

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Specializace Řízení lidských zdrojů

## **Práce z domova a její dopad na výkon a sociální vztahy ve ŠKODA AUTO a.s. Bakalářská práce**

**Zoltán CHOVANYECZ**

Vedoucí práce: PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Zoltán Chovanyecz**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Práce z domova a její dopad na výkon a sociální vztahy ve ŠKODA AUTO a.s.**

Cíl: Cílem bakalářské práce je představit základní dopady zavedení práce z domova ve firemním prostředí a její vliv na sociální vztahy zaměstnanců ve ŠKODA AUTO a.s. Výstupem bude zjištění spokojenosti či nespokojenosti zaměstnanců a vedoucích pracovníků se stávajícím trendem práce z domova a návrh případných opatření.

Rámcový obsah:

1. Úvod a cíl práce
2. Představení forem vzdálené práce
3. Legislativní úprava práce z domova
4. Charakteristika současné situace, dopad na pracovní návyky a sociální vztahy
5. Empirická část – představení organizace, výzkumné otázky
6. Metody zkoumání, sběr dat, jejich vyhodnocení, interpretace a návrh opatření
7. Závěr

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. HANSSON, D H. – FRIED, J. *Práce na dálku, Zn.: Kancelář zbytečná*. Brno: Jan Melvil Publishing, 2014. 248 s. ISBN 978-80-87270-99-8.
2. BEDNÁŘ, V. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada, 2013. 224 s. ISBN 978-80-247-4211-3.
3. HAYESOVÁ, N. *Základy sociální psychologie*. 2. vyd. Praha: Portál, 1998. 165 s. ISBN 80-7178-415-X.
4. KRPÁLEK, P. – MUŽÍK, J. *Lidské zdroje a personální management*. Praha: Academia, 2017. 190 s. ISBN 978-80-200-2773-3.
5. ARMSTRONG, M. *A handbook of human resource management practice. 10th ed.* Philadelphia: Kogan Page, 2006. ISBN 0-7494-4631-5.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2021

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2022

L. S.

Elektronicky schváleno dne 21. 3. 2022

**Zoltán Chovanyecz**

Autor práce

Elektronicky schváleno dne 21. 3. 2022

**PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.**

Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 22. 3. 2022

**doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.**

Garant studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 22. 3. 2022

**doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.**

Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom, že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou prací využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne 6. 12. 2022

Rád bych poděkoval paní PhDr. Ingrid Matouškové, Ph.D. za odborné vedení bakalářské práce, vstřícný přístup a rychlou komunikaci. Taktéž bych rád poděkoval všem zaměstnancům technického vývoje společnosti ŠKODA AUTO a.s., kteří svými názory přispěli v oblasti zkoumané problematiky.

## Obsah

Úvod .....	7
1 Představení forem vzdálené práce .....	8
1.1 Homeworking, teleworking, ICT – based mobile work .....	8
1.2 Formy používané v ČR .....	9
2 Legislativní úprava práce z domova.....	11
2.1 Problematika ve vztahu k zákonné povaze vzdálené práce.....	11
2.2 Problematika dodržování pracovněprávních předpisů v režimu práce z domova .....	12
3 Charakteristika současné situace, dopad na pracovní návyky a sociální vztahy .....	15
3.1 Výhody a nevýhody práce z domova.....	15
3.2 Vliv práce z domova na pracovní návyky zaměstnanců .....	17
3.3 Vliv práce z domova na sociální vztahy zaměstnanců.....	18
4 Empirická část .....	21
4.1 Představení organizace a vzorek respondentů.....	21
4.2 Představení výzkumných otázek .....	21
5 Průběh empirického šetření a interpretace výsledků.....	23
5.1 Metody zkoumání a sběr dat .....	23
5.2 Vyhodnocení dat a interpretace výsledků.....	24
5.3 Zodpovězení výzkumných otázek .....	45
5.4 Návrh případných opatření.....	49
Závěr.....	50
Seznam literatury .....	52
Seznam obrázků a tabulek.....	55
Seznam příloh.....	56

## **Seznam použitých zkratek a symbolů**

BOZP Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

IT Informační technologie

ŠA ŠKODA AUTO a.s.

ŠAVŠ ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

THZ Technicko-hospodářský zaměstnanec

## Úvod

Problematika práce z domova je aktuálně probíraným tématem ve světě pracovních příležitostí. Tento moderní trend již v České republice (dále jen ČR) v předchozích letech existoval, avšak až roku 2020, jako reakce na krizovou situaci vzniklou vypuknutím pandemie onemocnění COVID-19 začala být práce z domova ve větší míře využívána. Po skončení nouzového stavu a pominutí hlavní vlny pandemie našel tento způsob výkonu práce své místo v pracovních postupech firem, a také mezi benefity poskytovanými zaměstnavateli na trhu práce.

Práce z domova má svoje zastánce i odpůrce a stále není dostatečně prozkoumaným nástrojem, právě z hlediska svého stáří. Zároveň není ani regulovaným nástrojem z pohledu zakotvení v interních předpisech velké části firem a také z hlediska legislativy, která v této oblasti dosti zaostává. Práce z domova se od výkonu práce na pracovišti zaměstnavatele velice liší, a to přináší pro zaměstnance i zaměstnavatele jisté výhody a nevýhody. Vzdálený zaměstnanec není kontrolován takovou mírou, a není mu zajištěno zaměstnavatelem navržené pracoviště, tudíž by mohlo dojít ke změnám v podaném pracovním výkonu. Vzdálený kontakt může ovlivnit i práci vedoucích pracovníků, kteří musí udržet správnou míru komunikace a vedení zaměstnance, pracujícího z domova. Tím, že je pracovník mimo pracoviště, může docházet i ke změnám v sociálních vztazích v pracovním kolektivu. Proto je důležité zkoumat, jaký dopad má práce z domova na tyto skupiny lidí, a jestli tento způsob výkonu práce podporují, či jsou proti němu.

Jelikož byla má povinná praxe vykonána na oddělení technického vývoje ve ŠKODA AUTO a.s. (dále jen ŠA), na kterém byly v průběhu odborné praxe otázky práce z domova probírány na každodenní bázi, bylo právě toto oddělení společnosti ŠA, vybráno jako vhodný vzorek pro provedení průzkumu, který by měl pomoci objasnit, jak na tuto problematiku pohlíží samotní zaměstnanci technického vývoje ŠA.

Cílem bakalářské práce je představit základní dopady zavedení práce z domova ve firemním prostředí a její vliv na sociální vztahy zaměstnanců ve ŠA. Výstupem bude zjištění spokojenosti či nespokojenosti zaměstnanců a vedoucích pracovníků se stávajícím trendem práce z domova a návrh případných opatření pro lepší využití potenciálu tohoto trendu.



## 1 Představení forem vzdálené práce

V úvodu je nutné vymezit samotný pojem vzdálené práce a definovat základní formy tohoto typu výkonu práce a jejich specifika. Termín vzdálená práce nebo též práce na dálku označuje formu výkonu práce, při které zaměstnanci vykonávají práci úplně nebo částečně mimo sídlo svého zaměstnavatele.

Forma vzdálené práce se pak odvíjí od místa výkonu práce a frekventovanosti práce mimo pracoviště u různých typů povolání. Obecně by se dala vzdálená práce rozdělit na práci z domova, částečnou práci z domova a posléze nejvíce flexibilní mobilní práci (Fried a Hansson, 2014).

### 1.1 Homeworking, teleworking, ICT – based mobile work

Pojem telework, v překladu práce na dálku, se poprvé objevil v 70. letech 20. století v západní literatuře a vyjadřoval jakousi novou formu práce, kdy zaměstnanec mohl pracovat mimo pracoviště svého zaměstnavatele a využíval tak komunikačních technologií své doby, kupříkladu telefon, fax nebo kurýra. Celý vznik této myšlenky byl zapříčiněn ropnou krizí v roce 1973 a z ní vyplývající snahou ušetřit náklady, což může být jedním z hlavních motivů zaměstnavatelů při zavádění práce na dálku i v současné době.

Pojem homeworking a teleworking rozlišujeme právě z hlediska místa výkonu práce. Homeworking, jak už slovo home – v českém jazyce „domov“, označuje výkon práce výhradně z domova, zatímco teleworking je komplexnější pojmenování a vyjadřuje jakýkoliv výkon práce mimo pracoviště zaměstnavatele (Kotíková a kol., 2020).

ICT – based mobile work - v českém překladu „mobilní práce“, je termín zavedený Evropskou nadací pro zlepšení životních a pracovních podmínek, který označuje práci na dálku (angl. teleworking) s ohledem na vývoj technologií, především na užívání mobilních telefonů, notebooků, wi-fi připojení, nebo jiných moderních komunikačních kanálů a technologicky vyspělých prostředků pro vykonávání práce odkudkoliv (Eurofound, 2015). Typické pro tuto formu práce je, že je zaměstnanec nezávislý na místě výkonu práce. Nejedná se o pracoviště v sídle nebo provozovně zaměstnavatele, ani nutně v domově zaměstnance. Práce může být vykonána u klienta, v kavárně nebo například z pláže u oceánu.

Místo výkonu práce se může měnit a není přesně specifikováno. Od teleworkingu se liší právě využitím moderních technologií. Teleworking je založen na práci mimo pracoviště zaměstnavatele, avšak za použití starších nástrojů, které nebyly mobilní, či-li nebylo možné je přenášet, a tak v době vzniku spíše odpovídal dnešnímu homeworkingu (Kotíková a kol., 2020). Dnes bychom dle této definice používali pojmy ICT - based mobile work a homeworking, přičemž homeworking znamená pro zaměstnance výkon práce z domova, nikoliv odkudkoliv.

## 1.2 Formy používané v ČR

V české legislativě neexistuje přesné vymezení termínů, jež bychom měli pro vzdálenou práci užívat. Zákon ji popisuje jako veškeré formy práce vykonávané mimo pracoviště zaměstnavatele (viz podrobně v kapitola 2). V ČR se často užívá pojem home office, který je zavádějící, neboť v překladu znamená „domácí kancelář“. Či-li zaměstnanec by měl mít doma zřízené pracoviště, odpovídající všem standardům pracoviště, jež by při běžném docházení do práce (sídla či provozovny) využíval (Matzner). I přesto je tento termín běžně ve firemním prostředí užíván (inzerce práce, pracovní smlouvy, běžná komunikace s kolegy nebo nadřízenými). Správný termín by v tomto případě odpovídal v českém jazyce pojmu „práce z domova“.

Pojem home office je ve firemním prostředí, zejména ze strany manažerů chápán jako benefit, který zaměstnanec může využívat a jeho frekventovanost a pravidla jsou stanoveny zaměstnavatelem. Zpravidla se jedná o výkon povolání z domova, jako řešení při obtížných situacích a okolnostech jako je právě nemoc, případně pandemie COVID-19, potřeba postarat se o děti (např. když jsou jesle či školka zavřeny), nebo existuje skutečně jako forma benefitu, kdy zaměstnanec může dobrovolně práce z domova využít.

Za předpokladu, že bude práci z domova zaměstnanec využívat pravidelně například v pátek, prodlužuje si tak víkend minimálně o dobu, při které by cestoval domů z práce a zároveň je v domácím prostředí už o den dříve, což může být pro spoustu lidí přínosem. Naproti tomu homeworking představuje formu výkonu vzdálené práce na kontinuální bázi (Můj právník). Je možné si ho představit například u povolání v oblastech jako je IT, účetnictví nebo u povolání, která

zahrnují telefonický/internetový způsob komunikace se zákazníkem (call centra, pojišťovnictví, nabídky služeb).

## 2 Legislativní úprava práce z domova

Jak již bylo nastíněno v první kapitole, české zákony formy vzdálené práce nijak nerozlišují. Právní úpravu vzdálené práce nalezneme v zákoníku práce (zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce). Pojednává o ní §317, který udává, že: „na pracovněprávní vztahy zaměstnance, který nepracuje na pracovišti zaměstnavatele, ale podle dohodnutých podmínek pro něj vykonává sjednanou práci v pracovní době, kterou si sám rozvrhuje, se vztahuje tento zákon s tím, že:

a) se na něj nevztahuje úprava rozvržení pracovní doby, prostoje ani přerušení práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy,

b) při jiných důležitých osobních překážkách v práci mu nepřísluší náhrada mzdy nebo platu, nestanoví-li prováděcí právní předpis jinak (§ 199 odst. 2) nebo jde-li o náhradu mzdy nebo platu podle § 192; pro účely poskytování náhrady mzdy nebo platu podle § 192 platí pro tohoto zaměstnance stanovené rozvržení pracovní doby do směn, které je zaměstnavatel pro tento účel povinen určit,

c) mu nepřísluší mzda nebo plat nebo náhradní volno za práci přesčas ani náhradní volno nebo náhrada mzdy anebo příplatek za práci ve svátek“.

Tato krátká v zákoně ukotvená interpretace vzdálené práce má svoje nedostatky, na které je důležité se zaměřit a vysvětlit tak, na jaké zaměstnance se daná právní úprava vztahuje a na jaké zaměstnance ne.

### 2.1 Problematika ve vztahu k zákonné povaze vzdálené práce

Z výše zmíněné právní úpravy je patrné, že se znění §317 (zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce) nevztahuje na zaměstnance, kteří si v režimu práce z domova pracovní dobu sami nerozvrhují. V praxi taková situace může nastat, jelikož flexibilní rozvržení pracovní doby přináší i potřebu nastavit si určitý time management, a to se záměrem zabránit tomu, aby docházelo k diskomfortním situacím, při kterých by vedoucí pracovník vyžadoval komunikaci nad rámec času, který by zaměstnanec prací z domova strávil prací na pracovišti. Samozřejmě by tato situace mohla nastat i v opačném případě ze strany zaměstnance směrem k vedoucímu. Častokrát zde může docházet k řešením formou domluvy mezi vedoucím a zaměstnancem, avšak to nemění zákonem stanovená práva a povinnosti, jež jsou závislá na naplnění

definice tohoto typu výkonu práce. V případě, že si zaměstnanec neurčuje pracovní dobu dle svého vlastního uvážení, §317 nebude uplatněn (Janotová, 2020).

Dalším předpokladem pro naplnění skutečnosti, že se jedná o pracovníka vykonávajícího vzdálenou práci dle §317 je, že jeho pracovní činnost mimo standardní pracoviště musí být trvalého charakteru – je zde důraz na konzistentnost (viz *homeworking* x *home office* problematika z minulých kapitol). V zákonné definici je uvedeno „*který nepracuje na pracovišti zaměstnavatele*“. Tzn. v případě režimu práce z domova, která umožňuje zaměstnanci část pracovní doby odpracovat z domova, zaměstnanec stále dochází v určité pracovní dny na pracoviště zaměstnavatele, což je v rozporu se zněním §317. Povaha práce z domova tedy pro naplnění podstaty §317 nesmí mít příležitostní povahu nebo se nesmí jednat pouze o práci z domova nabízenou jako benefit ze strany zaměstnavatele (Plešková, Čarská, Vajsová, 2013).

Základním předpokladem je, že zaměstnanec vykonává práci z domova ze své vlastní vůle. Zaměstnavatel není dle zákoníku práce (zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce). oprávněn zaměstnanci práci z domova nařídit, a to ani v případě krizových situací jako je např. pandemie COVID-19. I v případě současné pandemie bylo ze strany vlády „doporučeno“ u povolání, u kterých je možné práci z domova vykonávat, režim práce z domova zavést, nikoliv nařízeno. Zaměstnanec tedy musí vyslovit s prací z domova souhlas a v nejlepším případě by měl být tento souhlas součástí pracovní smlouvy či jiných písemných dohod mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem (Janotová, 2020).

## **2.2 Problematika dodržování pracovněprávních předpisů v režimu práce z domova**

Režim práce z domova je sám o sobě dle výše zmíněných skutečností velice specifickou formou výkonu práce, a to s sebou nese i určité komplikace, které se promítají do oblasti dodržování práv a povinností zaměstnavatele a zaměstnance.

První oblastí je dodržování zásad bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (dále jen BOZP). Zaměstnanec je při práci z domova povinen dodržovat stejná pravidla pro BOZP jako v případě práce na pracovišti zaměstnavatele. Velký problém může nastat při vzniku pracovního úrazu, a to v dokazování,

že se zaměstnanec opravdu stal při plnění pracovních úkolů nebo činnosti s nimi související. V případě práce na pracovišti zaměstnavatele je prokazování snazší, neboť se zaměstnanec nachází v areálu zaměstnavatele, častokrát za přítomnosti svědků, nebo dokonce kamerových záznamů. Předpokladem pro eliminaci těchto okolností je, aby zaměstnanec vykonával práci v takovém prostředí, které odpovídá pravidlům BOZP.

