pruža. Iz grafikona je vidljivo da su 32 zaposlenika potpuno ili djelomično zadovoljna mogućnostima usavršavanja i obrazovanja koje imaju u poduzeću. 4 ispitanika je reklo kako se uopće ili djelomično ne slažu s ovom izjavom.



Grafikon 8. Zadovoljstvo mogućnostima usavršavanja i obrazovanja

Izvor: izrada i istraživanje autora

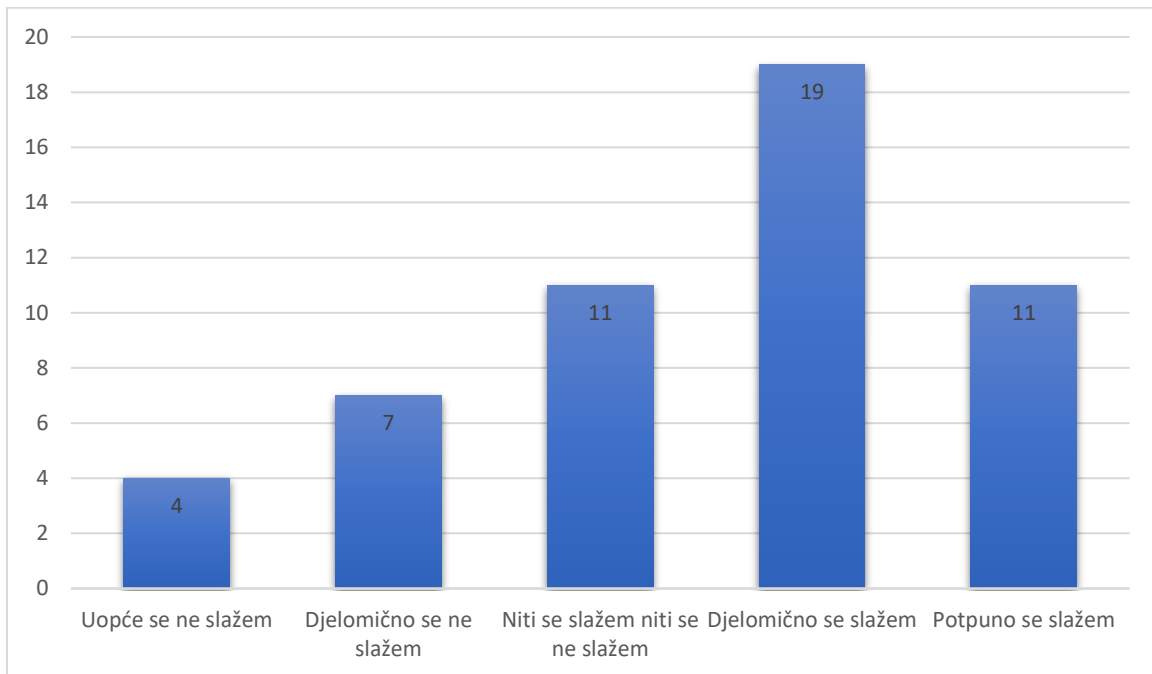
Sljedeće pitanje se odnosi na raspored radnog vremena. Ukupno 38 zaposlenika zadovoljno je rasporedom radnog vremena, što je 73% zadovoljnih zaposlenika. 8 zaposlenika nije zadovoljno svojim radnim rasporedom.



Grafikon 9. Raspored radnog vremena je zadovoljavajući

Izvor: izrada i istraživanje autora

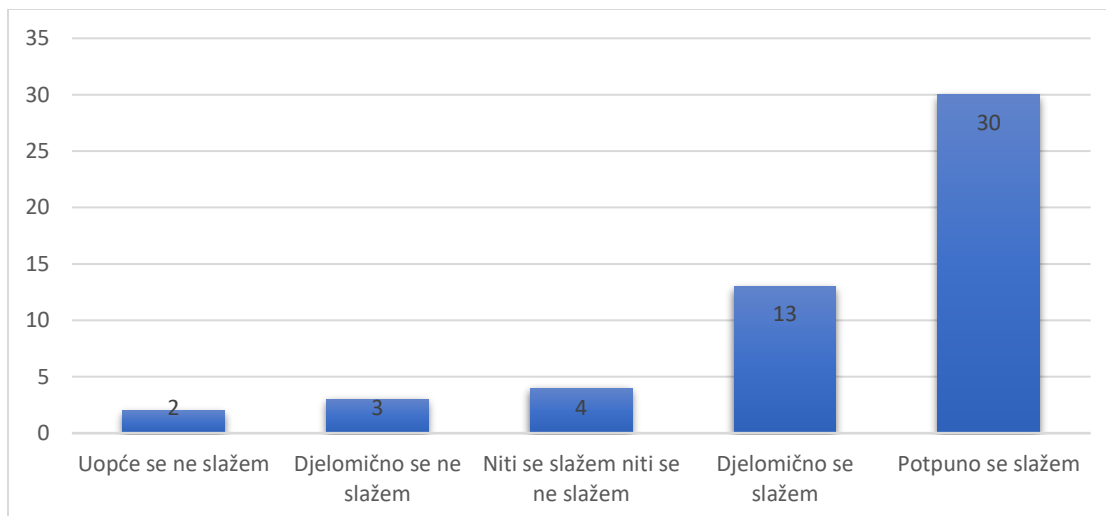
30 ispitanika tj. 57% je zadovoljno brojem dana godišnjeg odmora. 11 ispitanika djelomično ili uopće nije zadovoljno rasporedom radnog vremena.



