

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra práva



Diplomová práce

Práce z domova v praxi, její vliv na výkon závislé činnosti a ekonomiku organizace

Bc. Kateřina DASTLÍKOVÁ

© 2023 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Kateřina Dastlíková

Veřejná správa a regionální rozvoj – c.v. Hradec Králové

Název práce

Práce z domova v praxi, její vliv na výkon závislé činnosti a ekonomiku organizace

Název anglicky

Home office in practice, its impact on the performance of dependent activities and the economy of the organization

Cíle práce

Cílem diplomové práce je zjistit, za jakých podmínek je možné v České republice pracovat z domova, vliv tohoto způsobu výkonu práce na jednotlivce i organizaci z hlediska spokojenosti, výkonnosti a ekonomických dopadů a nastavení co nejefektivnějšího modelu fungování home office/kancelář v rámci firmy XY.

Metodika

V teoretické části práce budou shromážděny a analyzovány relevantní právní předpisy a literatura. V praktické části bude využita kvantitativní metoda výzkumu. Prostřednictvím kvantitativního výzkumu je možné zjistit rozložení různých postojů v populaci, vnímání aktuálních společenských fenoménů. Kvantitativní výzkum se jeví jako vhodný pro zjištění míry využití home office, pro zjištění spokojenosti s produktivitou či zjištění faktorů ovlivňující produktivitu zaměstnanců na home office, případně nalezení faktorů, které vedou k poklesu produktivity na home office. Na základě komparace poznatků z teoretické a praktické části budou navržena řešení vedoucí k nastavení co nejefektivnějšího modelu fungování home office v konkrétní společnosti.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

Home office, práce z domova, podmínky home office, analýza podniku, výkonnost týmu, výkonnost jednotlivce, spokojenost zaměstnanců, ekonomické dopady, efektivita

Doporučené zdroje informací

- Daňové, mzdové a účetní zákony 2021 po novele: DPH, ZDP, ZP, účetnictví. Český Těšín: Poradce, [2021]. ISBN 978-80-7365-455-9.
- MARTOCH, Michal. Řízení vzdálených pracovníků: kdy a proč práce na dálku (ne)funguje. Třebíč: Město Třebíč, Koordinační centrum práce na dálku, 2014. ISBN 978-80-260-6233-2.
- PAVLÁKOVÁ DOČEKALOVÁ, Marie, KOCMANOVÁ, Alena a Jiří HŘEBÍČEK, ed. Měření podnikové výkonnosti. Brno: Littera, 2013. ISBN 978-80-85763-77-5.
- ROUČKOVÁ, D. – SCHMIED, Z. *Zákoník práce k 30. 7. 2020 : se stručným souhrnným komentářem, komentář změn účinných od 30. 7. 2020, úplné znění zákona se zapracováním změn provedených zákonem č. 285/2020 Sb. účinných od 30. 7. 2020 i od 1. 1. 2021.* Olomouc: ANAG, 2020. ISBN 978-80-7554-278-6.
- STRÁNSKÝ, Jaroslav. *Zákoník práce: s podrobným praktickým výkladem pro širokou veřejnost : právní stav k 1.7.2021.* Praha: Sondy, 2021. Paragrafy do kapsy. ISBN 978-80-86846-74-3.
- VÁCHA, Jan. *Novela zákoníku práce 2020-2021.* Praha: Verlag Dashöfer, [2020]. ISBN 978-80-7635-044-1.
-

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

JUDr. Daniela Světlíková

Garantující pracoviště

Katedra práva

Elektronicky schváleno dne 9. 6. 2022

JUDr. Jana Borská, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 2. 11. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 08. 03. 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Práce z domova v praxi, její vliv na výkon závislé činnosti a ekonomiku organizace" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30. 3. 2023

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí práce JUDr. Daniele Světlíkové za odborné vedení, trpělivost, za pomoc a rady při zpracování této práce. Dále bych ráda poděkovala zaměstnancům společnosti Elio, z. s. za jejich otevřenost a spolupráci při tvorbě mé diplomové práce.

Práce z domova v praxi, její vliv na výkon závislé činnosti a ekonomiku organizace

Abstrakt

Tato diplomová práce se věnuje vlivu práce z domova na výkon jednotlivce i organizaci z hlediska spokojenosti, výkonnosti a ekonomických dopadů neziskové organizace Elio, z. s. Ekonomické dopady jsou zkoumány prostřednictvím konkrétních ušetřených nebo naopak investovaných financí, které souvisí s přesunem pracovníků na home office. Zároveň jsou zkoumány další potenciální možné ekonomické dopady práce z domova související s vnímáním samotných pracovníků a to na podkladě ankety s nimi vedené.

Součástí práce je také navržený postup a doporučení nastavení co nejefektivnějšího fungování home office v organizaci.