Právníci doporučují uzavírat speciální písemné dohody mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, které budou vymezovat specifická pravidla a povinnosti zaměstnance pro výkon práce z domova. Právnička JUDr. Janotová (2020) doporučuje zahrnout pravidla práce z domova do vnitřních předpisů společnosti, a zároveň po dohodě s každým zaměstnancem stanovit nároky na pracovní místo, tak aby bylo v souladu s BOZP. Součástí předpisů by podle ní určitě měla být „enumerace pracovních pozic, u kterých je možné práci z domova vykonávat, náhrada nákladů zaměstnancům, rozvržení pracovní doby, včetně povinné doby, ve které bude zaměstnanec dostupný, pravidla BOZP pro výkon práce z domova, způsob komunikace s kolegy a nadřízenými, a v neposlední řadě také možnost provádět kontrolu souladu pracoviště s BOZP a také možnost provést šetření při pracovním úrazu“. Podle Jouza (2017) může být toto povolení problematické za předpokladu, že zaměstnanec vykonává mobilní práci (odkudkoliv), jelikož v určitých prostorách nemusí mít možnost volného vstupu. Tento problém nenastane v situaci, kdy zaměstnanec pracuje pouze z domova a přesné místo výkonu práce z domova je zahrnuto v písemné dohodě se zaměstnavatelem. Podle Janotová (2020) je doporučeno také proškolit zaměstnance ohledně specifik BOZP při výkonu práce z domova.

Další oblastí, která představuje úskalí práce na dálku, je samotné domácí pracoviště zaměstnance, konkrétně jeho vybavení. Pomůcky potřebné k práci musí zajistit zaměstnavatel, jelikož zaměstnanec pracuje na jeho náklady (§ 2 čl. 2 zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce). V případě, kdy zaměstnanec využívá vlastního nářadí, pomůcek nebo jiného vybavení, přenáší tak náklady na sebe a zaměstnavatel je povinen mu tyto náklady finančně vykompenzovat. Příkladem může být tiskárna. Stěží bude zaměstnavatel pořizovat novou tiskárnu každému svému zaměstnanci (většinou je i ve větších firmách jedna až dvě tiskárny, jež společně užívá celé oddělení), a tak zaměstnanec s nejvyšší pravděpodobností

používá svoji vlastní. Spotřebovává papír, spotřebovává inkoust a v neposlední řadě opotřebovává celé zařízení. Tyto náklady by mu při práci na pracovišti nevznikly. I v případě, že zaměstnanec pracuje na pracovním notebooku, stále mu vznikají náklady například za elektřinu (osvětlení v místnosti), za vodu (umytí rukou, splachování na WC) nebo za internetové připojení. Zaměstnavatel uhradí zaměstnanci buď vyšší skutečně vynaložených nákladů nebo případně stanoví paušální částku (ta musí být vypočtena na základě skutečných nákladů zaměstnance). Forma úhrady už je na zaměstnavateli. Platbu je možné odvádět samostatně nebo jako součást měsíční mzdy zaměstnance (Janotová, 2020). V případě neposkytnutí náhrady nákladů spojených s výkonem práce z domova, se bude jednat o správní delikt podle §14 zákona o inspekci práce, za který je možné uložit pokutu až do výše 200 000 Kč (zákon č. 251/2005 Sb., Zákon o inspekci práce).

Poslední oblastí, které je třeba věnovat pozornost, je oblast ochrany osobních údajů. Zaměstnavatel musí přihlídnout k tomu, aby byla zachována ochrana osobních údajů, ať už firemních nebo údajů klientů. Zde je pochopitelně větší šance zneužití nebo rizikového nakládání s citlivými údaji, jelikož se zaměstnanec nachází mimo pracoviště zaměstnavatele. Za předpokladu, že zaměstnanec má přístup k utajeným datům, jako mohou být například informace či nákresy nového dosud nezveřejněného produktu či projektu, pochopitelně může dojít k situaci, kdy neoprávněná osoba tyto informace spatří nebo dokonce získá. Jediná možnost, jak těmto situacím zamezit jsou ochranná opatření ze strany zaměstnavatele, jako je šifrování, anonymizace, případně omezený přístup k určitým datům mimo pracoviště.

### **3 Charakteristika současné situace, dopad na pracovní návyky a sociální vztahy**

Začátkem roku 2020 se v ČR začala šířit nákaza viru SARS, známá jako onemocnění COVID-19. Potřeba izolace nemocných jedinců a minimalizace počtu nakažených vedla ke spoustě vládních opatření. Jedním z míst, kde k nákaze docházelo velice často, byla pracoviště. Zaměstnavatelé, potažmo také vláda, měly jasný cíl, omezit kontakt s kolegy na minimum, tak aby nedocházelo k tak rapidnímu šíření nákazy a z toho vyplývajícimu snižování stavu zdravých zaměstnanců schopných práce. V říjnu roku 2020 vydává vláda usnesení č. 431 (1102/2020 Usnesení vlády ČR o přijetí krizového opatření), ve kterém nařizuje zaměstnavatelům zavést práci na dálku, pokud ji vzhledem k charakteru a provozním podmínkám práce mohou vykonávat z místa bydliště.

Faktem je, že šíření koronaviru se nezastavilo a my jsme tak byli svědky mnoha různých mutací a vln tohoto onemocnění. Práce z domova, nebo slangově používaný výraz home office, se postupem času zakořenil v pracovní rutině natolik, že je dnes vnímán i jako benefit a zůstává v mnoha firmách i nadále využíván, přesto, že aktuálně žádná omezení ze strany vlády nejsou v platnosti. Režim práce z domova si určitě najde svoje příznivce, ale i odpůrce. Je to především tím, že jeho využívání může být pro někoho výhodné a pro někoho nemusí. Proto je třeba shrnout obecné výhody a nevýhody práce z domova a rozebrat si jakým způsobem a v jaké míře ovlivňuje vztahy na pracovišti a pracovní návyky zaměstnanců.

#### **3.1 Výhody a nevýhody práce z domova**

Práce na dálku sčítá celou řadu výhod a nevýhod, nad kterými by se měli zaměstnanci i zaměstnavatelé zamýšlet při rozhodování, zda-li budou pracovat v režimu práce z domova nebo budou takový režim vůbec zavádět.

První oblastí je produktivita práce. Zaměstnanec potřebuje pro podání maximálního výkonu klidné pracovní prostředí bez rušivých vlivů. To může práce z domova představovat za předpokladu, že má daný zaměstnanec v domácím prostředí klid (žije sám, děti jsou ve škole a manžel/ka v práci, nebo je manžel/ka také v režimu práce z domova v jiné místnosti). Za předpokladu, že ano, je zde vysoká pravděpodobnost, že se mu bude pracovat lépe, jelikož nebude mít tolik rušivých elementů (kolegové s potřebou konverzovat na jiná než pracovní témata



nebo dokonce pracovní témata pro onoho zaměstnance v daný čas irelevantní a zdržujícího charakteru). Na druhou stranu může být velkým problémem, v případě, že daný zaměstnanec žije v málo prostorném bytě s větším počtem osob nebo žije v neklidné čtvrti.

Další výhodou může být eliminace dojíždění. Hlavní výhodou je úspora času a peněz. Výsledky průzkumu agentury Nielsen Admosphere pro úvěrovou společnost Profi Credit (ČTK, 2019) mezi 1 500 respondenty vypadají následovně: cesta do zaměstnání zabere Čechům průměrně 24 minut (48 minut denně při započtení cesty zpět) a v průměru za ni zaplatí 1027 Kč měsíčně. 84% Čechů za dopravu platí a zbylých 16% ne. Nejen z průzkumu, ale i z běžné praxe ze styku se světem kolem nás lze usoudit, že ježdění auty dokáže občany ČR přijít na nemalou sumu a ztrácejí hodnotný čas, který by mohli využít produktivněji. V neposlední řadě zplodiny automobilů znečišťují životní prostředí. Podle studie provedené společností Fraunhofer USA pro organizaci Consumer Technology Association (2015) „díky práci z domova celkově sníží roční emise skleníkových plynů v USA odhadem o 5,9 až 8 milionů metrických tun“. I takový by mohl být přínos práce z domova (nutno však spočítat i logicky zvýšenou spotřebu energie domácností, aby byla úspora relevantní).

Další výhodou je možnost stěhování se na venkov – deurbanizace, která je poslední roky populární variantou pro život. Dle Šimka (2019), jakožto majitele realitní kanceláře RE/MAX Delux Brno jsou tři hlavní důvody vzniku tohoto trendu a to: dostupnost vlastního bydlení (finančně únosnější), příroda a klid, a právě posledním aspektem je možnost práce z domova.

Výhodou je i šetření nákladů zaměstnavatele, jelikož má část nebo většinu zaměstnanců mimo pracoviště, ušetří tak za energii, pronájem velkých prostor, vybavení navíc (např. může vytvořit sdílená pracoviště v případě částečné práce z domova, na kterých se budou zaměstnanci střídají). Práce na dálku je spíše o zvyšování kvality života a také o získání přístupu k nejlepším lidem, ať se nacházejí kdekoliv. Šetření nákladů nemá být hlavním cílem zavádění práce z domova, nýbrž sekundárním efektem moderní společnosti, ve které se zaměstnanci i zaměstnavatelé cítí lépe (Fried a Hansson, 2014).

Vidět se s kolegy tváří v tvář může opět představovat výhodu i nevýhodu. V případě zaměstnanců introvertních nebo dokonce disociálních může znamenat příjemnou úlevu, ale v případě extrovertů nebo lidí přímo orientovaných na lidi, které vídání se, komunikace a další vzájemné každodenní interakce nabíjejí pozitivní energií, může představovat strast.

Mezi další nevýhody patří právě snížená možnost kontroly zaměstnance, ochrana osobních údajů či problém zajistit, aby bylo domácí pracoviště v souladu s předpisy BOZP (tyto problémy již byly rozvedeny v kapitole č. 2).

### **3.2 Vliv práce z domova na pracovní návyky zaměstnanců**

Práce na dálku, jak už byla popsána, představuje velice specifickou možnost vykonávat pracovní úkoly z pohodlí domova, bez osobního kontaktu s kolegy a nadřízenými. Domácí prostředí a omezená kontrola ze strany, vedoucího/manažera může mít velký vliv na pracovní návyky zaměstnanců.

Prvním bodem je pracovní oděv. Za předpokladu, že zaměstnanec nechodí do společnosti a pracuje z domova, nemusí se oblékat do například firmou žádaného společenského oděvu a může tak pracovat v domácím oblečení.

Další zajímavou změnou je samotné pracovní prostředí, kde nemusí respektovat klid kolegů a může být při práci hlučný (telefonní hovory, emotivní výlevy při úspěších nebo neúspěších), poslouchat nahlas hudbu či rádio, nebo si v přestávkách pustit video na internetu či přečíst zprávy, aniž by se musel bát, že si toho vedoucí všimne a bude soudit takový styl občasného odpočinku jako neproduktivní a podezírat ho z přílišné prokrastinace. Problém zde může nastat, když zaměstnanec nedokáže rozdělovat svoje sociální role. Například je v jednu chvíli otcem/matkou a specialistou marketingu ve středně velké společnosti. Právě prokrastinace ve formě neustálého odbíhání od práce (např. za účelem postarat se o děti, vyvenčit psa, uvařit si oběd), může zaměstnance brzdit a snížit tak jeho produktivitu.

Posledním markantním rozdílem ve srovnání s prací na pracovišti, je vlastní řízení času. Buď si zaměstnanec upravuje pracovní dobu sám nebo se na ní domlouvá se zaměstnavatelem. I v případě, že musí být v určitých hodinách k dispozici a má stanovené tyto hodiny, stále je tento režim natolik flexibilní, aby si zaměstnanec rozvrhoval práci v jisté míře sám. Úkoly nemusejí být plněny

konzistentně jako na pracovišti, ale zaměstnanec je může přizpůsobit dalším aktivitám, jež potřebuje vykonat (vyzvednutí dětí ze školky, vaření, úklid) a pracovat pak např. k večeru s větší intenzitou. Na pracovišti by obdobné časové rozvržení nepůsobilo dobře, představíte-li si zaměstnance, který hodinu vaří v kuchyňce oběd, sedí čtyřikrát za den u kávy a čte zprávy, stará se o děti. Za předpokladu, že takový režim zaměstnanci vyhovuje a dokáže podat stejně kvalitní práci v požadovaném čase, je to naprosto v pořádku a zaměstnanec se nejspíše bude v takové práci cítit spokojený.

Velice zajímavá je studie provedená společností Microsoft (2020), která zkoumala formou ankety spokojenost zaměstnanců ve svých partnerských organizacích na území ČR. Do ankety se zapojilo 60 firem. V průzkumu 68% respondentů uvedlo jako druhou nejčastěji zmiňovanou výhodu právě sladění práce se svým soukromým životem, hned po úspoře času, která je vnímána jako největší benefit práce z domova. 40% respondentů uvedlo, že přizpůsobovali práci chodu domácnosti, avšak 33% respondentů vnímalo jako problém sladit práci s domácími povinnostmi, méně než 20% pak nedokázalo podávat takový výkon, jaký by standardně na pracovišti podávali, právě z důvodu domácích povinností. 42% respondentů uvádělo pociťování větší míry únavy z práce online. Je to způsobeno právě tím, že komunikace na dálku je náročnější z hlediska dorozumívání se (obsah emailů nesmí být zavádějící, u videokonference je snadnější ztratit pozornost, než když před Vámi daná osoba stojí a udržuje s Vámi přímý oční kontakt). Microsoft (2020) dále uvádí, že výsledkem globálních dat z aplikace Microsoft Teams je, že lidé pracují častěji především v ranních a večerních hodinách, nebo o víkendech.

### **3.3 Vliv práce z domova na sociální vztahy zaměstnanců**

Sociální nebo někdy také společenské vztahy jsou „vůči sobě směřující a tím orientovaná chování více osob“ (Weber). Tyto vztahy jsou neodmyslitelnou součástí pracovního i osobního života. Sociální vztahy mezi zaměstnanci ovlivňují jak pracovní výkonnost jednotlivců, tak celku. To na jaké úrovni tyto vztahy jsou, má vliv na jejich ochotu a schopnost pracovat. Sociální vztahy mají mimo jiné vliv i na loajálnost vůči podniku, potažmo vztah vůči konkurenci, míru zapojení (inovace, řešení problémů, zájem se podílet na rozvoji firmy), adaptaci na nově příchozí kolegy a přístup k nim, nebo dokonce na ochotu poslouchat management a řádně

plnit své pracovní úkoly. Souhrnně lze prohlásit, že sociální vztahy se odrážejí na kvalitě odvedené práce (Bednář a kol., 2013).

Hlavní podíl na vývoji těchto vztahů má sociální interakce, kterou podle Jandourka (2003) označujeme „jednání, jehož důsledkem je vzájemné ovlivňování jedinců nebo skupin“. Základem takové interakce je komunikace. Rozděluje se na verbální (pomocí slov) a nonverbální (beze slov, podpůrná část komunikace známá jako řeč těla). Paraverbální a nonverbální komunikace dokreslují význam našich slov a jsou pro správné chápání určitých sdělení klíčové (Hayseová, 1998). Problém u práce z domova nastává právě v ohedu komunikace, jelikož ta se odehrává na mediální úrovni (email, telefon, videohovor) a eliminuje tak osobní setkání tváří v tvář. To znamená, že se komunikace neodehrává na nonverbální úrovni, ale pouze na verbální a paraverbální. I v případě videohovoru může daný obraz v našem úsudku klamat (člověk nemusí být vidět celý, špatná kvalita přenosu, eliminace gest vsedě u počítače). Z takovýchto nejasností mohou pramenit konflikty mezi zaměstnanci. Například zaměstnanec B dostane informace od zaměstnance A, informace budou chybně pochopeny zaměstnancem B, avšak zaměstnanec A se bude hájit tím, že je podal srozumitelně.