Grafikon 10. Imam dovoljno dana godišnjeg odmora

Izvor: izrada i istraživanje autora

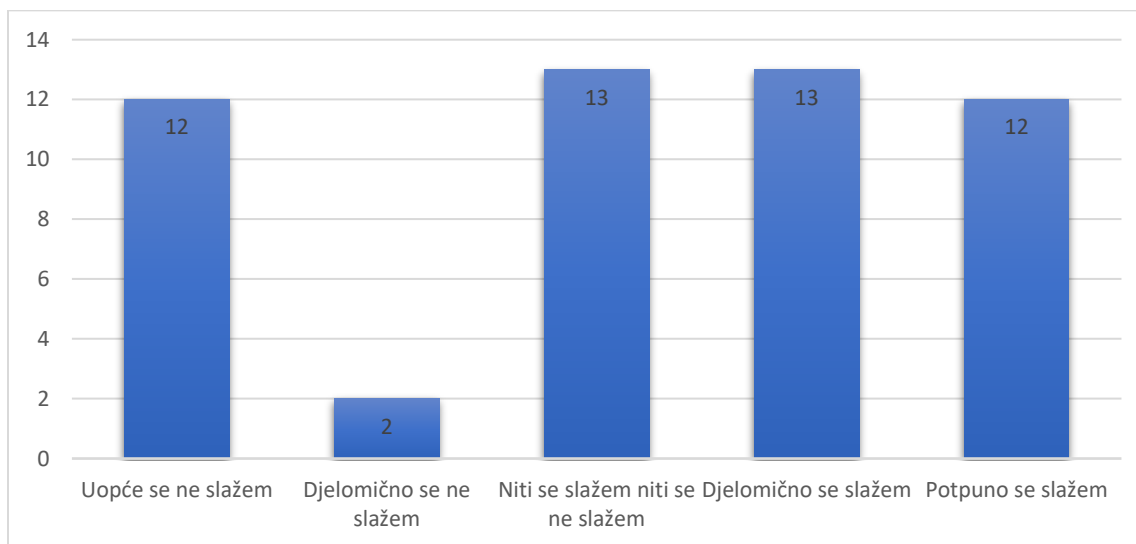
Iz prikupljenih podataka moguće je vidjeti kako se 43 ispitanika (82,7%) potpuno ili djelomično slažu s tvrdnjom „Iznos troškova prijevoza koje osigurava poduzeće je zadovoljavajući“. Samo 5 ispitanika misli kako ne dobivaju dovoljan iznos za trošak prijevoza.



Grafikon 11. Iznos troškova prijevoza

Izvor: izrada i istraživanje autora

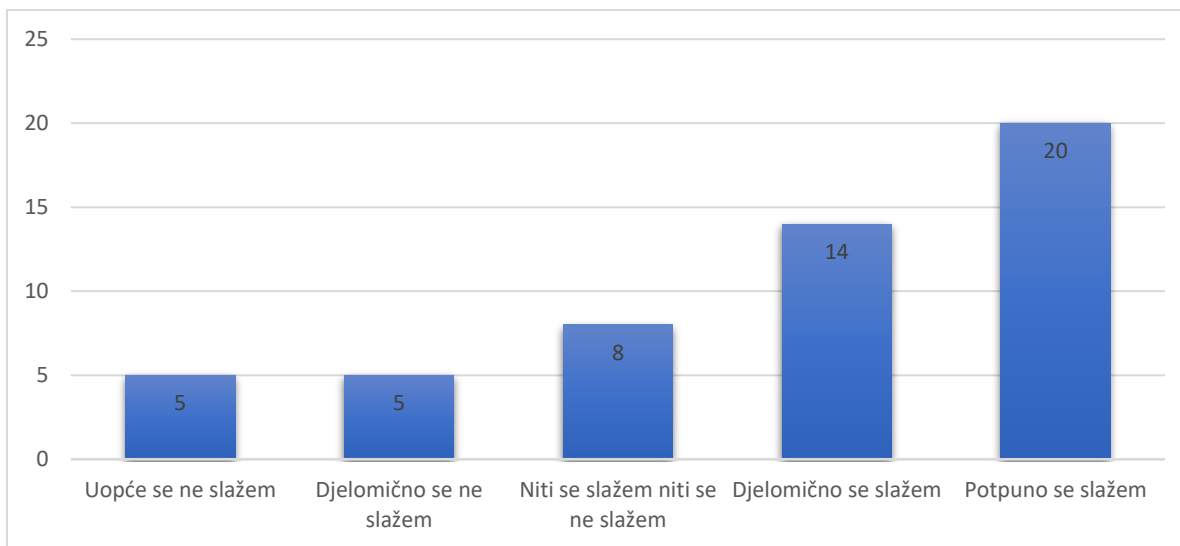
Sljedeće pitanje se odnosilo na nošenje službene odjeće i obuće. 25 ispitanika se slaže s izjavom da im nošenje službene odjeće i obuće stvara osjećaj sigurnosti na poslu. 14 ispitanika se ne slaže, dok 13 zaposlenika je neodlučno oko ove tvrdnje. Mogući razlog za velik broj neodlučnih ispitanika je što ne moraju svi zaposlenici nositi službenu odjeću.