Z provedených analýz vyplynulo, že převedení zaměstnanců na home office by nepřineslo organizaci Elio, z. s. žádné významné ušetření nákladů. Tato skutečnost však souvisí s tím, že v této organizaci není možné zavádět práci z domova ve větší míře, neboť většina práce zaměstnanců organizace se odehrává v terénu nebo v přímém kontaktu s klienty. Home office je zde tedy reálný spíše jako benefit na pár dní v měsíci, kdy zaměstnanci potřebují udělat administrativní práci, eventuálně v případech, kdy vedou krátké online konzultace a školení.

Klíčová slova: Home office, práce z domova, podmínky home office, analýza podniku, výkonnost týmu, výkonnost jednotlivce, spokojenost zaměstnanců, ekonomické dopady, efektivita

Home office in practice, its impact on the performance of dependent activities and the economy of the organization

Abstract

This diploma thesis is focused on the effect of working from home on the performance of the individual and the organization in terms of satisfaction, performance and economic impacts of the non-profit organization Elio, z. s. The economic impacts are examined through specific saved or, conversely, invested funds, which are related to the transfer of workers to the home office. At the same time, other potential economic impacts of working from home related to the perception of the workers themselves are trying to be found out, based on a survey conducted with them.

The work also includes a proposed procedure and recommendations for setting up the most efficient functioning of the home office in the organization.

The analyzes carried out showed that the transfer of employees to a home office would not bring any significant cost savings to Elio, z. s. However, this fact is related to the fact that it is not possible to implement working from home to a greater extent in this organization, since most of the work of the organization's employees takes place in the field or in direct contact with clients. Home office is therefore more realistic here only as a benefit for a few days a month when employees need to do administrative work, possibly in cases of short online consultations and trainings.

Keywords:

Home office, work from home, home office conditions, business analysis, team performance, individual performance, employee satisfaction, economic impacts, efficiency

Obsah

1 ÚVOD	11
2 CÍL PRÁCE A METODIKA	13
2.1 Cíl práce	13
2.2 Metodika.....	13
2.3 Organizace výzkumu.....	16
TEORETICKÁ ČÁST PRÁCE	18
3 PRACOVNÍ PRÁVO	18
4 HOME OFFICE	22
4.1 Legislativa	24
4.2 Specifika home office.....	26
4.3 Výhody a nevýhody home office	32
4.4 Problémy při práci z domova	35
5 VYUŽITÍ HOME OFFICE PŘED PANDEMIÍ	41
PRAKTICKÁ ČÁST PRÁCE	44
6 EKONOMICKÉ DOPADY PRO ORGANIZACI ELIO, Z. S. PŘI VYUŽÍVÁNÍ HOME OFFICE	44
6.1 Představení neziskové organizace Elio, z. s.	44
6.2 Podoba home office v organizaci Elio, z. s.	45
7 ANALÝZY DAT	47
7.1 Analýza výdajů před a po zavedení home office	47
7.2 Interpretace ankety	51
8 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ	61
8.1 Doporučení a rámec fungování home office v organizaci Elio, z. s.	63
9 ZÁVĚR	68
10 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	70
11 SEZNAM GRAFŮ; SEZNAM TABULEK;	74
PŘÍLOHY	75
Příloha 1: Anketa pro zaměstnance	75

1 ÚVOD

Na jaře roku 2020 se v Česku začalo šířit virové onemocnění Covid-19. Tato pandemie a s tím související vládní nařízení, měly za úkol zabránit nekontrolovatelnému šíření viru. V mnoha směrech měla tato nařízení zásadní vliv na naši společnost. Jedním z nejzřetelnějších důsledků je i masové rozšíření práce na dálku, nejčastěji právě přímo home office. Zaměstnavatelé i zaměstnanci byli pod vlivem okolností nuceni přizpůsobit se velmi rychle nové situaci, mnohdy bez jakýchkoli předešlých zkušeností s touto podobou práce. Není se co divit, že v průběhu první vlny pandemie se téma práce z domova stalo středem pozornosti nejen zaměstnavatelů a zaměstnanců, ale i odborné veřejnosti.¹

Nelze říci, že by práce na home office před nástupem pandemie neexistovala, ale rozhodně o ní nebylo tolik slyšet, jako se tomu stalo nyní. Mnozí zaměstnavatelé se práce na home office u svých zaměstnanců obávali (ať už oprávněně nebo neoprávněně). Většina se obávala především toho, že když nebude nad jejich podřízenými neustálá kontrola, jejich pracovní výkon klesne. Strach z poklesu výkonnosti mohl plynout například z toho, že doma by je rušili rodinní příslušníci či děti, místo práce by se tak věnovali volnočasovým aktivitám nebo si během pracovní doby zařizovali další soukromé záležitosti (pochůzky po doktorech, úřadech apod.). Určité obavy souvisely i se zabezpečením firemních dat. Ani pro všechny zaměstnance nebyla vidina home office zajisté nijak zajímavá. Mnozí do práce nechodí jen z důvodu zajištění své finanční situace, ale rádi se zde setkávají s kolegy, utužují pracovní vztahy a ke své práci potřebují využívat pracovní pomůcky, mít přístup do archivu apod. Současně zde hrála roli stále nedořešená situace s chybějící legislativou, např. v případě pracovních úrazů apod.