Dalším aspektem může být právě ztráta osobního kontaktu ve smyslu přátelství nebo oddechového času. Na pracovišti je normální, že mezi sebou kolegové prohodí vtip nebo spolu jdou do kuchyňky, udělat si kávu. To jsou momenty, kdy může člověk odvrátit mysl od pracovních úkolů, uvolnit se a dokonce se i zasmát, čímž si zlepší náladu a bude se cítit lépe, což znamená, že i jeho pracovní výkon by se měl zlepšit.

Oproti tomu mohou existovat případy, kdy zaměstnanci ztratí tímto povídáním až moc času a právě práce z domova může dokázat jejich pracovní výkon zlepšit. Podle průzkumu společnosti Up Česká republika z roku 2021, jehož respondenty bylo 840 lidí, vyšlo, že 30% oslovených zaměstnanců uvádí, že jim nejvíce při práci z domova chybí kolegové. Naopak pouze 10% lidí uvedlo, že jim kontakt s kolegy vůbec nechybí (Vančo, 2021). Z toho lze usoudit, že lidský kontakt má vliv i na naši náladu a duševní zdraví při práci. Člověk je společenský tvor a proto je mu zpravidla kontakt s jinými lidmi přirozený a k životu nezbytný alespoň v určité míře. Záleží i na tom, jaké vztahy má daný zaměstnanec s kolegy ještě před zavedením práce z domova režimu. V případě, že vztahy dobré nejsou, může být práce z domova

skvělou příležitostí, jak nepotkávat svoje neoblíbené kolegy a zároveň vykonávat dál svoji práci.

Aspektem, který může vést ke zhoršení společenských vztahů na pracovišti je stres. Zaměstnanec může být ve stresu a zároveň může působit stres ostatním zaměstnancům. Tento stres může vznikat např. tím, že daný zaměstnanec hodně prokrastinuje, jelikož neumí oddělit osobní život od pracovního. To může mít vliv na jeho výkon a časový press při odevzdávání či dokončování práce. Vztahy na pracovišti může výrazně pohoršit, pokud na jeho úkoly navazují úkoly kolegů. Nemusí se jednat pouze o prokrastinaci, když si představíme staršího kolegu, který nevyniká schopnostmi práce s moderní technikou, může vytvářet stres a snižovat efektivitu práce svými neustálými dotazy a žádostmi o pomoc směrem na kolegy. I toto jsou úskalí práce z domova.

## 4 Empirická část

Následující kapitola pojednává o vybrané společnosti, ve které bylo provedeno výzkumné šetření. V další řadě také představuje strukturu dotazovaného publika a výzkumné otázky, na které měl výzkum najít odpovědi.

### 4.1 Představení organizace a vzorek respondentů

Pro účely bakalářské práce byla zvolena, jak už název práce napovídá, společnost ŠA, se kterou byla uzavřena písemná smlouva o zpracování závěrečné práce.

ŠA je největším výrobcem automobilů v ČR. Se sídlem v Mladé Boleslavi, ve které se nachází i hlavní závod, dalšími výrobními závody v Kvasinách a ve Vrchlabí, se jedná o jednu z největších firem v ČR, největšího exportéra v ČR a zároveň jednoho z největších českých zaměstnavatelů, jenž zaměstnával k roku 2021 přes 36 000 lidí. Organizační struktura ŠA se dělí na 7 oddělení:

- 1.) Představenstvo společnosti (zn. G)
- 2.) Finance a IT (zn. F)
- 3.) Prodej a marketing (zn. V)
- 4.) Výroba a logistika (zn. P)
- 5.) Technický vývoj (zn. E)
- 6.) Lidé a kultura (zn. S)
- 7.) Nákup (zn. B)

Pro účely bakalářské práce bylo zvoleno oddělení technického vývoje (zn. E), které sčítá celkový počet 2400 pracovníků. Tato skupina pracovníků tvořila cílovou skupinu výzkumného šetření a byla oslovena k vyplnění anonymního dotazníku, který jim byl zaslán prostřednictvím e-mailové zprávy.

### 4.2 Představení výzkumných otázek

Na základě zadání bakalářské práce, a to především cílů práce byly sestaveny tyto výzkumné otázky:

### *1.) Vnímají zaměstnanci práci z domova jako přínosnou?*

První výzkumná otázka slouží pro celkové určení spokojenosti s prací z domova u zaměstnanců oddělení technického vývoje ve ŠA. Zda-li zaměstnancům taková forma výkonu práce vyhovuje či nikoliv, jaké vidí v práci z domova výhody a nevýhody, zda-li se jim daří zlepšit rovnováhu mezi osobním a pracovním životem.

### *2.) Jakým způsobem ovlivňuje práce z domova pracovní výkon zaměstnanců?*

Druhá výzkumná otázka slouží ke zjištění, jakým způsobem se mění produktivita práce zaměstnanců oddělení technického vývoje ve ŠA. Zejména jestli práce z domova napomáhá ke zvládnutí většího množství práce či zvládnutí práce v kratším čase, nebo naopak zda-li se produktivita za potenciální přítomnosti možných rušivých vlivů v domácnosti nesnižuje.

### *3.) Jakým způsobem ovlivňuje práce z domova sociální vztahy mezi zaměstnanci?*

Třetí výzkumná otázka se zaměřuje na možné změny v sociálních vztazích mezi zaměstnanci oddělení technického vývoje ve ŠA. Především zda-li má absence osobního kontaktu vliv na tyto vztahy či nikoliv. V neposlední řadě také jak vnímají zaměstnanci komunikaci on-line, zda-li vnímají tuto formu komunikace jako ztíženou a jestli je možné, že právě absence osobního kontaktu může být zdrojem případných konfliktů mezi kolegy.

### *4.) Jakým způsobem ovlivňuje práce z domova řízení pracovníků z pohledu vedoucích pracovníků?*

Čtvrtá a zároveň poslední výzkumná otázka se zaměřuje pouze na vedoucí pracovníky oddělení technického vývoje ve ŠA, a jejich přístup k práci z domova. Výstupem jsou názory vedoucích pracovníků na práci z domova ve vztahu k řízení zaměstnanců, odhalení potenciálních hrozeb a jejich odhady či vize budoucího vývoje.

## 5 Průběh empirického šetření a interpretace výsledků

Za účelem bakalářské práce bylo provedeno empirické šetření ve společnosti ŠA. Empirické šetření bylo zaměřeno na pracovníky oddělení technického vývoje (zn. E). Empirické šetření se věnovalo tématu práce z domova. Účelem tohoto šetření bylo zjištění spokojenosti či nespokojenosti zaměstnanců a vedoucích pracovníků se stávajícím trendem práce z domova a získání podkladů pro návrh případných opatření.

### 5.1 Metody zkoumání a sběr dat

Metodou průzkumu bylo kvantitativní šetření, které bylo provedeno za pomoci on-line dotazníku (viz. Příloha 1 Dotazník), který byl sestaven na základě výzkumných otázek a respondenti jej obdrželi do svých e-mailových schránek firemního e-mailu. Tento dotazník byl vytvořen skrze platformu Google Forms od společnosti Microsoft. Aplikace umožnila vytvořit odkaz na on-line dotazník a tento odkaz byl přiložen do e-mailové zprávy, rozeslané hromadnou korespondencí všem zaměstnancům oddělení technického vývoje (zn. E).

Dotazník obsahoval 16 otázek společných pro všechny pracovníky + 4 bonusové otázky, v případě, že v sekci „Pozice“ respondent uvedl, že je vedoucím pracovníkem či koordinátorem. Ve společné části respondenti odpovídali na 14 uzavřených otázek s možností výběru a 2 otevřené otázky, u nichž byla možnost, aby se respondent rozepsal a přispěl svými poznatky v problematice práce z domova. V bonusové části pro vedoucí pracovníky byla 1 uzavřená otázka s možností výběru a 3 otevřené otázky, které dávaly prostor vedoucím pracovníkům uvést svoje zkušenosti a postřehy z oblasti řízení zaměstnanců vykonávajících práci z domova. Dotazník mimo jiné obsahoval i anglický překlad, aby na něj mohli poskytnout zpětnou vazbu i cizokrajní zaměstnanci, kterých ŠA zaměstnává zejména v oblasti technického vývoje nemalý počet.

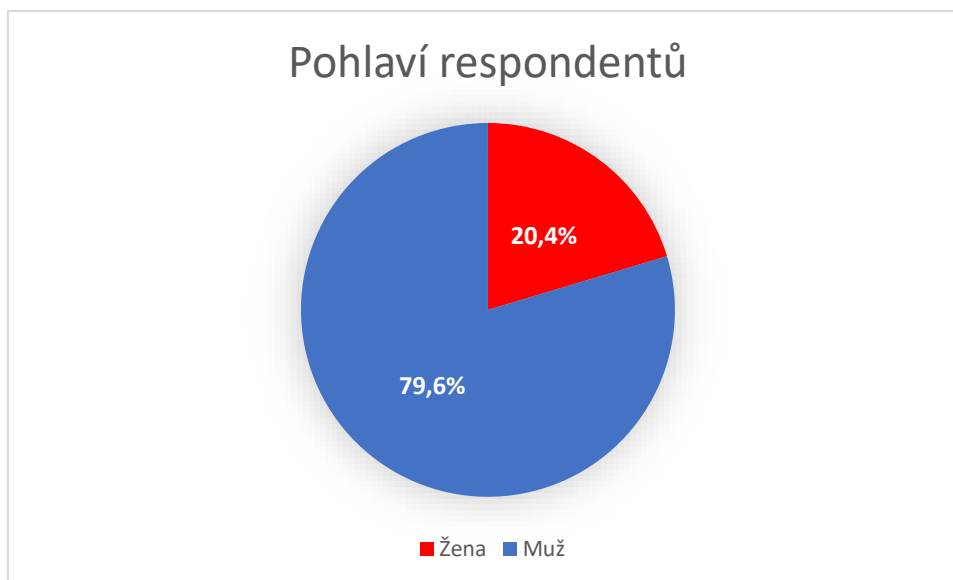
Průzkum započal 8. listopadu 2022 a byl ukončen 16. listopadu 2022. Doba trvání průzkumu tak činila 7 dní. Celkový počet oslovených pracovníků činil 2400. Celkový počet pracovníků, kteří poskytli zpětnou vazbu na výše zmíněný dotazník byl 545. Návratnost dotazníku tedy byla v procentech 22,7%.



## 5.2 Vyhodnocení dat a interpretace výsledků

Tato kapitola vyhodnocuje výsledky průzkumu. Každá otázka, obsažená v dotazníkovém šetření byla okomentována a výstupy byly použity k zodpovězení výzkumných otázek a návrhu nápravného opatření.

- **Otázka č. 1: Pohlaví**

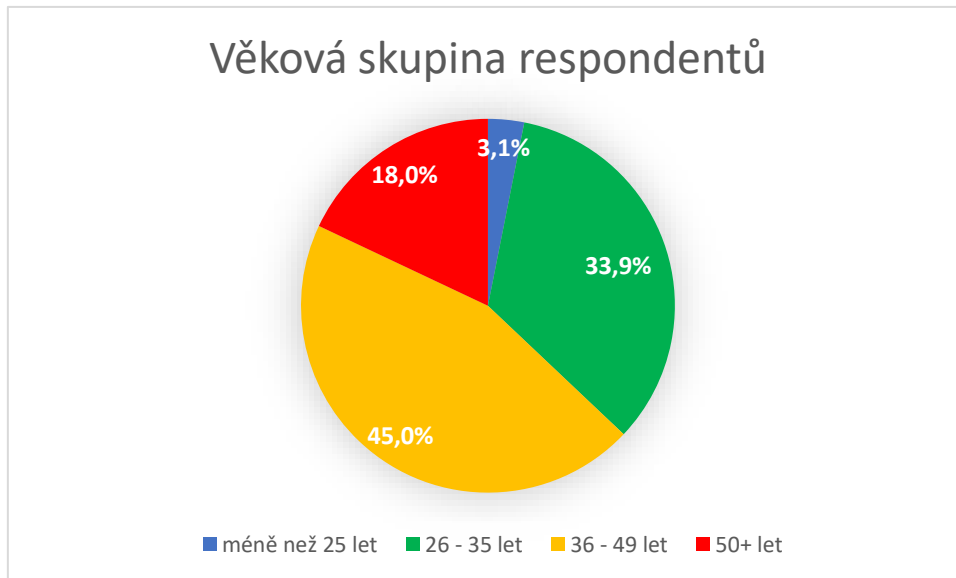


**Obr. 1 Pohlaví respondentů**

Zdroj: Autor práce, 2022

První otázka rozděluje respondenty podle pohlaví. Z grafu je zřejmé, že respondenty byli převážně muži a to v počtu 434. Naopak žen odpovědělo 111. Vysvětlením tohoto nerovnoměrného zastoupení pohlaví v publiku může být právě samotné odvětví technického vývoje, ve kterém i přes narůstající trend žen pracovat v mužských odvětvích a rozvíjející se management diversity stále převažuje mužská skupina zaměstnanců.

- **Otázka č. 2: Věk**



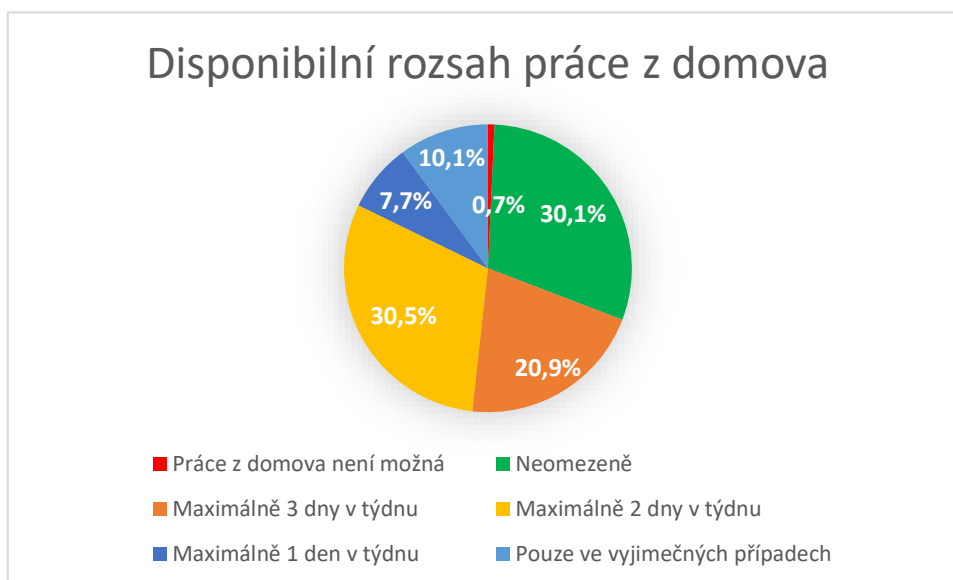
**Obr. 2 Věková skupina respondentů**

Zdroj: Autor práce, 2022

Druhá otázka se věnuje věku respondentů a rozděluje publikum do předem stanovených věkových skupin. Nejvíce zastoupenou skupinou byla věková skupina 36-49 let. Tato věkové skupina tvoří téměř polovinu respondentů. Oproti této skupině stojí v nejmenším počtu věková skupina pod 25 let, pod kterou je možné si představit stážisty, absolventy a zbylé nejmladší zaměstnance. Tuto skupinu zastávají pouze přes 3% publika. Druhou nejvíce zastoupenou skupinou, je skupina ve věku 26-35 let, která tvoří více než třetinu respondentů. Poslední skupinou jsou zaměstnanci ve věku 50 let a více, kteří tvoří zbylých 18% dotazovaných.

Největší počet respondentů byl ve věku, ve kterém je časté mít rodinu a děti, či-li pro tyto zaměstnance může být téma práce z domova klíčové, ve vztahu k trávení času s rodinou, péči o děti a možnosti snížit psychickou zátěž vznikající postupem času na pracovišti. Z hlediska logiky lze předpokládat, že tyto 2 skupiny zaujmají největší počet pracovníků, jelikož se jedná o skupinu obyvatel v dospělém a středním věku.