Grafikon 12. Nošenje službene odjeće

Izvor: izrada i istraživanje autora

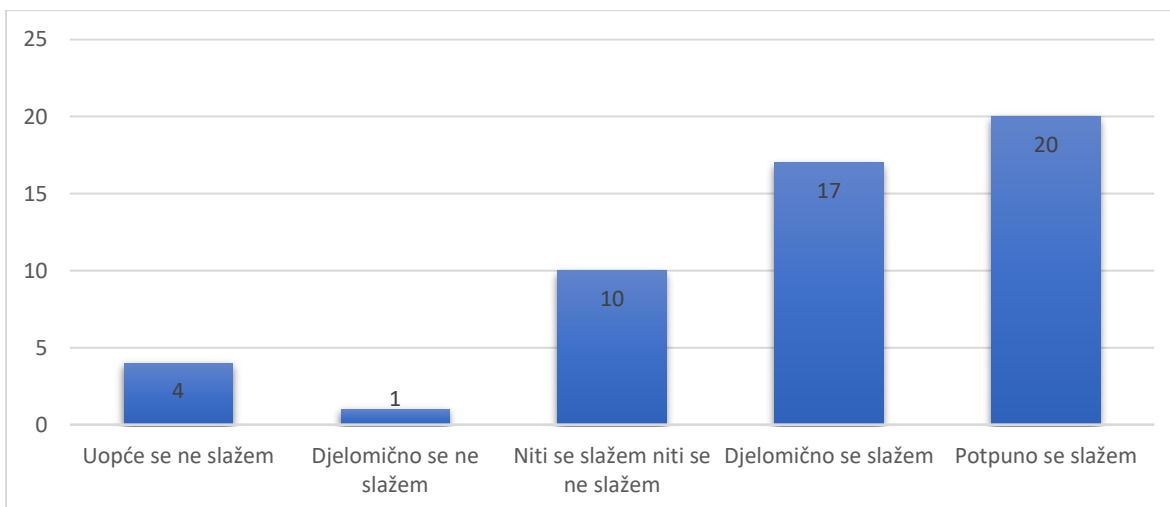
34 ispitanika smatra kako ima veće beneficije nego kad su se tek zaposlili u poduzeću, dok njih 10 se potpuno ili djelomično ne slaže s ovom izjavom. Grafikon 11 prikazuje odgovore ispitanika na izjavu „Imam veće beneficije nego na početku radnog odnosa“.



Grafikon 13. Veće beneficije nego na početku radnog odnosa

Izvor: izrada i istraživanje autora

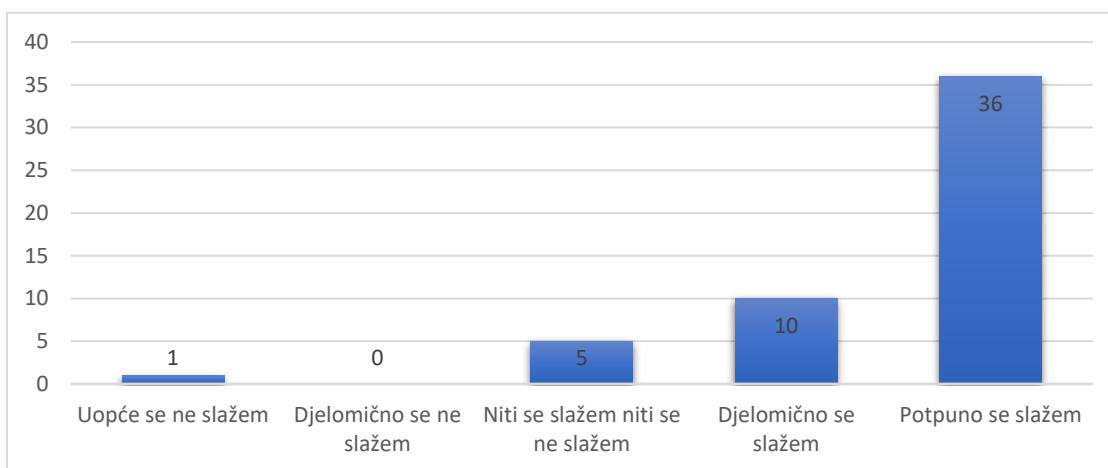
34 (71%) ispitanika se djelomično ili potpuno složilo s tvrdnjom: „Poduzeće ima model stimulativnog plaćanja zaposlenika“. 5 ispitanika se uopće ili djelomično ne slaže s ovom izjavom.



Grafikon 14. Poduzeće ima model stimulativnog plaćanja zaposlenika

Izvor: izrada i istraživanje autora

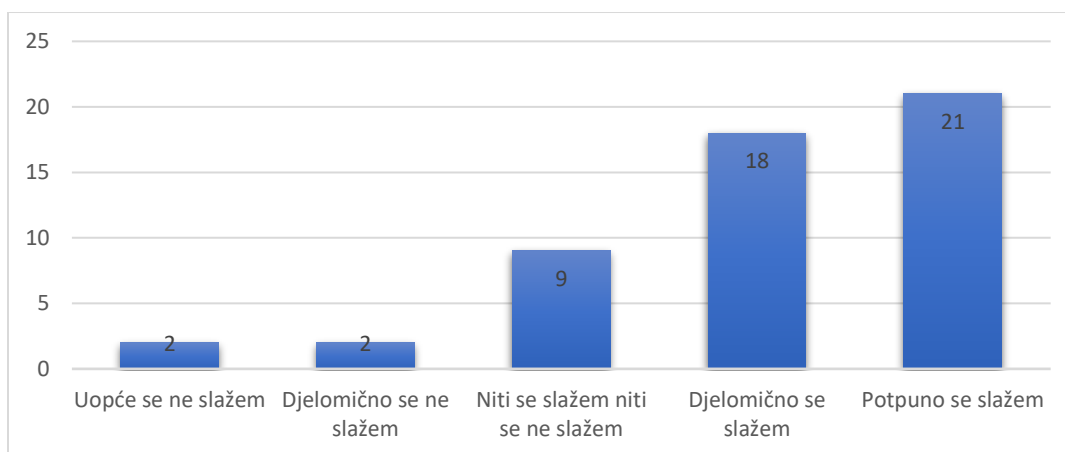
Iz grafikona 13 je vidljivo kako poduzeće brine o zaposlenicima u slučaju nesreće na radu. 46 ispitanika odnosno 88,46% tvrdi kako poduzeće ima osiguranje u slučaju nesreće na radu.