Je jasné, že práce na home office není pro každého. Někdo má velké problémy s organizací svého času, pokud není pod kontrolou zaměstnavatele a nemusí sedět v kanceláři. Jindy je problémem samotný typ profese, kdy nelze předpokládat, že by si třeba řezník, dělník v továrně nebo třeba prodavač mohli vzít práci domů. Na druhou stranu práce z domova může přinášet mnoho benefitů, a to nejen zaměstnancům, ale i zaměstnavatelům, například ve formě úspor na pronájem kanceláře, energie, internet apod. Tato práce se tak ve svém

¹ KYZLINKOVÁ, R.; VEVERKOVÁ, S.; VYCHOVÁ, H. Práce z domova – popis stavu před pandemií. a možné konsekvence do nových poměrů organizace práce. In Fórum sociální politiky. 2020, č. 5, s. 9-15.

obsahu zaměří především právě na přínosy home office související s ekonomickými úsporami pro organizace.

2 CÍL PRÁCE A METODIKA

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je zjistit, za jakých podmínek je možné v České republice pracovat z domova, vliv tohoto způsobu výkonu práce na jednotlivce i organizaci z hlediska spokojenosti, výkonnosti a ekonomických dopadů, s čímž souvisí i potřeba nastavení co nejeфекtivnějšího modelu fungování home office/kancelář v rámci organizace Elio, z. s.

2.2 Metodika

V teoretické části práce budou shromážděny a analyzovány relevantní právní předpisy a literatura. V praktické části bude využita kvantitativní metoda výzkumu doplněna o kvalitativní rozhovor. Prostřednictvím kvantitativního výzkumu je možné zjistit rozložení různých postojů v populaci, vnímání aktuálních společenských fenoménů. Kvantitativní výzkum se jeví jako vhodný pro zjištění míry využití home office, pro zjištění spokojenosti s produktivitou či zjištění faktorů ovlivňující produktivitu zaměstnanců na home office, případně nalezení faktorů, které vedou k poklesu produktivity na home office. Na základě komparace poznatků z teoretické a praktické části budou navržena řešení vedoucí k nastavení co nejeфекtivnějšího modelu fungování home office v konkrétní společnosti.

Cílem výzkumu je zjistit ekonomické dopady práce na home office v neziskové organizaci Elio, z. s. Tyto ekonomické dopady budou zkoumány nejen prostřednictvím ušetřených nebo naopak investovaných financí souvisejících s přesunem pracovníků na home office. Dílčím cílem práce bude zjistit další potenciální možné ekonomické dopady práce na home office související s vnímáním samotných pracovníků svůj home office, a to na podkladě ankety s nimi vedené.

Pro naplnění cíle byly stanoveny tyto výzkumné předpoklady:

Výzkumný předpoklad 1: Převedení pracovníků na částečný home office může organizaci přinést významné pozitivní ekonomické dopady.

Výzkumný předpoklad 2: Více než polovina dotázaných respondentů potvrzuje, že je schopna na home office podávat stejný pracovní výkon jako v kanceláři organizace.

Výzkumný předpoklad 3: Více než polovina dotázaných respondentů potvrzuje, že jejich vědomosti a schopnosti práce s počítačovými technologiemi a programy nezbytnými pro home office jsou dostatečné.

Výzkumný předpoklad 4: Více než polovina dotázaných respondentů potvrzuje, že komunikace s vedením a kolegy na home office je stejně efektivní a srozumitelná jako při práci v kanceláři.

Pro naplnění cíle praktické části práce a lepší poznání reality zejména ze strany samotné organizace bylo přistoupeno i k vedení rozhovoru s vedením organizace a následně i studiem a **rozbořem podnikových interních materiálů**, např. faktur a dalších dat souvisejících s přesunem zaměstnanců na home office. Rozhovor prezentuje metodu shromažďování dat o nějaké realitě, která spočívá v bezprostřední verbální komunikaci výzkumného pracovníka a respondenta. Výhodou dotazníku je navázání osobního kontaktu, který umožňuje hlubší proniknutí do motivů a postojů respondentů.² Rozhovor pro vedení zahrnoval několik obecných okruhů, o kterých spolu respondent a výzkumník hovořili.