- **Otázka č. 3: Disponibilní rozsah práce z domova**



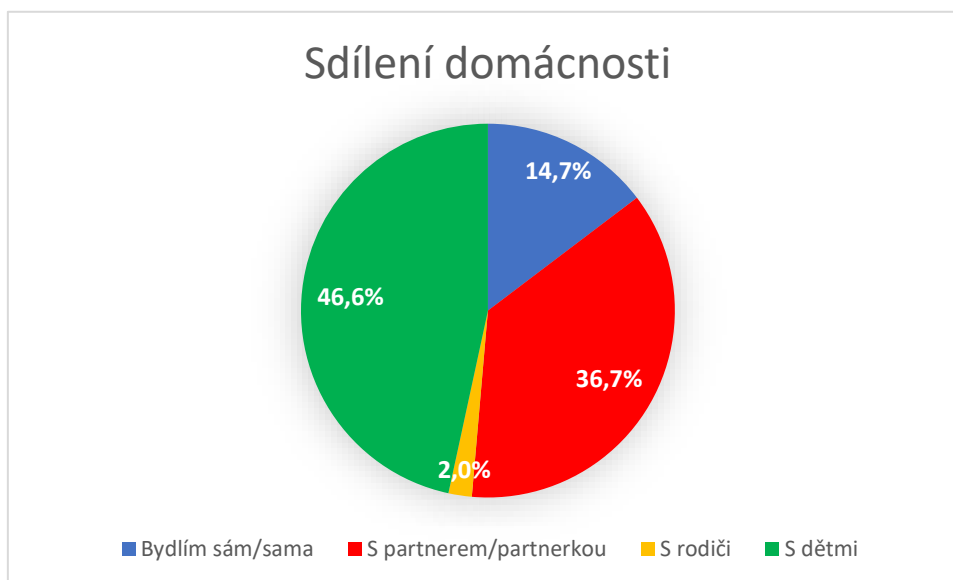
**Obr. 3 Disponibilní rozsah práce z domova**

Zdroj: Autor práce, 2022

Třetí otázka už naráží na samotné téma práce z domova a zjišťuje kolik dní v týdnu mohou zaměstnanci ŠA využívat práci z domova, případně zda-li je jim vůbec umožněno pracovat z domova. Pouze 4 respondenti uvedli, že práci z domova nemohou využívat. Důvody mohou být dva, jedním je, že jejich pracovní pozice neumožňuje vykonávat práci z domova. Druhou možností je, že jim to vedení neumožňuje. Zbýlých 99,3% práci z domova využívat může. To však neznamená, že tito zaměstnanci mohou využívat práci z domova kdykoliv uznají za vhodné. Skupina, která může využívat práci z domova v neomezeném rozsahu zahrnuje 30,1% dotazovaných.

Z výsledků je patrné, že je i přesto, že se jedná o stejné odvětví (technický vývoj), jsou možnosti zaměstnanců různorodé a ne každý má možnost čerpat stejný počet dní práce z domova. To značí, že ŠA zatím nemá přesně vydefinovaný rozsah práce z domova pro všechny své zaměstnance a ponechává tak toto rozhodnutí na jednotlivých pracovních týmech, potažmo jejich vedoucích.

- **Otázka č. 4: Sdílení domácnosti**



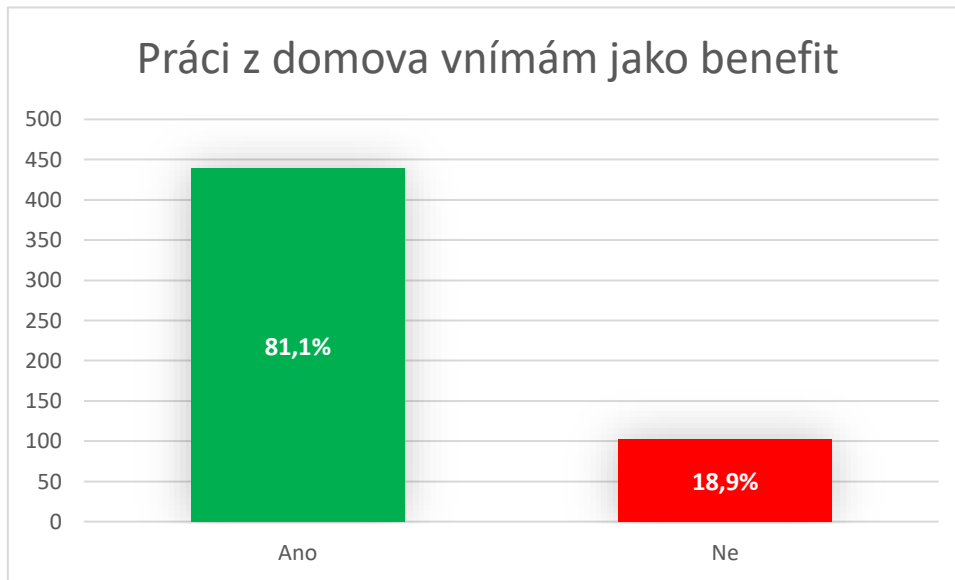
**Obr. 4 Sdílení domácnosti**

Zdroj: Autor práce, 2022

Čtvrtá otázka doplňuje první 3 otázky týkající se základních údajů o respondentech. Konkrétně zjišťuje, jak vypadá domácí prostředí respondentů, a zároveň lze hodnotit v jaké životní fázi se nacházejí. Pouze 2% dotazovaných uvedlo, že bydlí s rodiči. Je vysoce pravděpodobné, že se jedná zejména o skupinu stážistů/studentů, kteří spadají v otázce č. 2 do věkové skupiny do 25 let. Druhou nejméně početnou skupinou je skupina zaměstnanců, kteří jsou v domácnosti sami. Tato skupina by se neměla potýkat s rušivými vlivy ze strany rodinných příslušníků a je pro ně obecně snazší najít si doma klidné místo pro práci. Ze 36,7% tvoří publikum zaměstnanci, kteří žijí ve společné domácnosti s partnerem/partnerkou.

Nejvíce respondentů uvedlo, že žijí s dětmi a tvoří tak zbývajících 46,6% dotazovaných. Poslední 2 zmiňované skupiny, zejména skupina lidí, žijících s dětmi může v domácím prostředí narážet na problémy s hledáním vhodného pracovního prostředí/časového úseku pro práci. Zároveň pro ně však může být z hlediska možnosti péče o děti práce z domova přínosem. Opět je zde možné pozorovat logickou návaznost na otázku č. 2, ze které bylo zjištěno, že největší podíl v publiku zaujímají lidé ve věku 26-49 let, což je věk, ve kterém mají lidé nejčastěji děti či s nimi ještě sdílí domácnost, předtím než dojde k jejich osamostatnění se.

- **Otázka č. 5: Práce z domova jako benefit**

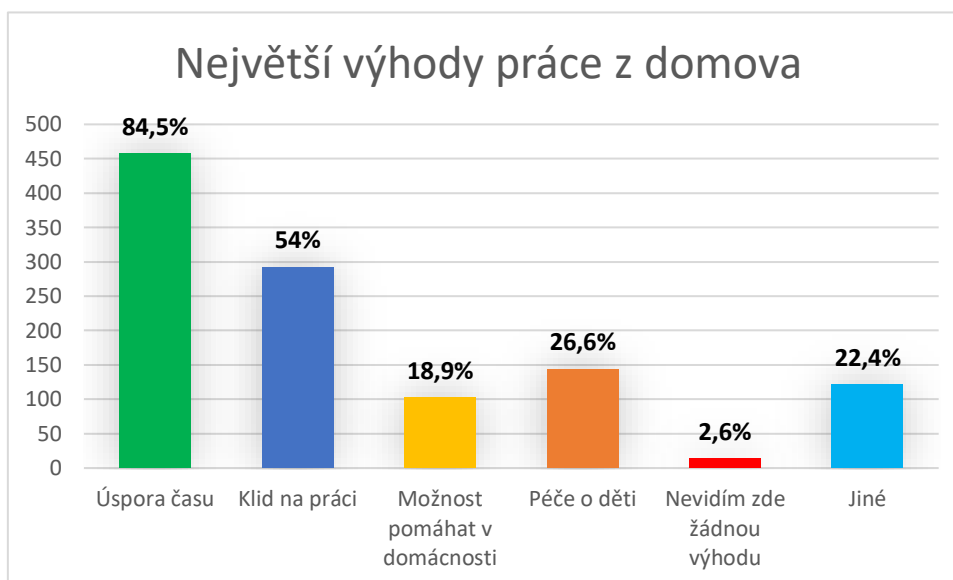


**Obr. 5 Práci z domova vnímám jako benefit**

Zdroj: Autor práce, 2022

Pátá otázka už sleduje celkové vnímání práce z domova. Hodnotí, zda-li zaměstnanci vnímají práci z domova jako benefit. Na tuto otázku odpovídalo 541 zaměstnanců, jelikož pro 4 respondenty dotazník skončil, poté co odpověděli, že na své pozici nemají možnost pracovat z domova. Celých 81,1% zaměstnanců vnímá práci z domova pozitivně a je pro ně benefitem. Oproti tomu 18,9% zaměstnanců, si nemyslí, že by pro ně byla práce z domova benefitem. Již na první pohled lze konstatovat, že pro valnou většinu zaměstnanců je práce z domova benefitem.

- **Otázka č. 6: Výhody práce z domova**



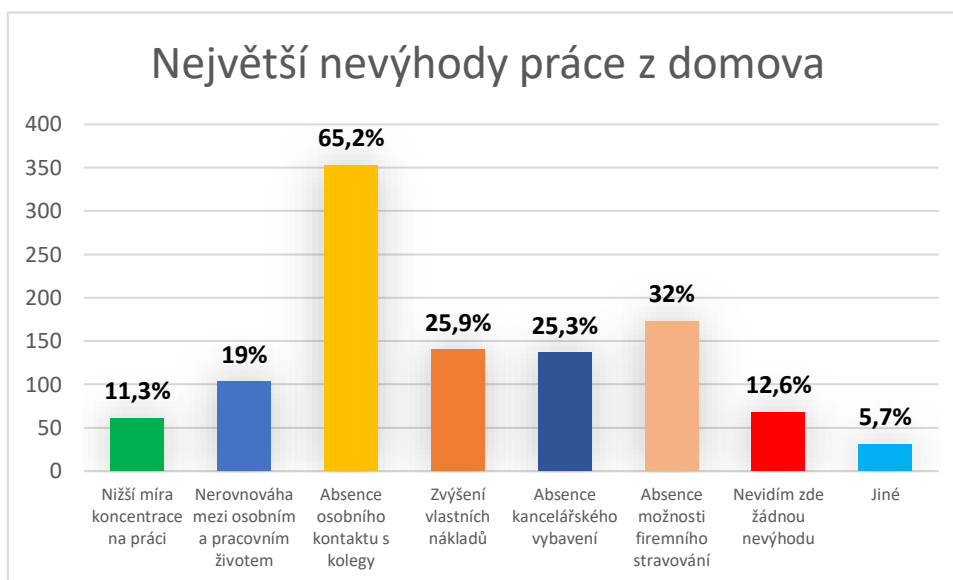
**Obr. 6 Největší výhody práce z domova**

Zdroj: Autor práce, 2022

Šestá otázka je zaměřena na výhody práce z domova, konkrétně na to, co osobně považují zaměstnanci za největší výhodu. Tato otázka obsahovala vícenásobný výběr a opět byli požádáni o vybrání maximálně 2 možností, z předem uvedených, či zvolení možnosti „Jiná“, kde měli možnost volně dopsat jinou možnost, než byla v nabídce odpovědí. Z grafu je patrné, že největší výhodou je pro zaměstnance úspora času. Celých 84,5% dotazovaných označovalo tuto z výhod nejčastěji. Poté následuje klid na práci. Tuto možnost zvolila více než polovina respondentů. Jelikož už byla v přechozích otázkách charakterizována skupina respondentů, bylo pravděpodobné, že péče o děti bude také jedna z častěji volených možností, a to ve 26,6% případů.

Velmi zajímavá byla skupina respondentů, která využila i možnosti „Jiná“. Nejčastěji zmiňovanými výhodami byly: „úspora pohonných hmot“, respektive nákladů na ně, možnost pracovat i při nemoci/zdravotních obtížích, na což se vázaly i jiné odpovědi typu: „lepší možnost léčby nemoci“ či „izolace od kolegů a zamezení možnosti šíření nemoci“. Další zmiňovanou výhodou byla i větší míra flexibility, ať už z hlediska osobního či pracovního, respektive jejich vyvážení. Zejména bylo možné setkat se s odpověďmi typu: „lepší rozložení práce“ či „vlastní pracovní doba“ nebo dokonce „možnost pracovat mimo běžnou pracovní dobu“.

- **Otázka č. 7: Nevýhody práce z domova**



**Obr. 7 Největší nevýhody práce z domova**

Zdroj: Autor práce, 2022

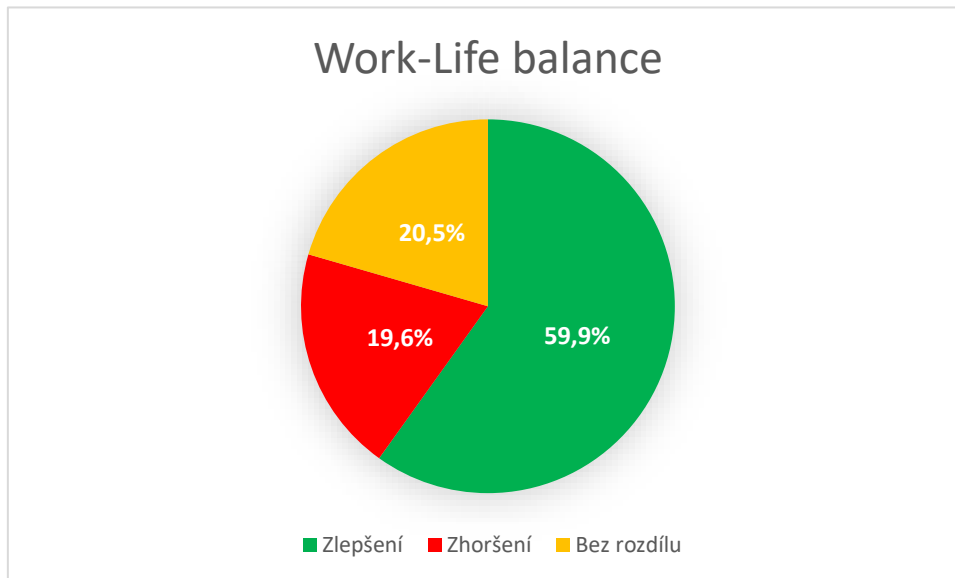
Sedmá otázka je protikladem otázky č. 6. Po zjištění největších výhod práce z domova, se tato otázka věnuje právě nevýhodám, které zaměstnanci vnímají na práci z domova jako ty největší. Tato otázka opět obsahovala vícenásobný výběr a respondenti byli opět požádáni o vybrání maximálně 2 možností, z předem uvedených, či zvolení možnosti „*Jiná*“, kde měli možnost volně dopsat jinou možnost, než byla v nabídce odpovědí. Oproti skupině 2,6% respondentů v předešlé odpovědi, kteří nevnímají žádné výhody práce z domova, je zde větší procento respondentů, kteří nevnímají žádné nevýhody práce z domova. Nárůst je přesně 10%, či-li 12,6% nevidí v práci z domova žádnou překážku nebo nevýhodu. To úzce koreluje s otázkou č. 5, která zjistila, že práci z domova vnímá 81,1% respondentů jako benefit. Ještě méně respondentů uvedlo jako jednu z možností nižší míru koncentrace na práci, což značí, že většina zaměstnanců nemá problém se soustředit na práci v domácím prostředí. 19% podíl zaujímá narušená rovnováha mezi osobním a pracovním životem. Velká míra flexibility, jež byla zmiňována v minulé otázce, může být i nástrojem, který boří hranice mezi osobním životem a prací. Přes 25% respondentů uvádí následující možnosti: „*zvýšení vlastních nákladů*“ a „*absence kancelářského vybavení*“ jako nevýhody, které výkon práce z domova, mimo vybavené a zaměstnavatelem hrazené pracoviště obnáší. Velkým problémem je i absence možnosti firemního stravování,

kteře postrádá více jak třetina dotazovaných. Tato skutečnost je vnímána jako nevýhoda, zatímco v předešlé otázce v možnosti „Jiná“ několik respondentů uvádělo možnost vařit si vlastní jídla, dle vlastního výběru, jako výhodu. Přístup ke stravovacím možnostem je tedy velmi individuální. Největší strastí je pro zaměstnance absence osobního kontaktu s kolegy. Takovou možnost zvolilo nejvíce respondentů. Tento fakt se tak stává největším nedostatkem práce z domova.