Grafikon 15. Osiguranje u slučaju nesreće na radu

Izvor: izrada i istraživanje autora

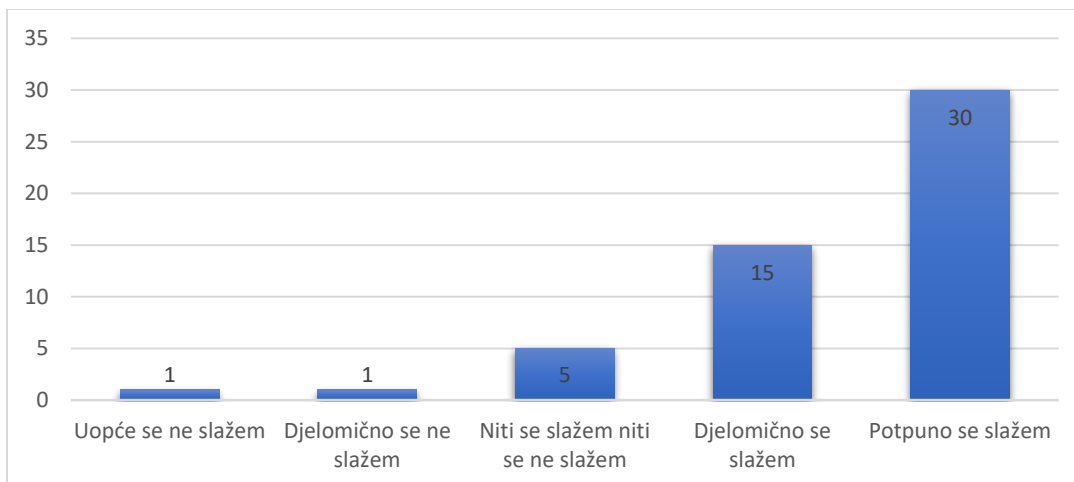
39 zaposlenika je zadovoljno darovima koje poduzeće daje prigodom blagdana, dok 4 ispitanika ipak nisu zadovoljna. Grafikon 14 prikazuje tvrdnju „Darovi za blagdane su odgovarajući“.



Grafikon 16. Darovi za blagdane

Izvor: izrada i istraživanje autora

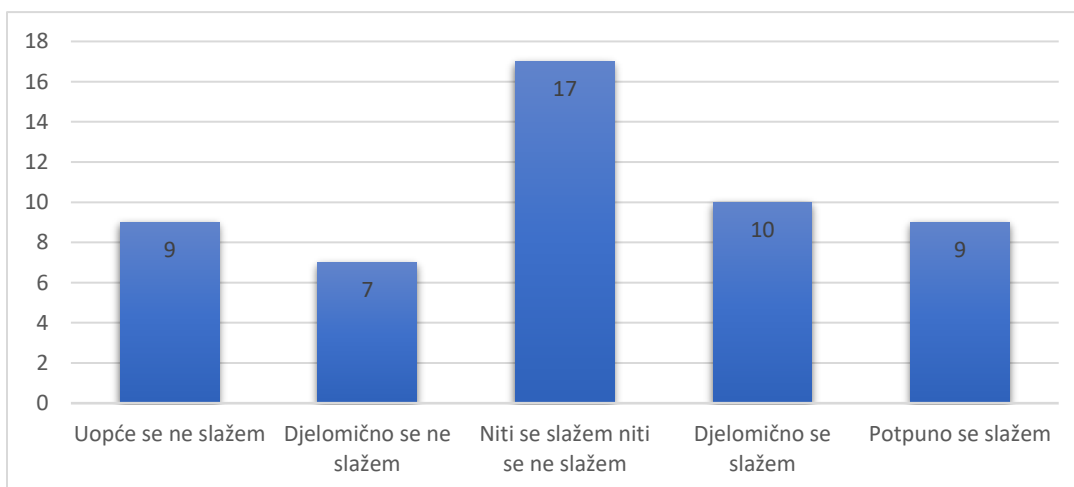
Na grafikonu 15 prikazani su rezultati za izjavu „Bitno mi je da i moja obitelj ima neke dobrobiti od mog rada u poduzeću“. 45 ispitanika se potpuno ili djelomično složilo s ovom izjavom.



Grafikon 17. Beneficije za obitelj

Izvor: izrada i istraživanje autora

Grafikon 16 prikazuje kako zaposlenici razmišljaju o izjavi „*Nematerijalne beneficije su važnije od materijalnih*“. 19 ispitanika misli kako su im nematerijalne beneficije važnije, 16 ispitanika se ne slaže s ovom tvrdnjom, dok je čak 17 neodlučnih oko ove izjave. Podjednaki postoci za ovu izjavu mogu ukazivati na to kako određeni radnici više preferiraju materijalne beneficije kako bi si mogli priuštiti usluge ili proizvode koje inače ne mogu, dok drugim zaposlenicima su važniji međuljudski odnosi i odnos poslodavca prema zaposleniku.