Výzkum byl doplněn následně **anketou**, která v této práci bude sloužit jako doplňková metoda pro poznání vnímání a zkušeností zaměstnanců s home office a případným odhalením potenciálních ekonomických dopadů v budoucnu. Anketa prezentuje „...*zvláštní podobu dotazování, která často mívá písemnou formu, byť ani ústní (tj. jako interview) nelze zcela vyloučit, i když se to vyskytuje vzácněji*“.³ Anketa je metodou, která dokáže přinést mnoho zajímavých informací díky tomu, že má nesporné výhody, například zachování anonymity respondentů, což je především v tomto případě zajisté přínosem, jelikož zaměstnanci jsou v anketě dotazováni na hodnocení svého zaměstnavatele, což by mohlo být pro někoho nepříjemné. Za další výhody výzkumu prostřednictvím ankety lze považovat skutečnost, že lze takto poměrně rychle získat informace od velkého počtu respondentů. Současně je zde také administrativní, časová, finanční i organizační úspora. K výhodám patří i to, že tazatel nemusí být přítomen každému jednotlivému dotazování, což umožňuje získat informace i od geograficky vzdálenějších respondentů. Přínosem je poté i eliminace ovlivňování respondentů. Na druhou stranu rizikem neosobního dotazování může být

² CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu: Základy kvantitativního výzkumu*, 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2016, s. 182.

³ REICHEL, J. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing a.s., 2009, s. 123.

nemožnost kontroly nad tím, kdo a jak pravdivě anketu vyplňuje, respondenti mohou některé otázky opomenout (pokud mají více práce a anketu vyplňují mezi pracovními povinnostmi aj.). Značným rizikem může být i nízká návratnost.

Anketa pro zaměstnance byla vytvořena individuálně, na míru konkrétní organizaci, neboť v tomto případě nelze využít standardizovaného dotazníku již dostupného. Forma ankety pro tuto práci byla zvolena strukturovaná, aby byla přijatelnější jak pro respondenty, tak pro eventuální vyhodnocování. Otázky v anketě byly kladeny v přesně daném pořadí, na které měl respondent postupně odpovídat. Otázek bylo připraveno celkem 13, z toho 2 úvodní byly informační. Otázky je možné rovněž pokládat v různé formě. Pro výzkum v této práci byly použity především otázky v uzavřené podobě, tedy otázky s přesně daným počtem variant odpovědí. Taková varianta je nejjednodušší pro následné vyhodnocování, na druhou stranu nemusí respondentům vždy nabízené varianty vyhovovat či stačit. Proto jsou u některých otázek použity otázky polouzavřené, tedy takové, které nabídnou nejen daný počet variant odpovědí, tak i možnost doplnit odpovědi vlastní. Respondenty ankety mohli být všichni zaměstnanci využívající práci na home office, tedy především kancelářští pracovníci a vedení (mimo obchodních pozic).

Vzhledem k tomu, nakolik je organizace Elio, z. s. technologicky vyspělá a zaměstnanci v současné době pracují zhruba 3-4x týdně, bylo zvoleno použití online ankety, aby bylo zajištěno, že i kdyby v době dotazování nebyli v kanceláři přítomní, tak by se k nim anketa dostala. Jelikož je v organizaci dobře nastavena online i offline komunikace, fungují chaty i facebooková skupina, bylo spíše předpokládáno, že vyplnění online ankety nebude pro respondenty nijak komplikované nebo problematické. Zaměstnanci jsou denně přítomni online, pracují na počítači. Online anketa byla vytvořena na serveru Survio.com, který umožňuje vytvořit anketu jednoduše, intuitivně. Výhodou online ankety je například i to, že jej mohou zaměstnanci vyplnit v podstatě kdykoliv, může to být v pracovní pauze, ve volném čase, ráno před prací apod. Na druhou stranu i při vyplňování online ankety na home office mohou být respondenti vyrušeni a dotazování z různých důvodů nakonec nemusí dokončit.

Anketa byla vystavena na serveru Survio.com jeden měsíc. Poté byla z internetu stažena. Výsledky byly převedeny pro lepší zpracování a přehlednost do programu MS Excel, kde byla data převedena do relativních hodnot a vynesena do grafů. Výsledky byly následně

komentovány a na jejich základě potvrzeny nebo vyvráceny výzkumné předpoklady. Data z výzkumu budou použita ke komentáři a objasnění některých skutečností zjištěných prostřednictvím analýzy dat poskytnutých organizací, případně jejich doplnění (detailněji je organizace výzkumu představena v kapitole 6.1 v praktické části práce).

2.3 Organizace výzkumu

Výzkum v této práci byl rozdělen do několika fází. První fází byla přípravná fáze, v rámci které byly získávány základní informace o tom, jestli bude vybraná organizace vůbec ochotna se zkoumání účastnit, což bylo nejprve opředeno komplikacemi a obavami ze strany organizace. Nakonec se ale rozhodla výzkumné šetření absolvovat a potvrdila svou účast ve výzkumu, a to ještě za podmínky, že výsledky výzkumu budou dostupné pouze pro organizaci. Dále byla pozornost věnována vytváření ankety pro zaměstnance, otázek pro rozhovor a oslovení vedení organizace ohledně potřebných dat.