5,7% respondentů využilo v této otázce možnost „Jiná“, a přispěli tak dalšími nedostatky, které vnímají na práci z domova. Zaměstnanci poukazovali zejména na neohrazenou pracovní dobu, se kterou je dle nich někdy spjaté i vyrušování ve večerních hodinách, jelikož může být ztracen pojem o čase. Dále pak nezapočítávání přesčasů či absence ergonomických pomůcek, nebo příspěvku na ně. Nevýhodu vidí zaměstnanci i v procesu zaučování nových zaměstnanců, což je dle nich on-line formou pro určité méně zkušené zaměstnance náročnější. Jeden z respondentů přidal velmi zajímavý komentář, kterým se snažil říci, že kvůli práci z domova se vytrácí potřeba odvádět práci kvalitně a inovovat. Dle názoru tohoto zaměstnance je fakt, že je potřeba dokončit určité úkoly, aby mohl zaměstnanec čerpat práci z domova, vyřešena na úkor kvality, a navíc dle něj práce z domova neposkytuje prostor k diskuzi o problematikách mezi kolegy v osobní přítomnosti, a tak nemají potřebu takové debaty ani vést.



- **Otázka č. 8: Work-Life balance**

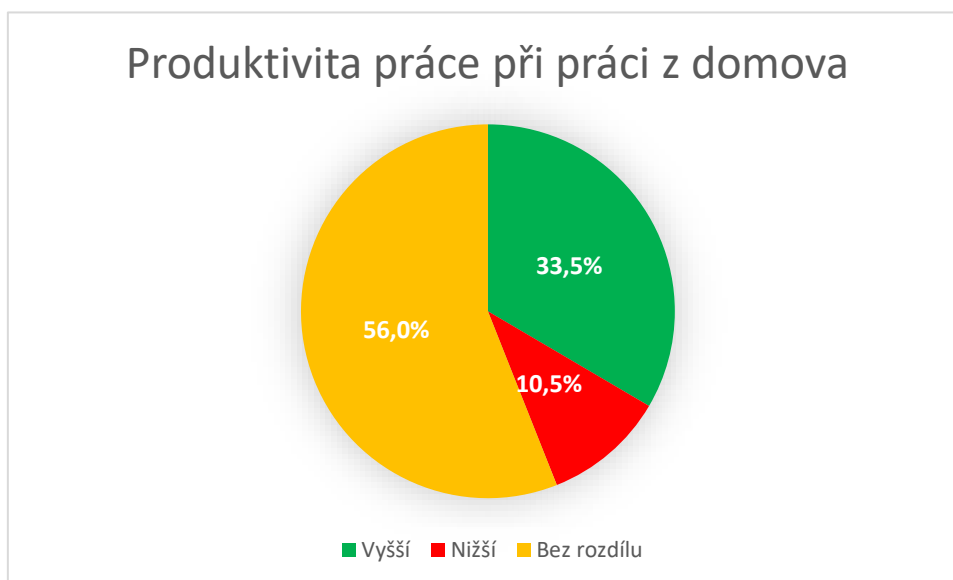


**Obr. 8 Work-life balance**

Zdroj: Autor práce, 2022

Osmá otázka se zabývá tzv. Work-Life balance, nebo-li rovnováhou mezi osobním a pracovním životem. Respondenti byli dotázáni, zda se jim díky práci z domova daří lépe vyvážit osobní a pracovní život či nikoliv, nebo zda vůbec nevnímají rozdíl. Z odpovědí je patrné, že práce z domova má pozitivní vliv na work-life balance u velké části zaměstnanců. Zhoršení zaznamenala necelá pětina zaměstnanců, zbylá pětina nevnímá razantní změny ve svém work-life balance. Z výsledků této otázky je možné konstatovat, že práce z domova má spíše pozitivní dopad na vyvážení osobního a pracovního života.

- **Otázka č. 9: Produktivita práce**



**Obr. 9 Produktivita práce při práci z domova**

Zdroj: Autor práce, 2022

Devátá otázka se už se zaměřuje na problematiku pracovního výkonu. Respondenti byli dotázáni, zda si myslí, že je jejich produktivita práce při práci z domova vyšší, nižší nebo neovlivňuje pracovní výkon. Více než polovina dotázaných má pocit, že práce z domova nemá vliv na jejich produktivitu práce. Třetina zaměstnanců vnímá zlepšení pracovního výkonu, a pouze 10,5% se potýká s problémy s produktivitou práce v domácím prostředí. Otázka produktivity práce je sama o sobě dost subjektivní, stejně tak i potřeby každého zaměstnance a jeho schopnost koncentrovat se na práci.

- **Otázka č. 10: Jak ovlivňuje práce z domova pracovní výkon**

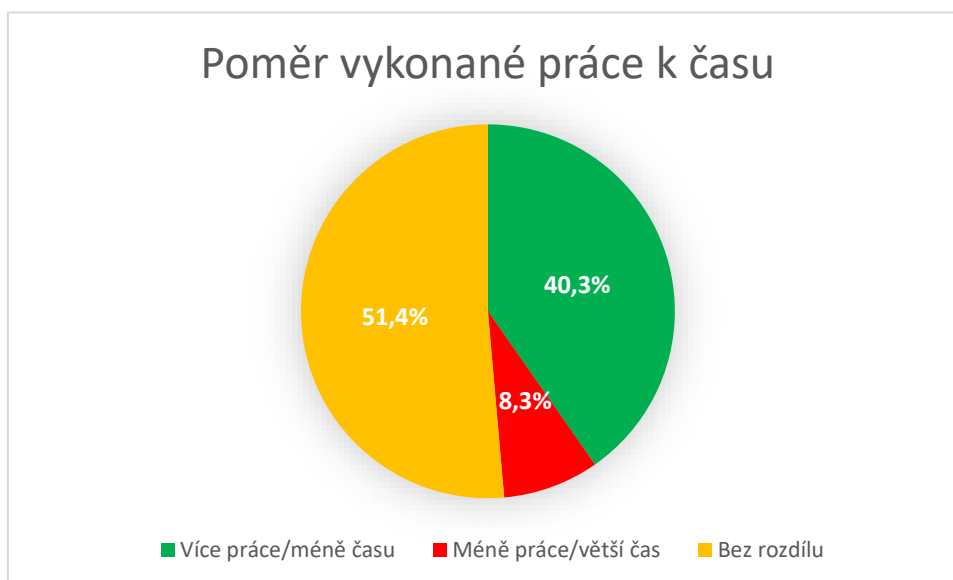
Desátá otázka je první otevřenou otázkou v dotazníkovém šetření. Prostřednictvím této otázky dostali respondenti možnost vyjádřit svoje názory, na to zda-li a jakým způsobem ovlivňuje práce z domova jejich pracovní výkon. Spousta zaměstnanců si chválí zlepšení pracovního výkonu právě díky časové flexibilitě, mohou pracovat právě tehdy, kdy se na práci nejlépe cítí, kdy jsou nejproduktivnější. Někteří respondenti uvádí, že mají větší klid na práci a především vyzdvihují „bez vyrušování“, a to hned ze dvou hledisek. Prvním hlediskem je méně hluku a dalších rušivých elementů, a možnost si nastavit podmínky pracovního prostředí (světlo, topení, větrání) dle své vlastní potřeby. Druhým hlediskem je myšleno

vyrušování ze strany kolegů, kteří brzdí práci svými dotazy, potřebami probírat určitou problematiku, nebo rozhovorem, který se práce vůbec netýká. Dle zaměstnanců je na práci z domova výhodné, že díky této eliminaci neregulované komunikace mohou lépe plnit zadané úkoly, zejména ty individuální či dodělat starší, dosud nesplněné úkoly.

Někteří respondenti však uvádějí problém, kterým je nemožnost rychle se doptat kolegy na urgentní problém. Jejich kolegové jsou často těžko k zastížení, jelikož mají např. telefonát či online hovor s jinou osobou, nebo jsou připojeni k online meetingu. To dle nich brzdí plnění akutních úkolů a zhoršuje pracovní výkon. Jeden z respondentů podotýká výhodu z hlediska toho, že vyřizuje jen důležité hovory, jelikož mu zavolá jen ten, kdo opravdu potřebuje něco nutně vyřešit, což mu spoří čas. Spousta respondentů poukazuje na velkou výhodu vyváženosti práce z domova a práce na pracovišti. Poukazují především na fakt, že určité úkoly v jejich náplni práce se plní lépe z domova, a některé na pracovišti.

Někteří zaměstnanci vidí výhodu v možnosti plnit si osobní záležitosti a rozdělení si pracovního okna např. na začátek práce v ranních hodinách, poté osobní aktivity, a nakonec dokončení práce večer, což má dle nich i pozitivní dopad na chuť pracovat, a tím i na následný pracovní výkon. Někteří zaměstnanci se však potýkají s tím, že jsou zahlceni domácími povinnostmi (děti, vaření, atd.), což aniž by chtěli vede k tomu, že jsou v práci i ve večerních hodinách, aby vše stihli. Poslední často zmiňovanou oblastí je pak vybavenost pracoviště. Jedna skupina respondentů se domnívá, že jejich pracovní výkon je horší, z důvodu absence vybavení (např. 2. monitor). Druhá skupina si zase chválí pohodlí domácího prostředí a osobních věcí, díky kterým se jim pracuje lépe.

- **Otázka č. 11: Vykonaná práce ve vztahu k času**



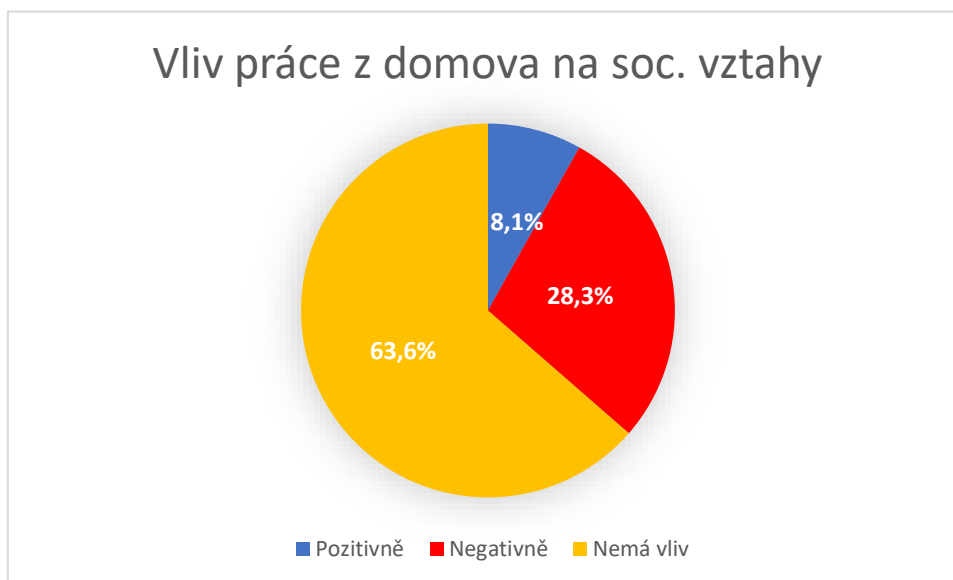
**Obr. 10 Poměr vykonané práce k času**

Zdroj: Autor práce, 2022

Jedenáctá otázka zkoumá, zda jsou schopni zaměstnanci stihnout více práce za menší časový úsek, či se jejich poměr vykonané práce za určitý čas zhoršil. Polední možností byla odpověď, kdy zaměstnanci nepociťují, že by byl tento poměr nějak ovlivněn, což byla i nejčastější odpověď. Takový názor má lehká nadpolovina dotazovaných. Výsledky se velmi blíží výsledkům v otázce č. 9, která zjišťovala, zda li vnímají zaměstnanci změnu ve své produktivitě práce.

Oproti tomu když dojde k porovnání odpovědí zhoršení produktivity z otázky č. 9, kdy takto odpovědělo 10,5%, došlo jen ke drobnému poklesu na 8,3%. Tzn. že někteří zaměstnanci si jsou vědomi horší produktivity, ale nemyslí si, že by nutně museli udělat méně práce za větší čas. Udělají např. méně práce za stejný čas. Naopak když byly porovnány odpovědi zlepšení produktivity z otázky č. 9 a respondenty, kteří si myslí, že vykonají více práce za méně času, bylo zjištěno, že je zde o 6,8% více respondentů, kteří vnímají zlepšení. To znamená, že se jim nemusí nutně zlepšit produktivita, jelikož udělají stejné množství práce za kratší časový úsek, a tak nemusejí trávit tolik času prací a mohou se v klidu občerstvit nebo si nachvilu odpočinout, a díky tomu odvést kvalitní práci i v následujících dnech.

- **Otázka č. 12: Vliv práce z domova na vztahy s kolegy**



**Obr. 11 Vliv práce z domova na soc. vztahy**

Zdroj: Autor práce, 2022

Dvanáctá otázka již otevírá téma sociálních vztahů mezi kolegy. Konkrétně zjišťuje jaký dopad má práce z domova na sociální vztahy ve ŠA. 63,6% zaměstnanců věří, že při práci z domova zůstávají vztahy nedotčeny. Takový názor však nemá zbylých 36,4% dotazovaných. Pouze minimum zaměstnanců pociťuje změnu k lepšímu. Necelá třetina cítí zhoršení v oblasti sociálních vztahů. Sociální vztahy tedy nejsou u velké části zaměstnanců prací z domova dotčeny, ale když už má práce z domova nějaký dopad na sociální vztahy, je to spíše ovlivnění negativního rázu.

- **Otázka č. 13: Jak ovlivňuje práce z domova sociální vztahy**

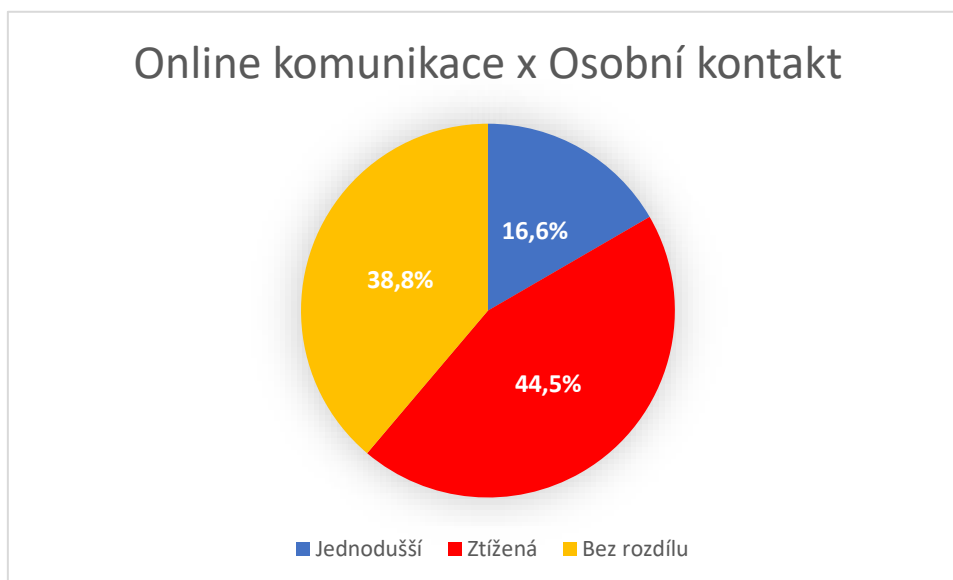
Třináctá otázka je druhou a zároveň poslední otevřenou otázkou ve společné části dotazníku. V této otázce dostali zaměstnanci prostor, uvést jakým způsobem jsou prací z domova ovlivněny sociální vztahy s kolegy. Nespočet respondentů uvádí, že sice chybí osobní kontakt, ale sociální vztahy dle nich práce z domova neovlivňuje. Několik respondentů poukazovalo na chřadnoucí sociální vztahy, ale ne v nějaké závažné míře. Velký počet respondentů také podotýkal, že ŠA je firma, ve které je běžné komunikovat na dálku s pracovníky z jiných oddělení nebo dokonce cizích zemí. I v případě takové komunikace probíhá spolupráce v pořádku,

aniž by osobní kontakt či dokonce osobní seznámení představovalo nějaký negativní faktor pro sociální vztahy.