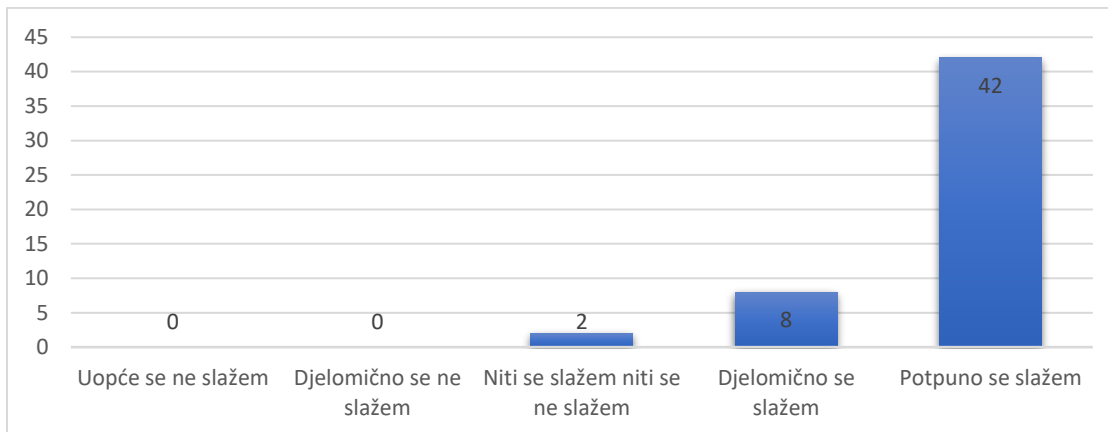


Grafikon 18. Nematerijalne beneficije su važnije od materijalnih

Izvor: izrada i istraživanje autora



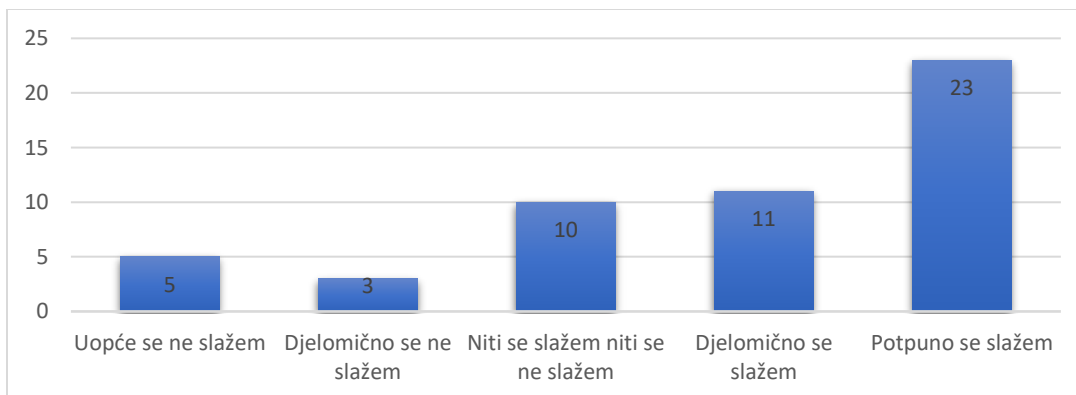
Gotovo svi ispitanici (njih 50) složili su se s izjavom „Novčana pomoć tijekom izvanrednih situacija za zaposlenika je vrlo važna (smrt bližih članova obitelji, bolest djeteta, ozljeda na radu...)“.



Grafikon 19. Novčane pomoći tijekom izvanrednih situacija

Izvor: izrada i istraživanje autora

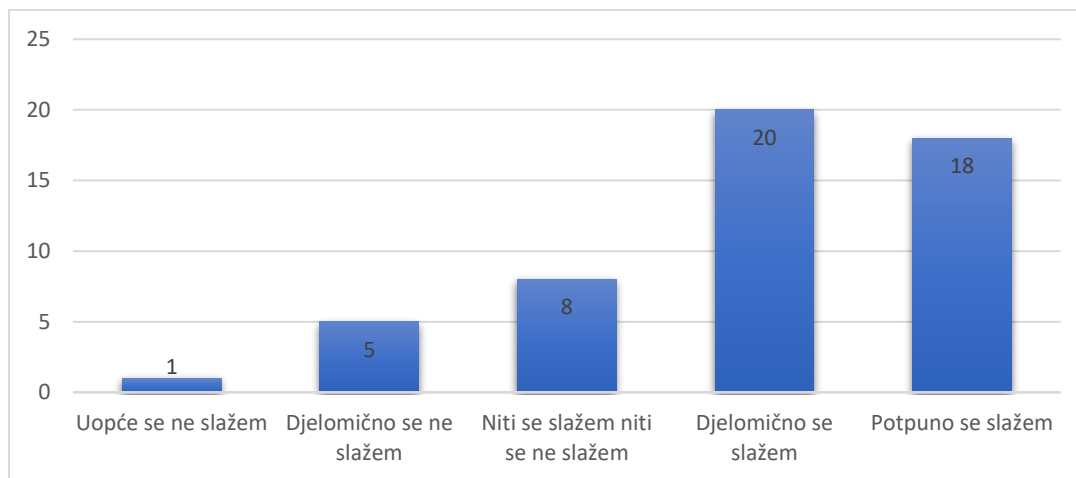
Grafikon 18 prikazuje odgovore na tvrdnju „Nakon pojave Covid-19 pandemije imam fleksibilnije radno vrijeme, omogućen rad od kuće i odgovarajuće pogodnosti“. 34 ispitanika se potpuno ili djelomično složilo kako nakon pandemije imaju prilagođeno radno vrijeme, rad od kuće i određene pogodnosti. 8 ispitanika se uopće ili djelomično nije složilo s izjavom, dok njih 10 nisu izrazili mišljenje. Mogući razlog za to je i velik broj terenskih poslova koji se ne mogu obaviti od kuće ili po fleksibilnijem vremenu.



Grafikon 20. Rad nakon pojave Covid-19 pandemije

Izvor: izrada i istraživanje autora

Grafikon 19 prikazuje što zaposlenici misle o izjavi „*Poduzeće se brine o svojim zaposlenicima*“. 38 zaposlenika (73%) je zadovoljno brigom poduzeća, dok njih 6 je potpuno ili djelomično nezadovoljno kako se poduzeće brine o njihovim potrebama.