Dále pokračovala fáze předvýzkumu, kdy byla vytvořena anketa a požádání tři vybraní zaměstnanci, aby anketu vyplnili a pomohli s jeho případnou úpravou. Na základě tohoto předvýzkumu byly upraveny dvě otázky.

Po této fázi navázala již realizační fáze, v jejímž rámci došlo ke zveřejnění ankety a zaslání odkazu na tuto anketu zaměstnancům. Odkaz na anketu byl zaslán jak v rámci interního komunikačního systému, tak na organizačním intranetu, ale i v rámci soukromé skupiny na Facebooku, kterou zaměstnanci mají. Anketa byla na této stránce (Survio.com) zveřejněna přesně jeden měsíc, poté byla stažena a vyhodnocena. Co se týče další části výzkumu, a to ekonomických dopadů home office, byla v této fázi získávána data rozhovorem s vedením, včetně doplnění informací poskytnutých z výročních zpráv, faktur, ale i doplňující konverzace s vedením organizace o tom, jaké výdaje organizace ušetřila, eventuálně musela vydat v souvislosti s převáděním zaměstnanců na home office.

Poslední fází výzkumu tvořila fáze vyhodnocovací. V rámci té byla vyhodnocována jak anketa, tak i příjmové, výdajové a další faktory pro SWOT analýzu související s prací zaměstnanců na home office. Anketa i další údaje byly vyhodnocovány v programu MS Excel a vynášeny do grafů a tabulek a v práci dále komentovány.

TEORETICKÁ ČÁST PRÁCE

3 PRACOVNÍ PRÁVO

Pracovní právo je možné vymezit jako „...soubor právních norem, které upravují právní vztahy vznikající při výkonu závislé práce a právní vztahy s výkonem závislé práce související.“ V první řadě jde o právní vztahy, které vznikají mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem a zaměstnanec v nich provádí práci pod vedením a ve prospěch zaměstnavatele a dostává za to odměnu. Úprava těchto vztahů je v teorii pracovního práva vymezována jako individuální pracovní právo. Mimo právních vztahů vznikajících přímo mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem při výkonu závislé práce normy pracovního práva řeší také právní vztahy vznikající mezi subjekty zastupujícími zaměstnance jako skupinu a zaměstnavatelem (eventuálně subjekty zastupujícími zaměstnavatele jako skupinu). Poté se jedná o kolektivní pracovní právo.⁴

Ve souvislosti s vymezením pojmu pracovního práva EU je nutné zmínit, že předpisy práva EU jak v oblasti primárního práva, tak v rámci sekundárního práva termín pracovní právo nepoužívají. Pracovní právo EU je pouze termínem teoretickým, který obvykle používá tuzemská i zahraniční literatura zabývající se ochranou zaměstnanců v rámci EU. Oficiální dokumenty EU znají výraz „sociální politika“, jenž prezentuje jednu z vnitřních politik Unie upravenou primárním právem, aktuálně Smlouvou o fungování EU. Je tak nutné zdůraznit, že součástí sociální politiky Unie je vedle konkrétních oblastí pracovněprávní ochrany zaměstnanců úprava některých záležitostí ohledně sociálního zabezpečení.⁵

Ve vnitrostátních právních řádech členských zemí EU prezentuje pracovní právo poměrně nezávislé právní odvětví. V mnoha členských zemích, včetně České republiky, jde o kodifikované právní odvětví, tedy takové, kde právní vztahy vznikající při výkonu závislé práce a právní vztahy související s výkonem závislé práce jsou upraveny samostatným právním předpisem, obvykle zákoníkem práce. V některých zemích je úprava právních vztahů vznikajících mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem při výkonu závislé práce součástí občanskoprávních předpisů, přičemž pracovní podmínky zaměstnanců bývají

⁴ KOMENDOVI, J. Základy pracovního práva EU. Praha: Wolters Kluwer. 2016, s. 11.

⁵ KOMENDOVI, J. Základy pracovního práva EU. Praha: Wolters Kluwer. 2016, s. 12.

součástí specifických legislativních předpisů. Nicméně toto vymezení pracovního práva jako poměrně samostatného legislativního odvětví vnitrostátních právních řádů členských států EU není možné použít pro definování pracovního práva EU. V právním řádu EU nepředstavuje pracovní právo celistvý soubor právních norem, které se zabývají legislativními vztahy vznikajícími při výkonu závislé práce a právní vztahy související s výkonem závislé práce. Oblasti pracovního práva, které jsou upravené unijním právem, většinou souvisejí se založením a fungováním uceleného trhu v rámci EU. Řadí se sem volný pohyb pracovní síly jako základní tržní svobody, stejné zacházení v práci a povolání a minimální nároky na ochranu pracovníků přijaté s cílem zabránit zvýhodnění zaměstnavatelů provozujících činnost v členských zemích, ve kterých nejsou uplatňovány skoro žádné či minimální standardy ochrany zaměstnanců, na rozdíl od zaměstnavatelů, kteří vykonávají činnost v členských zemích, ve kterých je pracovněprávní ochrana zaměstnanců silnější. Do oblasti úpravy pracovního práva EU patří také úprava sladování politik zaměstnanosti členských zemí, jejímž záměrem je dosažení nejvyšší míry zaměstnanosti a boj proti nezaměstnanosti.⁶