Některé odpovědi konstatovaly fakt, že do práce daný zaměstnanec nechodí věnovat svůj produktivní čas rozhovorům s kolegy, ale práci, a tak zaměstnanci ctí profesionalitu a sociální vztahy staví až na druhé místo. I přesto autoři těchto odpovědí ve velké většině případů podotýkají, že určitý osobní kontakt je dobré/nutné zachovat (nejčastěji se respondenti shodovali na práci z domova v rozsahu 1-2, maximálně 3 dnů). Jeden z respondentů rovněž podotýkal, že není problém se vidět, v případě, že má někdo velmi dobré vztahy s kolegy. Je to možné zařídit prostřednictvím videohovoru, který, jak tento respondent konstatuje „se již běžně využívá i v soukromém životě“. Určitá skupina respondentů měla jiný pohled na vytrácející se osobní vazby, věří totiž, že si pak kolegové sebe více váží a více se těší na další osobní setkání. Z odpovědí bylo také znát, že pracovní skupiny, jež spolu pracují delší dobu, jsou schopné vztah udržet bez větších problémů, naopak někteří zaměstnanci popisovali problém při začleňování nových kolegů do kolektivu.

Zajímavou myšlenkou přispělo hned několik zaměstnanců. Tou myšlenkou je, že práce z domova sama o sobě neovlivňuje sociální vztahy, naopak je to právě její nerovnoměrnost (někteří mohou pracovat z domova a jiní ne). Tím podle těchto respondentů vznikají předsudky o vykonané práci, závist mezi kolegy, až pocit nespravedlnosti v daném kolektivu.

- **Otázka č. 14: Online komunikace x osobní kontakt**



**Obr. 12 Online komunikace x Osobní kontakt**

Zdroj: Autor práce, 2022

Čtrnáctá otázka je zaměřena na komunikaci mezi kolegy. Z odpovědí lze vyvodit závěr, že online komunikace není pro většinu dotazovaných krokem k lepšímu. Nutně ztížená není pro celých 38,8% respondentů, kteří dokáží své pracovní úkoly vykomunikovat za osobní nepřítomnosti na pracovišti bez problému. Téměř polovině zaměstnanců se však online komunikuje hůře než osobně. To je provázáno s některými odpověďmi z otevřené otázky č. 10, kdy zaměstnanci poukazují na problém kontaktovat v danou chvíli potřebnou osobu. Také to souvisí se zkušenostmi zaměstnanců, kteří častokrát uváděli, že osobně se problémy řeší lépe než online. Optimistická menšina zaměstnanců se staví k online komunikaci kladně a považuje ji za jednodušší. To může opět souviset s některými odpověďmi z otázky č. 10, kdy respondenti uvádí výhodu v tom, že komunikace se striktně týká především pracovní problematiky, nikoliv osobních témat a vlivem horší možnosti kontaktovat danou osobu nedochází k vyrušování při práci, naopak k lepšímu řešení osobních úkolů.

- **Otázka č. 15: Konflikty zapříčiněné prací z domova**



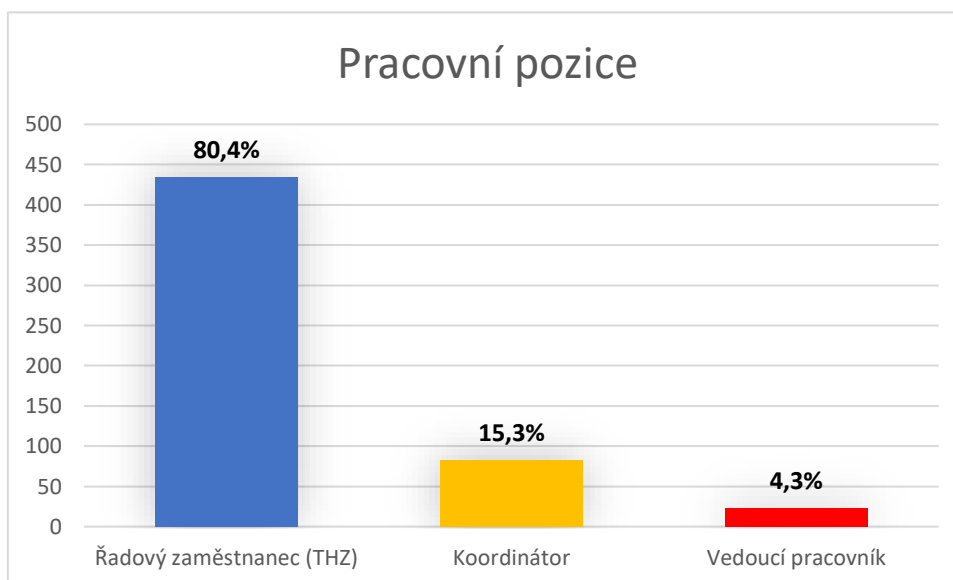
**Obr. 13 Konflikty zapříčiněné prací z domova**

Zdroj: Autor práce, 2022

Patnáctá otázka završuje téma sociálních vztahů. Zjišťuje zda-li byli zaměstnanci svědky toho, že by byla příčinou určitých konfliktů mezi zaměstnanci právě práce z domova. 83,2% zaměstnanců se s takovou situací neseťkalo. Oproti tomu 16,8% zaměstnanců má ve své práci zkušenost s takovým typem konfliktu, ať už jako aktivní účastník nebo z pozice pozorovatele. Práce z domova je tedy zdrojem pouze minimálního počtu konfliktů mezi zaměstnanci.



- **Otázka č. 16: Pracovní pozice respondentů**

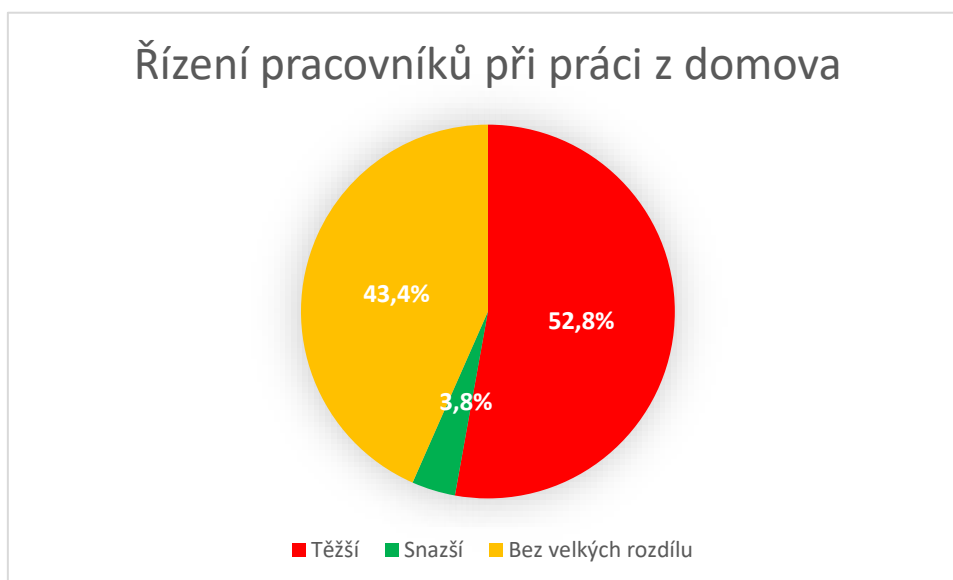


**Obr. 14 Pracovní pozice respondentů**

Zdroj: Autor práce, 2022

Šestnáctá otázka uzavírá společnou část dotazníku. Touto otázkou dotazníkové šetření končí pro řadové zaměstnance. Pro koordinátory a vedoucí pracovníky pokračuje bonusovou částí, týkající se problematiky řízení pracovníků při práci z domova. Mimo jiné odpovědi na tuto otázku poskytují přehled o typu pracovní pozice respondentů. Přibližně 4/5 respondentů jsou řadovými zaměstnanci, konkrétně THZ. Zbývá necelá pětina (19,6%) je pak tvořena koordinátory a vedoucími pracovníky.

- **Otázka č. 17: Řízení pracovníků při práci z domova**



**Obr. 15** Řízení pracovníků při práci z domova

Zdroj: Autor práce, 2022

Sedmnáctá otázka je již první otázkou bonusové části dotazníku. Na následující 4 otázky, počínaje touto odpovídalo už jen 106 respondentů, kteří jsou řídicími pracovníky. Lehká nadpolovina řídicích pracovníků považuje řízení zaměstnanců při práci z domova těžší oproti tomu, když jsou na pracovišti. 43,4% těchto pracovníků se nepotýká s pocitem složitějšího systému řízení pracovníků. Pouze 4 respondenti odpověděli, že jim přijde řízení pracovníků při práci z domova snazší. Výsledně je možné konstatovat, že práce z domova z hlediska řízení zaměstnanců je přítěžující pro polovinu pracovníků, kteří mají za úkol řídit určité pracovníky či jejich skupiny.

- **Otázka č. 18: Řízení pracovníků při práci z domova x na pracovišti**

Osmnáctá otázka je otevřenou otázkou, která dotazuje publikum ve smyslu, jakým způsobem se mění přístup k řízení zaměstnanců při práci z domova a v čem jsou zásadní rozdíly oproti řízení pracovníků přítomných na pracovišti. Nejčastěji si vedoucí pracovníci stěžovali na absenci nonverbální komunikace, která je klíčová pro pochopení aktuální nálady/psychického rozpoložení zaměstnance. To způsobuje vedoucím pracovníkům problémy, jelikož nejsou vždy schopni náladu v týmu odhadnout a správně reagovat, a tím následně zajistit i správné fungování týmu. Vedoucí tento problém musí řešit delšími dialogy, a na vše se doptat svého

zaměstnance, aby získali informace o stavu plnění úkolů, a také jak si zaměstnanec vede. To zároveň souvisí s často zmiňovanou potřebou důvěry. Na jednu stranu je o dost náročnější důvěřovat zaměstnancům. Na druhou stranu, je dle některých respondentů schopnost důvěřovat svým zaměstnancům velice důležitá, a vedoucí, kteří mají potřebu své pracovníky s větší mírou kontrolovat, mají možnost, respektive musí si tuto dovednost osvojit.

Jeden z respondentů uvádí, že výsledky práce jsou dohledatelné (výstupy práce jsou vidět), či-li dle něj se nic nemění ani při práci z domova. Naopak spousta respondentů tento názor doplňuje, a to tak, že jsou sice vidět výstupy práce, ale její průběh, konkrétně např. dílčí výstupy zadaného úkolu ne, a tak je mnohem těžší dohledat, v čem je problém, když úkol není dokončen nebo práce nebyla dobře odvedena. Jeden z respondentů vyzoroval, že právě v případě zadávání komplexnějších úkolů se vyskytují problémy s vyhotovením ve větší míře, než u jednoduchých snáze dosažitelnějších úkolů, což i ovlivňuje jeho rozhodování při volbě zadaní úkolů. Tento respondent není jediným, který zadávání úkolů zmiňoval. Jiní vedoucí často poukazovali na problém se zadáváním a vysvětlováním úkolů skrze online formu, kdy jim vysvětlování zabere více času, a mnohdy nemají nástroje, kterými by byli schopni zadání řádně vysvětlit (nemohou např. jít na výrobní linku a na vozu ukázat přesnou součástku a problém, který se řeší). Faktorem, který tu dle respondentů působí problémy je i horší odhadování vytíženosti zaměstnanců, pracujících z domova.

Posledním často zmiňovaným bodem je plánování schůzek. Obecně je dle odpovědí množství potřebných schůzek vlivem online komunikace a výše zmíněných problémů větší. Někteří respondenti uvádí, že se musí často přizpůsobovat zaměstnancům a obtížně hledat rovnováhu mezi potřebami zaměstnance a potřebami firmy. Druhá skupina respondentů si zase chválí online prostředí (především Microsoft Teams), jelikož ví, kdy je zaměstnanec online a není zrovna zaneprázdněný. Také si cení možnosti připojit se odkudkoliv (např. z vozu), což jim hodně šetří čas. Závěrem lze říci, že online prostor je pro řízení pracovníků v mnoha ohledech náročnější, avšak je možné si na tuto formu zvyknout, a po zavedení určitého systému práce, lze bez problému řízení zaměstnanců zvládat.

- **Otázka č. 19: Hrozby práce z domova ve vztahu k řízení pracovníků**

Devatenáctá otázka je další otevřenou otázkou pro řídicí pracovníky. Výstupem této otázky jsou největší hrozby, související s řízením pracovníků, pracujících z domova. Zastánci práce z domova mají postoj k hrozbám takový, že žádné nevznikají, za předpokladu, že zaměstnanci dokáží zodpovědně a konzistentně plnit své úkoly. Pokud jde o zmiňované hrozby, často se opakovali problémy již zmiňované v otázce č. 18. Objevili se však zajímavé pohledy na nedostatky práce z domova.

Prvním je obtížně měřitelný výkon (např. kolik technických řešení za den zaměstnanec vymyslel). Dalším je zaučení/začlenění nových zaměstnanců, které představuje pro vedoucí pracovníky proces, který se online dělá jen velice stěží, a častokrát nedojde ani ke správnému začlenění zaměstnance do týmu. Další hrozbou je podle respondentů ztráta soudržnosti týmu, a proto velká část z nich uvádí, že je potřeba si rozsah práce z domova vymežit jen na několik dní v týdnu, aby byl pro zaměstnance benefitující, ale nedocházelo ke ztrátě sociálních vazeb a týmového ducha. Zajímavým bodem je ztráta nápadů/inovativnosti. Důvodem je téměř nemožnost vzniku spontánního brainstormingu na pracovišti, který dle vedoucích pracovníků častokrát vede k jinému pohledu na věc a posléze i zajímavým řešením projektů.

Poslední hrozbou, kterou vedoucí pracovníci zmiňovali, je horší rozvoj talent managementu. Zaměstnanci a jejich unikátnost či schopnosti a dovednosti, se v prostoru práce z domova hůře pozorují/odhalují, a tak nemusí být práce z domova vhodná pro budování kariéry zaměstnanců.

- **Otázka č. 20: Práce z domova ve ŠKODA AUTO a.s. a její budoucí vývoj dle vedoucích pracovníků**

Dvacátá otázka je poslední otázkou dotazníkového šetření, a je opět otevřená. Závěrem mají řídicí pracovníci možnost zhodnotit trend práce z domova a jeho využití ve ŠA. Výstupem jsou názory na vývoj tohoto trendu v budoucnosti. Většina vedoucích pracovníků pohlíží na práci z domova pozitivně. Jen menšina vedoucích není zastáncem tohoto trendu, přičemž důvodem je dle nich nejčastěji snížení pracovního výkonu a prokrastinace. Proto práci z domova do budoucnosti nepodporují. Převážná většina je však pro její maximální podporu.

Velký počet respondentů odhaduje, že se práce z domova stane v budoucnosti standardem a plně tento fakt podporují. Respondenti se často shodují na tom, že by každý zaměstnanec, který má možnost svoje pracovní povinnosti vykonat z domova, měl mít možnost alespoň jedenkrát týdně práce z domova využít. Hlavním argumentem, který někteří vedoucí použili, je, že práce z domova jde ruku v ruce s trendem ochrany životního prostředí, neboť eliminuje dojíždění do zaměstnání, čímž šetří palivo a snižuje emise CO<sub>2</sub>. Dále dochází i k úspoře energie a je možné i eliminovat určité prostory a vybavení firmy (např. projekt desk-sharing, kdy je jedna polovina zaměstnanců doma a druhá na pracovišti, poté se vystřídají). Dle některých respondentů je v dalších firmách koncernu Volkswagen Group (např. Audi AG nebo Volkswagen AG) možné čerpat práci z domova téměř neomezeně a ŠA by mohla tento model aplikovat též. Právě k časovému rozsahu práce z domova se vyjadřoval největší počet dotazovaných. Velká část z nich si myslí, že práce z domova je velkým přínosem pro firmu i její zaměstnance, avšak musí s ní být nakládáno opatrně a počet dní, ve kterých ji zaměstnanci čerpají by měl být nějakým způsobem limitován. V publiku panovali rozdílné názory na to, zda-li by měla společnost nějakým způsobem regulovat práci z domova plošně. Momentálně je rozhodnutí o rozsahu práce z domova na vedoucích jednotlivých oddělení. Vedoucí pracovníci jsou si vědomi toho, že je tato regulace velice citlivá a když by na ni došlo, musela by být důkladně promyšlena.