Grafikon 21. Poduzeće se brine o svojim zaposlenicima

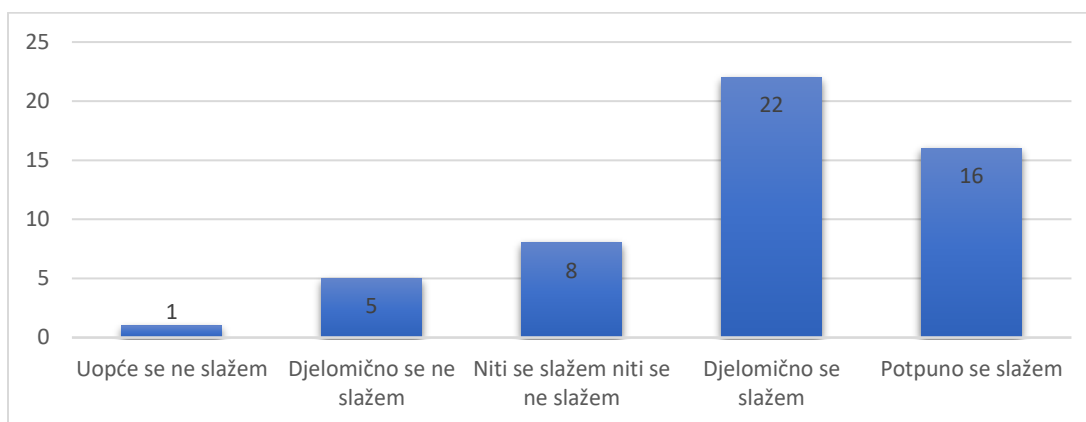
Izvor: izrada i istraživanje autora

Kako bi se donio zaključak o drugoj hipotezi za ovo pitanje napravljen je Welchov t-test. Postavljeno je pitanje jesu li osobe ženskog spola dale manje ocjene u odnosu na osobe muškog spola na razini značajnosti 0.05. Korištenjem programa RStudio dobije se p-vrijednost koja je jednaka 0.2302 što je veće od 0.05, odnosno ne možemo tvrditi da su osobe ženskog spola dale manje ocjene na ovo pitanje u odnosu na osobe muškog spola na razini značajnosti 0.05.

Na grafikonu 20 prikazano je zadovoljstvo ispitanika ponuđenim beneficijama. 38 ispitanika je izjavilo da je potpuno ili djelomično zadovoljno beneficijama koje su mu ponuđene u poduzeću, dok njih 6 je potpuno ili djelomično nezadovoljno. Vidimo veliku sličnost s prethodnim odgovorima i možemo reći kako oni koji misle da poduzeće brine o svojim zaposlenicima su i zadovoljni ponuđenim beneficijama.

Kako bi donijeli odluku o drugoj hipotezi i za ovo pitanje napravljen je Welchov t-test o očekivanju. Postavljeno je pitanje jesu li osobe ženskog spola manje zadovoljne ponuđenim beneficijama u odnosu na osobe muškog spola na razini značajnosti 0.05. Korištenjem programa RStudio dobije se p-vrijednost koja je jednaka 0.6768 što je veće od 0.05, odnosno ne možemo

tvrditi da su osobe ženskog spola manje zadovoljne ponuđenim beneficijama u odnosu na osobe muškog spola na razini značajnosti 0.05.



Grafikon 22. Zadovoljstvo ponuđenim beneficijama

Izvor: izrada i istraživanje autora

Sljedeća dva pitanja su bila otvorenog tipa. U prvom pitanju ispitanici su trebali napisati koja beneficija je po njima najvažnija. Čak 14 ispitanika je imalo isti odgovor i složili su se da je to fleksibilno radno vrijeme i mogućnost rada od kuće. Ostali odgovori su bili: mogućnost usavršavanja i napredovanja, sistematski pregled, bonus s obzirom na učinak, darovi za blagdane i pomoć u izvanrednim situacijama. U drugom pitanju trebalo je navesti koju to beneficiju poduzeće Hrvatski Telekom nema, a zaposlenici misle kako bi im bila korisna. Čak 8 zaposlenika navelo je kako bi željeli financiranje vrtića za djecu. Ostali odgovori su bili: životno osiguranje, veći broj dana godišnjeg odmora, veće pogodnosti na usluge poduzeća, popust obitelji zaposlenika na usluge poduzeća i 13. plaća.

Provedeno istraživanje ima nekoliko ograničenja. Provedeno je u samo jednom poduzeću na relativno malom uzorku. Moguće je kako i svi zaposlenici nisu upoznati s cijelim rasponom beneficija koje im se nude ili na koje imaju pravo. Također, odgovori ispitanika izražavaju samo njihove stavove koji su često subjektivni. Kako bi se dobio bolji rezultat iz kojeg bi se mogla vidjeti uloga beneficija na angažiranost zaposlenika, trebalo bi uključiti veći broj ispitanika.

## 6.Rasprava

U provedenom istraživanju sudjelovao je približno jednak broj žena i muškaraca , najviše je bilo mlađih od 29 godina s radnim stažom do 10 godina. Sudjelovao je jednak broj osoba s fakultetskim i srednjoškolskim obrazovanjem. 62% ispitanika ima djecu. 73% ispitanih zadovoljno je brigom poduzeća i jednak postotak ispitanih zadovoljno je ponuđenim beneficijama u poduzeću. Više od polovine zaposlenika zadovoljni su mogućnostima usavršavanja i obrazovanja koje im poduzeće nudi. Najmanje ispitanika se složilo s izjavom „Nošenje službene odjeće stvara osjećaj sigurnosti na poslu“ , dok se najviše ispitanika složilo s izjavom „Novčana pomoć tijekom izvanrednih situacija za zaposlenika je vrlo važna“. 57% ispitanika zadovoljno je brojem dana godišnjeg odmora, dok je 73% ispitanih zadovoljno rasporedom radnog vremena. 65% ispitanika se složilo kako imaju fleksibilnije radno vrijeme nakon pojave Covid-19 pandemije. Poduzeće ima osiguranje u slučaju nesreće na radu pa je i 89% ispitanika odgovorilo u skladu s tim.

Prva hipoteza koja je postavljena u radu se odnosi na porast beneficija tijekom vremena. U teorijskom dijelu rada iz pregleda literature uočen je velik rast beneficija u zadnjih 80 godina. Na temelju godišnjih financijskih izvješća Hrvatskog telekom vidi se blagi rast troškova osoblja od 2016.godine. Pregledom dostupnih kolektivnih ugovora također je uočen porast zakonskih i dobrovoljnih beneficija. Prvu hipotezu rada prihvaćamo tj. možemo tvrditi da su izdvajanja za beneficije u suvremenom društvu u porastu.