Pro oblast pracovního práva má v rámci evropské legislativy význam zejména Lisabonská smlouva a Listina základních práv Unie. Ta se zabývá mnoha právy souvisejícími s výkonem práce. Vedle jiného jde např. o právo na rovnost a zákaz diskriminace, rovnost žen a mužů, práva dětí, starších osob a začlenění osob se zdravotním postižením, právo pracovníků na informování a projednání v podniku, právo na kolektivní vyjednávání a akce, právo na přístup ke službám zaměstnanosti aj.⁷

Už preambule Smlouvy o fungování Evropské unie uvádí jako jeden z cílů EU prosazovat společenský pokrok a zlepšit životní a pracovní podmínky evropských národů. V rámci pracovního práva doplňuje činnost na úrovni EU i snaha konkrétních členských zemí, a to vymezováním minimálních standardů. V souladu se Smlouvou, zejména s článkem 153, přijímá EU legislativní předpisy (směrnice), ve kterých určuje minimální požadavky u pracovních podmínek a podmínek zaměstnávání a poskytování informací a projednávání s pracovníky. Evropská unie přijímá nové směrnice, které pak vybrané členské země začleňují do svého vnitrostátního práva a zaručují i jejich řádné provádění. Za prosazování

⁶ KOMENDOVI, J. Základy pracovního práva EU. Praha: Wolters Kluwer. 2016, s. 12.

⁷ KOMENDOVI, J. Základy pracovního práva EU. Praha: Wolters Kluwer. 2016, s. 20.

předpisů jsou pak zodpovědné vnitrostátní orgány, např. inspektoráty práce nebo soudy. Zmínit lze rovněž, že EU v roce 2016 zřídila Evropské centrum odborných znalostí z oblasti pracovního práva, zaměstnanosti a politiky trhu práce, které řeší legislativní, regulační, hospodářské a politické oblasti zaměstnanosti a trhu práce, včetně reforem ve 27 členských státech, Spojeném království, zemích Evropského hospodářského prostoru (EHP), kandidátských zemích a potenciálních kandidátských zemích, které jsou způsobilé v rámci osy Progress programu Evropské unie pro zaměstnanost a sociální inovace.⁸

Výchozím legislativním předpisem v oblasti pracovního práva je u nás **zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce**,⁹ ve znění pozdějších předpisů, který vychází z již zmiňované Listiny základních práv a svobod a mezinárodních smluv. Zabývá se zejména legislativními vztahy mezi zaměstnavateli a zaměstnanci při výkonu závislé práce či v souvislosti s ním. Primárně tak určuje soubor základních práv a povinností smluvních stran základních pracovněprávních vztahů, mezi něž se řadí pracovní poměr a právní vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr (dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti), upravuje pracovní podmínky, vztahy zaměstnavatele a zaměstnance, povinnosti účastníků pracovně právních vztahů apod.

Dalšími prameny pracovního práva v České republice je **zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání** a **zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti**. Zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání¹⁰ „*upravuje kolektivní vyjednávání mezi odborovými organizacemi a zaměstnavateli nebo jejich organizacemi, za případné součinnosti státu, jehož cílem je uzavření kolektivní smlouvy.*“ Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti¹¹ ve svém obsahu zapracovává konkrétní předpisy Evropské unie a upravuje zabezpečování státní politiky zaměstnanosti, jejímž záměrem je dosažení plné zaměstnanosti a ochrana proti nezaměstnanosti.

V České republice je pracovní právo v právním řádu považováno za celkem samostatné legislativní odvětví. Mnoho norem pracovního práva nacházející se v zákoníku práce a dalších pracovněprávních předpisech bylo přijato s cílem implementace předpisů unijního

⁸ EVROPSKÁ KOMISE. Pracovní právo. [online]. [cit. 08-06-2022]

⁹ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

¹⁰ Zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání, § 1.

¹¹ Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.

práva. Vývoj pracovního práva EU se odrážel od vývoje evropské integrace, jejímž výsledkem je soudobá forma EU jako nadnárodní organizace s vlastní právní subjektivitou.¹²

¹² KOMENDOVÁ, J. Základy pracovního práva EU. Praha: Wolters Kluwer. 2016, s. 11.