I někteří vedoucí pracovníci, kteří nejsou příznivci práce z domova, dokáží uznat, že je moderním trendem, který dokáže přilákat mladé talentované pracovníky. Eliminací takového typu benefitu, by dle nich firma na trhu nepůsobila tak atraktivně, jako konkurenční firmy, které tento benefit nabízejí. Jeden ze zajímavých názorů byl, že díky práci z domova je možné, aby společnost získala talentované zaměstnance ze vzdálených koutů naší republiky či jiných států, a že by mohlo dojít i k podpoře žen (emancipace žen a management diversity již ve ŠA probíhají), které by i přes mateřské povinnosti měly možnost se větší mírou podílet na důležitých projektech.

### 5.3 Zodpovězení výzkumných otázek

Před samotným sestavením, zveřejněním a následným vyhodnocením dotazníku byly stanoveny výzkumné otázky, které sloužily k získání výstupních dat, potřebných ke splnění cíle a zadání práce. V této části dochází k jejich zodpovězení.

#### 1) *Vnímají zaměstnanci práci z domova jako přínosnou?*

Z provedeného průzkumu vyplývá, že převážná většina zaměstnanců považuje práci z domova za benefit. Tento názor se promítá i do dalších otázek, které se týkají výhod a nevýhod práce z domova, kde spodní a horní extrémy (absolutní příznivci/odpůrci práce z domova) jsou také projevem, že větší část zaměstnanců se k práci z domova staví kladně. V otázce rovnováhy mezi osobním a pracovním životem, bylo zjištěno, že práce z domova má spíše pozitivní dopad na vyvážení osobního a pracovního života, jelikož nadpoloviční většina zaměstnanců si všímá v tomto ohledu zlepšení.

Práce z domova nemá jen své zastánce. Je pochopitelné, že každý zaměstnanec má určité potřeby, a tak ne každému tento pracovní trend vyhovuje. Ze statistik je však zřejmé, že většina zaměstnanců je mu nakloněná a využívá jej ráda.

#### 2) *Jakým způsobem ovlivňuje práce z domova pracovní výkon zaměstnanců?*

U otázky pracovního výkonu je důležité si uvědomit, že byl pracovní výkon zkoumán ze subjektivního hlediska. Tzn. že nebyly k jeho zjištění použity žádné podklady ze společnosti ŠA, týkající se výkonů, které zaměstnanci podávají. To však nevádí podstatě průzkumu, jelikož práce z domova je v jisté míře rozhodnutím každého zaměstnance a účelem bylo, aby zaměstnanec sám dokázal zhodnotit svoji produktivitu při práci z domova.

Více než polovina zaměstnanců ve své produktivitě výraznou změnu nevnímá. Pouze desetina zaměstnanců se potýká s problémy v rámci své pracovní produktivity. Oproti tomu přibližná třetina zaměstnanců u sebe vnímá zlepšení produktivity práce. Za zlepšením produktivity práce stojí dle respondentů především vyšší míra pracovní flexibility. Možnost plánovat si práci a vytvořit si vlastní pracovní režim, dle nich zlepšuje náladu a chuť pracovat, mají lepší pracovní nasazení a v neposlední řadě se nepotýkají s rušivými vlivy, či-li dokáží lépe plnit své osobní úkoly. Naopak podle odpůrců práce z domova, je problémem absence společných

debat s kolegy, které by za osobní přítomnosti vznikaly častěji a pomohly tak ve složitějších projektech nalézt lepší, inovativnější řešení problémů. Necelá polovina dotazovaných uvádí, že jsou schopni vykonat více práce za kratší čas, což je určitě velké plus v otázkách produktivity práce. S opačným jevem je potýká pouze minimum zaměstnanců.

Práce z domova dle statistik spíše zlepšuje pracovní výkon nebo na něj vůbec nemá vliv. Pokud nemá přímý vliv na pracovní výkon, nemusí být problém, jelikož účelem je, aby zaměstnanec podával nejen dobré výsledky, ale i konzistentní výsledky. V případě, že je zaměstnanec odpočatý a dobře naladěný vlivem spokojenosti z práce z domova, jeho psychická pohoda se může promítnout i do jeho dlouhodobých pracovních výsledků.

### *3) Jakým způsobem ovlivňuje práce z domova sociální vztahy mezi zaměstnanci?*

V případě třetí výzkumné otázky opět zůstává velká část publika neutrální, a na otázku jakým směrem jsou sociální vztahy ovlivněny odpovídá neutrálně, tzn. nejsou nijak ovlivněny. Naproti tomu respondentů, kteří vnímají pozitivní dopad je velice málo. Necelá třetina publika je toho názoru, že jsou vztahy ovlivňovány negativně. Tento jev však pro velkou část zaměstnanců nepředstavuje problém, jelikož kladou důraz spíše na práci, nikoliv na přátelské vazby v práci. I přesto se velká část publika shoduje na tom, že je potřeba zachovat určitý osobní kontakt, a tak je dle nich dobré práci z domova omezit jen na určité dny a určité dny se potkávat na pracovišti. U tak velké nadnárodní společnosti, jakou je ŠA, je v oblasti nedostatku osobního kontaktu výhoda v tom, že jsou někteří zaměstnanci zvyklí na spolupráci skrze online prostředí, neboť často ohledně projektů spolupracují se zahraničními pracovníky. Tím pádem je pro ně zvyknout si na omezení kontaktu s kolegy o něco snazší, než v jiných menších českých firmách.

Co se týče komunikace online, nejvíce respondentů konstatuje, že je komunikace ztížená. Nejčastěji tomu dochází způsobem, že je daná osoba těžko k zastižení. Vysvětlování bez možnosti napozorovat řeč těla či demonstrovat něco pouze skrze zvukový projev je pro zaměstnance daleko těžší úkol. Tyto aspekty však nemají velký vliv na vznik konfliktů na pracovišti.

Daleko zajímavější je zjištění, že sociální vazby mohou být ovlivněny, a dokonce jsou ovlivňovány nerovností zaměstnanců v příležitostech pracovat z domova, jelikož ŠA nevyužívá pravidla pro práci z domova plošně. Někdo tak může pracovat z domova neomezeně, někdo v omezeném rozsahu a někdo vůbec. Sociální vztahy, v případě práce z domova v určité „zdravé míře“ (respondenti nejčastěji uvádějí 1-2 dny), nejsou z hlediska vlivu na sociální vazby až tak závažné.

*4) Jakým způsobem ovlivňuje práce z domova řízení pracovníků, z pohledu vedoucích pracovníků?*

Poslední výzkumná otázka se týká řídicích pracovníků. To je skupina lidí, která má nelehký úkol. Musejí se přizpůsobit modernímu trendu, řídit své zaměstnance na dálku, zadávat a vysvětlovat pracovní úkoly, kontrolovat jejich pracovní výkon, hodnotit jejich pracovní nasazení, řešit s nimi problémy online formou. To je vše proti tomu, co je vyučováno na vysokých školách v předmětech managementu, jelikož chybí právě nonverbální komunikace, možnost ukázat problémy na příkladech za osobní přítomnosti, možnost sledovat zaměstnance při práci a např. vyzorovat talentované pracovníky. I přes všechny tyto překážky, se vedoucí pracovníci dokáží dle průzkumu dobře adaptovat na nové nezvyklé podmínky řízení pracovníků.

První velkou změnou je čas. Vedoucím zabere o dost více času vysvětlit řádně daný úkol, narůstá jim i počet emailů a telefonátů/online meetingů, také se musejí často přizpůsobovat časovému plánu svých zaměstnanců. Častokrát zmiňovali právě problém chybějící nonverbální komunikace, kvůli které nejsou schopni stoprocentně odhadnout rozpoložení a vytíženost jedinců, potažmo celého pracovního týmu. Naopak někteří si velice chválí narůstající flexibilitu a svolávání meetingů díky platformě Microsoft Teams. Co vidí vedoucí jako největší potenciální hrozby práce z domova jsou obtížně měřitelný výkon, začleňování nových zaměstnanců do kolektivu, ztráta soudržnosti týmu, ztráta nápadů a inovativnosti, těžší rozvoj talent managementu ve smyslu pozorování stávajících zaměstnanců.

I přes tyto negativní vlivy z pohledu řízení, převážná většina těchto pracovníků pohlíží na práci z domova pozitivně, jelikož ji např. sami využívají nebo jsou schopni pochopit její důležitost pro budoucnost firmy. Dle jejich názorů je možné, že se práce z domova v budoucnosti stane nezbytným benefitem, který např. umožní



společnosti najmout více talentovaných pracovníků ze vzdálených koutů světa nebo dokáže podpořit strategii ochrany životního prostředí, kterou ŠA podporuje. Bezpochyby i práce z domova je jedním z faktorů, který pomáhá šetřit energii a zmírnit emise CO<sub>2</sub>. Proto je velká část vedoucích pracovníků rozhodnuta tuto myšlenku podpořit a např. navrhují, aby měl každý zaměstnanec, u kterého nejsou žádné překážky pracovat z domova, možnost alespoň 1 den v týdnu práce z domova využít. Důraz však kladou právě na časový rozsah práce z domova. Podle některých může být práce z domova přínosem, ale je potřeba s ní nakládat opatrně a počet možných vyčerpatelných dní by měl být limitován. Vedoucí pracovníci nejsou jednoho názoru v otázce plošného zavedení pravidel práce z domova, jež obnáší náročné rozhodnutí s dopadem na spoustu zaměstnanců.

## 5.4 Návrh případných opatření

Práce z domova by dle výsledků výzkumu a také stávajících trendů, zejména její atraktivity na trhu práce, měla být maximálně podporována. To však neznamená, že její neomezená čerpatelnost je správné řešení. Je potřeba její rozsah adekvátně vyvážit, tak aby stále poskytovala výhodu zaměstnancům a napomáhala plnění cílů společnosti, ale zároveň tak, aby jí nebylo zneužíváno. Z hlediska nerovnosti příležitostí práci z domova čerpat na různých odděleních, je potřeba zajistit rovné podmínky pro všechny zaměstnance.

Na druhou stranu je logické, že u určitých profesí je zapotřebí větší míra přítomnosti. Proto je velice problematické vytvořit plošná pravidla pro práci z domova. Určitě by měl mít možnost alespoň v určité dny pracovat z domova každý zaměstnanec, jemuž to jeho náplň práce dovoluje. Zaměstnanci, kteří pracovat z domova nemohou z důvodu pracovní náplně, by mohli obdržet jiný typ benefitu, jelikož jsou touto skutečností znevýhodněni. Plošné podmínky zavedení práce z domova by mohly být vypracovány s rozdělením pro různé skupiny pracovních pozic dle typu a především potřeby přítomnosti pracovníka na pracovišti.

Společnost by také mohla zajistit školení v oblasti práce z domova, jelikož mohou existovat zaměstnanci, kteří nemají dostatečné schopnosti sami si rozvrhovat pracovní čas a správné osvojení time managementu, online komunikace a práce s online platformami by jim mohlo hodně pomoci, a dokonce by poté mohli svůj názor na práci z domova přehodnotit či být při práci z domova produktivnější a cítit se lépe.

## Závěr

Cílem bakalářské práce bylo představit základní dopady zavedení práce z domova ve firemním prostředí a její vliv na sociální vztahy zaměstnanců ve ŠA. Finálním výstupem pak zjištění spokojenosti či nespokojenosti zaměstnanců a vedoucích pracovníků se stávajícím trendem práce z domova a návrh případných opatření. Za tímto účelem bylo zvoleno oddělení technického vývoje ŠA., ve kterém bylo i následně provedeno výzkumné šetření ve formě anonymního dotazníku, jež byl rozeslán hromadnou korespondencí na email THZ zaměstnancům technického vývoje. V teoretické části byla též popsána problematika a jednotlivá úskalí a pozitivní vlivy práce z domova. Praktická část pak přímo nastínila, jak hodnotí práci z domova zaměstnanci vybrané společnosti. Dotazník byl vyhodnocen a výsledky interpretovány, čímž byly zodpovězeny předem stanovené výzkumné otázky a navržena možná opatření.

Průzkum zajistil naplnění cílů a zadání práce, neboť bylo zjištěno jak pohlíží zaměstnanci technického vývoje ŠA na práci z domova, a zda-li jsou její zastánci. Průzkum také odhalil, jakým způsobem práce z domova ovlivňuje pracovní výkon, sociální vztahy a řízení pracovníků ve ŠA. Převážná většina zaměstnanců se staví k práci z domova pozitivně a vnímá pozitivní vliv na rovnováhu mezi osobním a pracovním životem a na možnost lépe a nerušeně stíhat plnění osobních úkolů. Za největší výhody práce z domova považují především úsporu času a klid na práci. Dále si pak zaměstnanci chválí především vyšší míru flexibility práce. Naopak největší nevýhodou je z jejich pohledu absence osobního kontaktu s kolegy, čímž dochází k oslabení sociálních vazeb, zejména v případech, kdy je práce z domova využívána nadměrně.

Dále pak bylo zjištěno jakým způsobem ovlivňuje práce z domova pracovní výkon zaměstnanců. Data byla postavena na subjektivní bázi, nikoliv na výstupech reálných výkonů zaměstnanců. Pracovní výkon se u velké části zaměstnanců vlivem práce z domova zvyšuje. Dochází k vyšší efektivitě v plnění osobních úkolů. Naopak v případě hledání týmových řešení složitějších projektů mohou zaměstnanci při práci z domova vykazovat horší výsledky, než kdyby měli možnost diskutovat problémy osobně a mnohdy i nárazově např. za vzniku spontánního brainstormingu.

V oblasti sociálních vztahů se určitá část zaměstnanců potýká se zhoršením sociálních vazeb, vlivem omezeného osobního kontaktu. Některým zaměstnancům tento jev nevadí, jelikož jsou orientováni především na práci. Zaměstnanci, kteří jsou orientováni na sociální život a pro které je v práci důležité udržovat přátelské vztahy a dozvídat se i mimopracovní informace o svých kolezích, budou vlivem práce z domova určitě strádat. Z průzkumu rovněž vyplynulo, že práce z domova není velkým zdrojem konfliktů a konflikty zapříčiní jen v málo případech. Naopak nerovné příležitosti čerpat práci z domova zaměstnance rozdělují. Řízení pracovníků je při práci z domova náročnější, ale při správném přístupu a zdravé míře práce z domova žádným způsobem nezpůsobují přítěž pro vedoucí pracovníky. Zdravá míra je rovněž důležitá i pro výše zmíněné sociální vztahy mezi kolegy. Z výzkumu vyplynulo, že práce z domova v rozsahu 1-2 dny v týdnu zpravidla nepůsobí negativně v žádném směru.

Na základě dat z dotazníkového šetření byl sestaven návrh možných opatření v oblasti práce z domova. Každý zaměstnanec, jehož pracovní náplň připouští možnost práce z domova, by měl mít možnost alespoň 1 den v týdnu strávit prací z domova. U zaměstnanců, kteří nemají vzhledem k povaze práce možnost pracovat z domova, by mělo dojít k nahrazení této nevýhody jiným benefitem. Společnost ŠA by též měla vytvořit plošná pravidla pro čerpání práce z domova rozdělená dle kategorií pracovních pozic, s ohledem na potřebu přítomnosti zaměstnance na pracovišti, vzhledem k povaze práce. V neposlední řadě by společnost ŠA mohla zajistit školení v oblasti práce z domova.

Cíl práce byl dle mého názoru naplněn, jelikož došlo k úspěšnému zodpovězení výzkumných otázek, vytvoření možného opatření a uzavření dané problematiky. Průzkum považuji za úspěšný, neboť oslovil 545 zaměstnanců technického vývoje, kteří tak projevili vážný zájem o oblast problematiky práce z domova a svými názory tak napomohli k naplnění cíle práce, a je možné, že by díky jejich aktivitě mohl průzkum pomoci i rozvoji práce z domova ve společnosti ŠA.

## Seznam literatury

ARMSTRONG, Michael. *A handbook of human resource management practice*. 10th ed. Philadelphia: Kogan Page, 2006. ISBN 0-7494-4631-5.

BEDNÁŘ, Vojtěch. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4211-3.

ČTK. *Cesty do práce vyjdou Čechy v průměru na tisícovku měsíčně. Mnozí ale za dojíždění platí i více než 30 tisíc za rok* [online]. Praha: HOSPODÁŘSKÉ NOVINY, 2020 [cit. 2022-11-29]. Dostupné z: <https://domaci.hn.cz/c1-66558940-cesty-do-prace-vyjdou-cechy-v-prumeru-na-tisicovku-mesicne-nejcasteji-dojizdeji-vlastnim-autem-nebo-hromadnou-dopravou>.