Druga hipoteza rada odnosi se na ocjene zaposlenika po spolu. U ovoj hipotezi su razmatrana pitanja „*Poduzeće se brine o svojim zaposlenicima*“ i „*Zadovoljan/na sam beneficijama koje su mi ponuđene u poduzeću*“. Prosječna ocjena ispitanica na prvu izjavu je 3,74, a ispitanika je 4,12. Prosječna ocjena ispitanica na drugu izjavu je 3,86, a ispitanika 3,96. Na temelju prosječnih ocjena zaključujemo da su ženske ispitanice dale manje ocjene u odnosu na muškarce. Na razini značajnosti 0.05 proveden je Welchov t-test na ovom uzorku, korištenjem programa RStudio. Nakon provedenog t-testa ne možemo tvrditi kako su ženske osobe dale manje ocjene od muških ispitanika.

## 7.Zaključak

Beneficije postaju jedan od ključnih faktora u strategiji nagrađivanja. Kroz godine prisutan je veliki rast raznih beneficija ponuđenih u mnogim poduzećima. Uslijed brojnih istraživanja koja za rezultat imaju pozitivan utjecaj beneficija na angažiranost zaposlenika, poduzeća više ne nude samo zakonski obvezne beneficije nego su prisutne i brojne dobrovoljne. Iz perspektive poduzeća bitno je postići visoki angažman ljudi na radnom mjestu, jer poduzeće koje ima kvalitetne i motivirane zaposlenike ostvaruje i veću efikasnost u poslovanju. Beneficije utječu na različite aspekte života stoga se pretpostavlja kako će zaposlenici svjesni takvih privilegija zauzvrat pokazivati i bolje obavljanje radnih zadataka. Poduzeća svakodnevno rade na poboljšanju pogodnosti koje nude svojim zaposlenicima, iako još postoje nezadovoljni radnici. Djelatnici vole imati izbor kada je riječ o njihovim beneficijama, zato su programi fleksibilnih beneficija jako važni. Preporuka je omogućiti programe fleksibilnih beneficija što većem broju zaposlenika, gdje je to moguće.

Anketni upitnik je imao za cilj utvrditi kako beneficije utječu na zadovoljstvo zaposlenika i koliko su oni zadovoljni s određenim pogodnostima. Hrvatski Telekom poduzeće koje ima veliku ekonomsku moć s godišnjim prihodima od 7.458 milijuna kuna i 5454 zaposlenika(2020.godina) pruža svojim zaposlenicima brojne pogodnosti. Svakih nekoliko godina donosi se novi kolektivni ugovor kako bi se unaprijedila prava radnika. Poduzeće ostvaruje uspješne poslovne rezultate i širi svoje poslovanje stoga se kroz godine i povećavaju beneficije koje nudi.

## LITERATURA

1. Armstrong, M. Muris, H. (2004). *Reward Menagement- A Handbook of Remuneration Strategy and Practice*. London: Kogan Page Business Books.
2. Brealey, Myers, Marcus (2007). *Osnove korporativnih financija*. Zagreb: MATE.
3. Buble, M. (2006). *Osnove menadžmenta*. Zagreb: Sinergija.
4. Dessler, G. (2015). *Upravljanje ljudskim potencijalima*. Zagreb: MATE.
5. Galetić, L.(2015). *Kompenzacijski menadžment: upravljanje nagrađivanjem u poduzeću*. Zagreb: Sinergija.
6. Galetić, L. Klindžić, M.(2018). The role of benefits in sustaining HRM outcomes- an empirical research study. *Journal of Contemporary Management Issues*. 25(1) str. 117-132.
7. Henderson, R. I. (2006). *Compensation Menagement in a Knowledge-Based World*. New Jersey: Prentice Hall.
8. Heneman, H. G. et al. (1989). *Personnel/human resource menagement*. Homewood: Irwin.
9. Ivancevich, J. M. (1995). *Human resource menagement*. Chicago: Irwin.
10. Klaić, B.(2004). *Rječnik stranih riječi-tuđice i posuđenice*. Zagreb: Nakladni zavod Matice Hrvatske.
11. Kolektivni ugovor Hrvatskog Telekomu d.d. (2020). dostupno na: [https://www.hst.hr/media/dokumenti/HT\\_KU\\_2020.pdf](https://www.hst.hr/media/dokumenti/HT_KU_2020.pdf), [pristupljeno:8.srpnja 2021.]
12. Lesko Bošnjak, L. Klepić, Z. (2013). *Osnove menadžmenta ljudskih potencijala*. Ekonomski fakultet Sveučilišta u Mostaru.
13. Martocchio, J.J. (2017). *Strategic compensation- A human resource menagement approach*. University of Illinois at Urbana-Champaign: Pearson.
14. Milkovich, G. T., Newman, J. M. (2006). *Plaće i modeli nagrađivanja*. Zagreb: Mashmedia.
15. Načinović Braje, I. Kušen, V. (2016). Uloga beneficija u poticanju angažiranosti zaposlenika, *Ekonomska misao i praksa*, 25(1) str. 197-216.
16. Pravilnik o porezu na dohodak (2017). dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017\\_02\\_10\\_289.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017_02_10_289.html), [pristupljeno:11.srpnja 2021.]

17. Statističke informacije hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje (2021). dostupno na: <https://www.mirovinsko.hr/UserDocsImages/statistika/statisticke-informacije/2021/5/Statisticke-informacije-HZMO-a-5-2021-lipanj-2021.pdf?vel=15217170>, [pristupljeno: 10. srpnja 2021.]
18. Tsai, K. H. Wang, J. C. (2005). Benefits offer no advantage on firm productivity?, *Personnel Review*, 34(4) str. 393-405.
19. Zakon o radu (2020). dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/307/Zakon-o-radu>, [pristupljeno: 10. srpnja 2021.]