4 HOME OFFICE

Práce na home office se řadí mezi tzv. flexibilní formy práce (práce na zkrácený úvazek, pružná pracovní doba, včetně home office). Historicky první flexibilní variantou práce byla práce z domova neboli homeworking. Tu celkem detailně upravoval již starý zákoník práce z roku 1965, neboť již v té době byla u nás častá v některých oborech (jako např. textilní průmysl nebo průmysl skla a bižuterie) a využívaly ji zejména ženy starající se o malé děti nebo o osoby blízké. Do Evropy se teleworking rozšířil z USA ve spojitosti s rozšířením a masovým využíváním informačních technologií, v České republice se rozšířil až po roce 1990. V Západní Evropě se termín homeworking historicky používal pro práci živnostníků a menších firem, které pracují „z domova“. Aktuálně je tento pojem do určité míry v podvědomí zaměstnavatelů i zaměstnanců (ale i veřejnosti) splývá s výrazem teleworking, jelikož pracovat z domova obvykle znamená pracovat na počítači, což mohou i zaměstnanci středních a velkých firem.¹³

Na začátku této kapitoly a v podstatě celé práce je nutné si tedy vymezit pojem home office neboli práce z domova. Ovšem ačkoliv se jedná o výkon práce, který se u nás řídí zákoníkem práce¹⁴, tento zákon pojem home office ani práce z domova nezná. Ovšem neznamená to, že by tento způsob zaměstnávání zákon vůbec neupravoval. Již ust. § 2 odst. 2 zákoníku práce normu upravuje následovně: práci může zaměstnanec vykonávat na pracovišti zaměstnavatele, případně na jiném dohodnutém místě, z čehož se lze domnívat, že to může být i domov zaměstnance. Ovšem jak uvádí Dandová¹⁵, výraz home office se ovšem v našem prostředí používá zejména pro charakterizování zaměstnaneckého benefitu, kdy zaměstnanec může část pracovní doby pracovat z domova.

Dle odhadů Bajgara a kol.¹⁶ je kolem třetiny pracovníků v České republice schopno vykonávat svou práci z domova. Uvedený podíl je srovnatelný s ekonomicky obdobně rozvinutými zeměmi a řádově odpovídá podílu pracovníků pracujících na home office ve vrcholu první vlny pandemie Covid-19 na jaře 2020. Schopnost pracovat na home office je rozdělena poměrně nestejně v rámci různých odvětví, lokalitami v rámci země a

¹³ DANDOVIÁ, E. BOZP, homeworking a home office. [online]. 2021. [cit. 03-08-2022]

¹⁴ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

¹⁵ DANDOVIÁ, E. BOZP, homeworking a home office. [online]. 2021. [cit. 03-08-2022]

¹⁶ BAJGARA, M.; JANSKÝ, P.; ŠEDIVÝ, M. Kolik nás může pracovat z domova? Výsledky pro Českou republiku. In Politická ekonomie, 2021, 69 (5), s. 555–570.

pracovníky s různou úrovní vzdělání. Zatímco ve finančnictví a v sektoru informačních a komunikačních technologií mohou z domova pracovat čtyři z pěti zaměstnanců, v zemědělství ale třeba i v oblasti kultury a volného času je to méně než jeden z pěti. Většina vysokoškolsky vzdělaných pracovníků může pracovat z domova, to samé ale platí pouze pro jednoho z deseti pracovníků bez maturity. V Praze může na home office nastoupit kolem poloviny pracovníků, ovšem ve většině ostatních krajů je to pouze kolem čtvrtiny.

Kyzlinková a kol.¹⁷ uvádí, že provedených šetření a veřejně publikovaných anket různé kvality je možné zaznamenat tendence, že by někteří zaměstnavatelé rádi pokračovali v nastoleném trendu a nechali své zaměstnance pracovat buď úplně, nebo alespoň zčásti z domova i po opadnutí rizika nákazy, popřípadě jako prevenci pro eventuální další vlny. V některých specifických případech (např. firma AVAST) totiž z praxe vyplynulo, že pracovníci dokážou být stejně produktivní při práci na home office stejně jako při práci z kanceláře. Některé organizace tak do budoucna dokonce plánují se vzdát významné části kancelářských prostor a zavést pro úspory nákladů sdílená pracovní místa. Tato praxe byla donedávna velmi výjimečná.