EUROFOUND. *Nové formy zaměstnávání* [online]. Loughlinstown (Dublin, Ireland): Eurofound, 2015 [cit. 2022-11-29]. Dostupné z: <https://www.eurofound.europa.eu/cs/publications/executive-summary/2015/working-conditions-labour-market/new-forms-of-employment-executive-summary>.

HANSSON, Heinemeier David a Jason FRIED. *Práce na dálku, Zn.: Kancelář zbytečná*. Brno: Jan Melvil Publishing, 2014. 248 s. ISBN 978-80-87270-99-8.

HAYESOVÁ, Nicky. *Základy sociální psychologie*. 2. vyd. Praha: Portál, 1998. 165 s. ISBN 80-7178-415-X.

JANDOUREK, Jan. *Úvod do sociologie*. Praha: Portál, 2003. ISBN isbn80-7178-749-3.

JANOTOVÁ, Magda. *Home office v době koronaviru, jeho pravidla a dopady na ochranu osobních údajů* [online]. Praha: Verlag Dashöfer, 2020 [cit. 2022-11-29]. Dostupné z: [https://www.pamprofi.cz/33/home-office-v-dobe-koronaviru-jeho-pravidla-a-dopady-na-ochranu-osobnich-udaju-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EvMTzwP8b0yliYzac4IXpdg3Q\\_SkzK0ECg/](https://www.pamprofi.cz/33/home-office-v-dobe-koronaviru-jeho-pravidla-a-dopady-na-ochranu-osobnich-udaju-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EvMTzwP8b0yliYzac4IXpdg3Q_SkzK0ECg/).

JOUZA, Ladislav. *Práce z domova – výhody a nevýhody* [online]. Praha: Česká advokátní komora, 2017 [cit. 2022-11-29]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/prace-z-domova-vyhody-a-nevyhody?%20browser=mobi>.

KOTÍKOVÁ, Jaromíra, Renata KYZLINKOVÁ, Jana VÁŇOVÁ, Soňa VEVERKOVÁ a Helena VYCHOVÁ. *Flexibilní formy práce – homeworking v ČR a vybraných evropských zemích*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v. v. i., 2020. ISBN 978-80-7416401-9.

KRPÁLEK, Pavel a Jaroslav MUŽÍK. *Lidské zdroje a personální management*. Praha: Academia, 2017. 190 s. ISBN 978-80-200-2773-3.

MATZNER, Jiří. *Jak smluvně ošetřit práci na dálku v případě, kdy chce zaměstnanec pracovat z „pláže“?* [online]. Praha: LEAGLEONE [cit. 2022-11-29]. Dostupné z: <https://najdipravnik.aonline/obsah/jak-smluvne-osetrit-praci-na-dalku-v-pripade-kdy-chce-zamestnanec-pracovat-z-plaze-2/>.

MICROSOFT. *Anketa Microsoftu: Firmy potvrzují, že budoucnost tkví v kombinaci práce na dálku a z kanceláře*. [online]. Redmond (Washington, USA): Microsoft, 2017, [cit. 2022-11-29]. Dostupné z: <https://news.microsoft.com/cs-cz/2020/09/17/anketa-microsoftu-firmy-potvrzuji-ze-budoucnost-tkvi-v-kombinaci-prace-na-dalku-a-z-kancelare/>.

MICROSOFT. *Chraňte životní prostředí a začněte pracovat z domova* [online]. Redmond (Washington, USA): Microsoft, 2019 [cit. 2022-11-30]. Dostupné z: <https://www.microsoft.com/cs-cz/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/protect-the-environment-and-work-from-home-instead>.

MUJ-PRAVNIK.CZ. *Práce na dálku a jak ji upravuje zákoník práce* [online]. Praha [cit. 2022-11-29]. Dostupné z: <https://muj-pravnik.cz/prace-na-dalku/>.

PLEŠKOVÁ, Veronika, Marianna ČARSKÁ a Alena VAJSOVÁ. *Tzv. home office v České republice a na Slovensku* [online]. Praha: Havel, Holásek & Partners s.r.o., advokátní kancelář, 2013 [cit. 2022-11-29]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/tzv-home-office-v-ceske-republice-a-na-slovensku-90996.html>.

ŠIMEK, Tomáš. *Proč se lidé stěhují z měst na venkov* [online]. Brno: RE/MAX Delux, 2019 [cit. 2022-11-29]. Dostupné z: <https://www.remaxdelux.cz/proc-se-lide-stehuji-z-mest-na-venkov-23-12>.

*Usnesení č. 431/2020 Sb.* [online]. České republika, 2020 [cit. 2022-11-29]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2020-431>.

VANČO, Ruben. *Na home office chybí lidem hlavně kolegové. Vztahy ve firmách tím trpí, vzrostlo napětí a stres* [online]. Praha: Up Česká republika, 2021 [cit. 2022-11-30]. Dostupné z: <https://www.upcz.cz/na-home-office-chybi-lidem-hlavne-kolegove-vztahy-ve-firmach-tim-trpi-vzrostlo-napeti-a-stres/>.

WEBER, Max a Miloš HAVELKA, ed. *Metodologie, sociologie a politika*. Druhé opravené vydání. Praha: OIKOYMENH, 2009. Knihovna novověké tradice a současnosti. ISBN 978-80-7298-389-6.

*Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce* [online]. Česká republika [cit. 2022-11-30]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>.

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obr. 1 Pohlaví respondentů .....	24
Obr. 2 Věková skupina respondentů .....	25
Obr. 3 Disponibilní rozsah práce z domova .....	26
Obr. 4 Sdílení domácnosti .....	27
Obr. 5 Práci z domova vnímám jako benefit .....	28
Obr. 6 Největší výhody práce z domova .....	29
Obr. 7 Největší nevýhody práce z domova .....	30
Obr. 8 Work-life balance .....	32
Obr. 9 Produktivita práce při práci z domova .....	33
Obr. 10 Poměr vykonané práce k času .....	35
Obr. 11 Vliv práce z domova na soc. vztahy .....	36
Obr. 12 Online komunikace x Osobní kontakt .....	38
Obr. 13 Konflikty zapříčiněné prací z domova .....	39
Obr. 14 Pracovní pozice respondentů .....	40
Obr. 15 Řízení pracovníků při práci z domova .....	41



## Seznam příloh

Příloha 1 Dotazník .....	57
--------------------------	----

## Příloha 1 Dotazník

# Spokojenost zaměstnanců technického vývoje s režimem práce z domova ve Škoda Auto a.s.

Dobrý den,

mé jméno je Zoltán Chovanyecz a studuji na ŠKODA AUTO Vysoké škole. Tento dotazník vznikl pro účely mé bakalářské práce na téma: "Práce z domova a její dopad na výkon a sociální vztahy ve Škoda Auto a.s." Dotazník obsahuje 16 otázek (+ 4 otázky pro vedoucí pracovníky) a jeho vyplnění Vám zabere jen pár minut (cca 5 - 10min). Věřím, že je téma práce z domova aktuálním tématem a dotýká se i Vás - zaměstnanců technického vývoje Škoda Auto.

Předem Vám moc děkuji za vyplnění a přeji ať se Vám daří, ať už jste právě doma nebo na pracovišti zaměstnavatele.

Hello,

my name is Zoltán Chovanyecz and I am studying at ŠKODA AUTO University. This questionnaire was created for my bachelor's work purposes. The topic is: "Home office and its impact on work performance and social relationships in ŠKODA AUTO a.s." The questionnaire includes 16 questions (+ 4 for managers) and filling the questionnaire takes few minutes (about 5 - 10 min). I believe that this topic of home office is relevant to you - ŠKODA AUTO - E- department employees.

Thank you in advance for filling this questionnaire and I wish you well, wherever are you at home or at Škoda Auto office.

---

\*Povinné pole

### 1. Vaše pohlaví / Gender \*

Žena / Female

Muž / Male

2. Váš věk / Age \*

- méně než 25 let / younger than 25 years
- 26 - 35 let / years
- 36 - 49 let / years
- 50+ let / older than 50 years

3. Je na Vaší pozici možné vykonávat práci z domova? Případně v jakém časovém rozsahu? / Is it possible at your job to have home office? How often? \*

- Ne není / No it is not
- Ano je, a to neomezeně / yes unlimited
- Ano je, maximálně 3 dny v týdnu / yes - max 3 days/week
- Ano je, maximálně 2 dny v týdnu / yes - max 2 days/week
- Ano je, maximálně 1 den v týdnu / yes - max 1 day/week
- Ano je, pouze ve vyjimečných případech (nemoc, zranění, pandemie, jiná krizová situace) / yes but only in some cases (injury, pandemic, etc.)

4. S kým sdílíte domácnost? / Who do you live with? \*

- Bydlím sám/sama. / I live alone
- S partnerem/partnerkou / with my partner
- S rodiči / with my parents
- S dětmi / with my kids

Práce z domova jako benefit / Home office as a work benefit

5. Vnímáte práci z domova jako benefit? / Do you consider home office as a work benefit? \*

- Ano / Yes
- Ne / No

6. Co vnímáte jako největší výhody práce z domova? (Vyberte max. 2) / What do you see as a strongest advantages of home office? (Choose max. 2) \*

- Úspora času / time saving
- Klid na práci / calmer environment
- Možnost pomáhat v domácnosti / possibility of helping around the house
- Péče o děti / possibility of taking care of children
- Nevidím zde žádnou výhodu / I do not see any advantages
- Jiné: \_\_\_\_\_

7. Co vnímáte jako největší nevýhody práce z domova? (Vyberte max. 2) / What do you see as a strongest disadvantages of home office? (Choose max. 2) \*

- Nižší míra koncentrace na práci / lower concentration on work
- Nerovnováha mezi osobním a pracovním životem / imbalance between personal and work life
- Absence osobního kontaktu s kolegy / absence of meeting with colleagues
- Zvýšení vlastních nákladů / increase of own costs
- Absence kancelářského vybavení / absence of office equipment
- Absence možnosti firemního stravování / absence of the possibility of company catering
- Nevidím zde žádnou nevýhodu / I do not see any disadvantages
- Jiné: \_\_\_\_\_

8. Jaké změny při práci z domova vnímáte ve Vašem Work-Life balance, nebo-li rovnováze mezi osobním a pracovním životem? / What differences do you see in your Work-Life balance when it comes to home office? \*

- Zlepšení, lépe se mi daří vyvážit práci s osobním životem / Improvement, I am dealing better with my Work-Life balance
- Zhoršení, osobní a pracovní život mi v celku splývají do sebe a mám problém je oddělit / Degradation, my personal and work life are blending together, I am having trouble with separating them
- Není zde rozdíl / There are no differences

## Práce z domova a pracovní výkon / Home office and work performance

9. Je podle Vás Vaše produktivita práce při práci z domova vyšší, nižší, nebo nepocítujete rozdíl? / Do you consider your productivity on home office higher/lower or you do not see any differences? \*

- Vyšší / Higher
- Nižší / Lower
- Stejná jako na pracovišti zaměstnavatele / I have the same productivity

10. Jakým způsobem podle Vás práce z domova ovlivňuje Váš pracovní výkon? / In which way do you think home office influences your work performance? \*

---

---

---

---

---

11. Jak byste charakterizoval/a práci z domova ve vztahu k poměru vykonané práce a potřebného času oproti práci na pracovišti? / How can you describe your work / time ratio on home office? \*

- Dokáži vykonat více práce za méně času / I can do more work in a shorter time period
- Dokáži vykonat méně práce za více času / I can do less work in a longer time period
- Dokáži vykonat stejné množství práce za stejný čas jako na pracovišti zaměstnavatele / I can do the same amount of work

## Práce z domova a sociální vztahy / Home office and social relationships

12. Ovlivňuje podle Vás práce z domova Vaše vztahy s kolegy a nadřízenými/podřízenými... / Do you think home office influences your relationships with your colleagues and superior/ subordinate workers? \*

- Pozitivně / Positively
- Negativně / Negatively
- Nemá na vztahy vliv / It do not have any influence on my relationships

13. Jakým způsobem podle Vás ovlivňuje práce z domova Vaše sociální vztahy s kolegy? / In which way do you think home office influences your social relationships with colleagues? \*

---

---

---

---

---

14. Je podle Vás komunikace online/telefonicky oproti osobnímu kontaktu... / Do you consider online communication against personal communication... \*

- Jednodušší / Easier
- Ztížená / Harder
- Bez rozdílu / There are no differences

15. Byli jste někdy svědky nebo dokonce účastníky konfliktu, který podle Vás vznikl právě na základě online komunikace nebo absence osobního kontaktu? \*  
/ Have you ever been a witness or have you ever participated in conflict caused by online miscommunication/absence of personal contact?

Ano / Yes

Ne / No

#### Pozice / Post

16. Jste ve Vaší firmě... / Are you in your company a... \*

Řadový zaměstnanec (THZ) / Ordinary employee (THZ)

Koordinátor / Coordinator

Vedoucí pracovník / Manager

#### Extra část pro vedoucí pracovníky / Extra part for managers

17. Je pro Vás řízení pracovníků při práci z domova... / Do you consider managing employees on home office... \*

Těžší / Harder

Snazší / Easier

Nevidím zde velký rozdíl / There are no differences

18. V čem je řízení pracovníků při práci z domova jiné? V čem vidíte největší změnu z pohledu řízení a Vašeho přístupu k řízení? / What are the differences in managing people on home office? What is the biggest change in your managing style? \*

---

---

---

---

---

19. V čem vidíte největší hrozbu či přítěž při práci z domova ve vztahu k řízení zaměstnanců? / What do you think is the biggest threat or burden on home office when it comes to managing people? \*

---

---

---

---

---

20. Jak byste zhodnotil/a moderní trend práce z domova ve Vaší firmě a jeho vývoj do budoucnosti? / How would you evaluate a modern trend of home office in your company and its progress in future? \*

---

---

---

---

---



## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Zoltán Chovanyecz		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	Specializace Řízení lidských zdrojů		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Práce z domova a její dopad na výkon a sociální vztahy ve ŠKODA AUTO a.s.		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.		
<b>KATEDRA</b>	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2022
<b>POČET STRAN</b>	65		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	15		
<b>POČET TABULEK</b>	0		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	1		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Cílem práce bylo představit základní dopady práce z domova a její vliv na sociální vztahy zaměstnanců ve ŠKODA AUTO a.s. Výstupem mělo být zhodnocení spokojenosti či nespokojenosti zaměstnanců a vedoucích pracovníků s prací z domova. Empirické šetření bylo provedeno pomocí anonymního online dotazníku. Po vyhodnocení bylo zjištěno, že vybraní zaměstnanci ŠKODA AUTO a.s. jsou spíše zastánci práce z domova a ve většině případů jsou pro podporu jejího budoucího rozvoje. Mimo jiné bylo zjištěno, že práce z domova má spíše pozitivní vliv na jejich pracovní výkon. Naopak bylo zjištěno, že má spíše negativní vliv na sociální vztahy. Řízení pracovníků je při práci z domova pro řídicí pracovníky náročnější, avšak se správně nastaveným přístupem jsou schopni ho bez větších problémů zvládat. Na základě těchto poznatků byl sestaven návrh možných opatření pro optimalizaci práce z domova.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Práce z domova, home office, vzdálená práce, práce na dálku, škoda auto, pracovní výkon, sociální vztahy, pracovní návyky, covid-19		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Zoltán Chovanyecz		
<b>FIELD</b>	Specialization Human Resources Management		
<b>THESIS TITLE</b>	Work from home and it's impact on work performance and social relationships in ŠKODA AUTO a.s.		
<b>SUPERVISOR</b>	PhDr. Ingrid Matoušková, Ph.D.		
<b>DEPARTMENT</b>	KRLZ - Department of Human Resources Management	<b>YEAR</b>	2022
<b>NUMBER OF PAGES</b>	65		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	15		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	0		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	1		
<b>SUMMARY</b>	<p>The aim of the bachelor thesis is to introduce main impacts on work environment and social relationships in the ŠKODA AUTO a.s. Results will show the satisfaction of the employees and managers with work from home. The empirical survey, was carried out through anonymous online questionnaire. After evaluation was found, that chosen employees were rather supporters of work from home. Besides it was found, that work from home has rather positive impact on work performance, but on the other hand it has rather negative influence on social relationships. It is also more difficult for managers, but they can handle it by choosing the good management strategy. Based on these findings, the proposal of measures was created to optimize work from home.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	<p>Work from home, home office, telework, homeworking, skoda auto, work performance, social relationships, work habits, covid-19</p>		