## Popis tablica

Tablica 1. Beneficije kao postotak kompenzacija kroz godine.....	6
Tablica 2. Podjela beneficija.....	11
Tablica 3. Podjela beneficija.....	12
Tablica 4. Podjela beneficija.....	13
Tablica 5: Vrste beneficije i njihovi neoporezivi iznosi .....	17
Tablica 6. Izvanredne pomoći radnicima Hrvatskog Telekoma d.d. ....	20
Tablica 7. Troškovi osoblja (u milijunima kuna) za poduzeće Hrvatski Telekom d.d. u razdoblju 2010.-2020. ....	21



## Popis slika

Slika 1. Čimbenici poslodavca i zaposlenika koji utječu na izbor paketa beneficija .....	10
Slika 2. Usporedba kretanja bruto plaće, troškova otpremnina i ukupnog troška osoblja od 2010. do 2020. godine.....	22
Slika 3. Kretanje broja zaposlenih u Hrvatskom Telekomu d.d. od 2010. do 2020. ....	22

## Popis grafikona

Grafikon 1. Kretanje broja osiguranika u sustavu generacijske solidarnosti od 2002. do 2020... 14	14
Grafikon 2. Broj osiguranika i korisnika mirovine od 2002. do 2020..... 15	15
Grafikon 3.Spol ispitanika ..... 23	23
Grafikon 4. Struktura ispitanika po dobi..... 24	24
Grafikon 5. Radni staž ispitanika..... 24	24
Grafikon 6. Struktura ispitanika prema razini obrazovanja ..... 25	25
Grafikon 7. Broj djece..... 26	26
Grafikon 8. Zadovoljstvo mogućnostima usavršavanja i obrazovanja ..... 27	27
Grafikon 9. Raspored radnog vremena je zadovoljavajući ..... 27	27
Grafikon 10. Imam dovoljno dana godišnjeg odmora ..... 28	28
Grafikon 11. Iznos troškova prijevoza..... 29	29
Grafikon 12. Nošenje službene odjeće..... 29	29
Grafikon 13. Veće beneficije nego na početku radnog odnosa ..... 30	30
Grafikon 14. Poduzeće ima model stimulativnog plaćanja zaposlenika..... 30	30
Grafikon 15. Osiguranje u slučaju nesreće na radu ..... 31	31
Grafikon 16. Darovi za blagdane ..... 31	31
Grafikon 17. Beneficije za obitelj..... 32	32
Grafikon 18. Nematerijalne beneficije su važnije od materijalnih ..... 32	32
Grafikon 19. Novčane pomoći tijekom izvanrednih situacija ..... 33	33
Grafikon 20. Rad nakon pojave Covid-19 pandemije ..... 33	33
Grafikon 21. Poduzeće se brine o svojim zaposlenicima ..... 34	34
Grafikon 22. Zadovoljstvo ponuđenim beneficijama ..... 35	35

# PRILOZI

## Anketni upitnik

Poštovani, studentica sam Ekonomskog fakulteta u Osijeku i provodim istraživanje o zadovoljstvu beneficijama koje zaposlenici dobivaju od poslodavca. Molim Vas da izdvojite 5 minuta Vašeg vremena i ispunite upitnik. Ovaj upitnik je anonimn i služi samo za dobivanja informacija, o zadovoljstvu beneficijama kod zaposlenika, u svrhu pisanja diplomskog rada. Unaprijed Vam zahvaljujem na sudjelovanju.

DIO 1: Osnovni podaci

1. Spol:

- žensko
- Muško

2.Dob:

- 18-29 godina
- 30-39 godina
- 40-49 godina
- 50-59 godina
- 60+ godina

3. Radni staž:

- 0-10 godina
- 11-20 godina
- 21-30 godina
- 30+ godina

4. Obrazovanje:

- SSS
- VŠS
- VSS

5. Upišite broj djece:

## DIO 2: Zadovoljstvo beneficijama

Na skali od 1 do 5 procijenite koliko se slažete s navedenim izjavama (broj 1-uopće se ne slažem s tvrdnjom, broj 5- u potpunosti se slažem s tvrdnjom)

1. Zadovoljan/na sam mogućnostima usavršavanja i obrazovanja koje mi poduzeće pruža.
2. Raspored radnog vremena je zadovoljavajući.
3. Imam dovoljno dana godišnjeg odmora.
4. Iznos troškova prijevoza koje osigurava poduzeće je zadovoljavajući.
5. Nošenje službene odjeće i obuča mi stvara osjećaj sigurnosti na poslu.
6. Imam veće beneficije nego kad sam se tek zaposlio/la u poduzeću.
7. Poduzeću ima model stimulativnog plaćanja zaposlenika.
8. Poduzeće ima osiguranje u slučaju nesreće na radu.
9. Darovi za blagdane su odgovarajući.
10. Bitno mi je da i moja obitelj ima neke dobrobiti od mog rada u poduzeću.
11. Nematerijalne beneficije su mi važnije od materijalnih beneficija.
12. Novčana pomoć tijekom izvanrednih situacija za zaposlenika je vrlo važna(smrt bližih članova obitelji, bolest djeteta, ozljeda na radu...).
13. Nakon pojave Covid- 19 pandemije imam fleksibilnije radno vrijeme, omogućen rad od kuće i odgovarajuće pogodnosti.
14. Poduzeće se brine o svojim zaposlenicima.
15. Zadovoljan/na sam beneficijama koje su mi ponuđene u poduzeću.

Odgovorite na sljedeća pitanja:

17.Napišite koja beneficija je po Vama najvažnija.

18.Koju beneficiju Vaše poduzeće nema, a mislite da bi bila potrebna Vama ili Vašoj obitelji?