V době pandemie a mnohých vládních opatření nejen že začal být home office mnohem více uplatňován v organizacích, ale došlo i ke komplexní a unikátní změně pracovní kultury s tím související. Flexibilita a spolupráce na dálku se do budoucna stanou obvyklou součástí pracovního prostředí. Lze očekávat vznik různých modelů pracovních prostředí, ovšem vždy půjde pravděpodobně o kombinaci různých forem. Pravděpodobně v každé organizaci budou kombinace různých forem a vznikne to, čemu lze říkat flexi kultura, tzn. prostředí připravené pracovat a spolupracovat efektivně s využitím alternativních forem pracovních úvazků, včetně home office. Pracoviště budoucnosti je tedy hybridní, spojující práci v kanceláři, na pracovišti a na dálku. Navíc je značně dynamické, neboť místo, odkud lidé pracují, se mění dle potřeb. V souvislosti s home office lze tak hovořit o flexibilní firemní kultuře, která umožňuje reagovat na potřeby vybraných činností, ale i na osobní preference. Flexibilní pracovní kultura umožňuje práci v hybridním a remote prostředí. Maximálně využívá dostupné technologie. Stojí na hodnocení výkonu v závislosti na výsledku. Poskytuje lidem

¹⁷ KYZLINKOVÁ, R.; VEVERKOVÁ, S.; VYCHOVÁ, H. Práce z domova – popis stavu před pandemií a možné konsekvence do nových poměrů organizace práce. In Fórum sociální politiky. 2020, č. 5, s. 9-15.

účinnější možnosti volby. Flexibilita prezentuje jeden ze tří hlavních požadavků při výběru zaměstnavatele a je součástí strategie více než 70 % světových organizací.¹⁸

4.1 Legislativa

Hlavním zákonem upravujícím práci z domova v našich podmínkách je zákoník práce. Obecně je možné konstatovat, že právní úprava home office v zákoníku práce je velmi stručná, tudíž zaměstnavatelům ani neposkytuje návod, co dělat při zabezpečování BOZP těchto zaměstnanců. V roce 2016 byl vyhotoven návrh novely zákoníku práce, který zahrnoval také zpřesnění legislativní úpravy homeworkingu a teleworkingu. Ve vztahu k tomu, že toto ustanovení zákoníku práce připouští výkon práce zaměstnancem mimo pracoviště zaměstnavatele, a to v závislosti na dohodě zaměstnavatele a zaměstnance při respektování legislativních podmínek, bylo především navrhováno určit, že zaměstnavatel má povinnost brát na sebe náklady související s prací konanou mimo pracoviště zaměstnavatele, přijmout postupy zabraňující izolaci pracovníka a zabezpečit, aby zaměstnanec pracující mimo pracoviště zaměstnavatele nebyl znevýhodněn ve srovnání s pracovníky vykonávajícími práci na pracovišti. Bylo navrženo zaměstnavateli naříditi povinnosti ohledně zabezpečení BOZP, zavedení a udržování technického a programového vybavení nezbytného pro výkon práce, zajištění ochrany informací zpracovávaných dálkovým přenosem a informování zaměstnance o všech omezeních použití technického vybavení. Novelu ale nakonec Poslanecká sněmovna neprojednala a ani do poslední novely zákoníku práce (zákona č. 285/2020 Sb.) tato nová úprava homeworkingu a teleworkingu nebyla zařazena. V praxi je tak třeba vycházet stále ze stručného ustanovení § 317 ZP.¹⁹

Toto ustanovení § 317 zákoníku práce²⁰, který blíže upravuje situaci zaměstnance, jenž práci nevykonává na pracovišti zaměstnavatele. Zákon uvádí, že home office si zaměstnanec na jednu stranu nemůže vynutit, respektive, že na něj nemá právní nárok a podobně pak zaměstnavatel nemůže zaměstnance nutit k tomu, aby vykonávali svou práci na home office.

¹⁸ STUDENÁ, Z. Proces zavádění home office jako část komplexní flexibilní kultury. [online]. In Práce a mzda. 2020. [cit. 09-09-2022]

¹⁹ DANDOVÁ, E. BOZP, homeworking a home office. [online]. 2021. [cit. 03-08-2022]

²⁰ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, § 317.

Legislativní úprava také nevyklučuje, aby zaměstnanec pracoval na home office jen část svého pracovního úvazku (třeba jen několik dní v týdnu nebo měsíci a zbytek je v kanceláři).

Zaměstnanec na home office může pracovat:

- podle § 317 zákoníku práce, kdy vykonává dohodnutou práci v pracovní době, kterou si sám rozvrhne;
- v režimu, kdy zaměstnanci pracovní dobu rozděluje zaměstnavatel;
- v kombinovaném režimu, kdy si zaměstnanec některé dny rozvrhuje pracovní dobu sám a v jiných dnech mu ji rozvrhne naopak zaměstnavatel.

Povinnou součástí pracovní smlouvy, kterou při nástupu do zaměstnání podepisuje zaměstnanec se zaměstnavatelem, je i vymezení místa výkonu práce, kterým nutně nemusí být prostory zaměstnavatele. Pracuje-li zaměstnanec mimo pracoviště zaměstnavatele, hovoří se o tomto typu práce jako o distančním výkonu práce. Tehdy může jít o práci z domova (home office nebo homeworking), případně práci jinde, ale mimo pracoviště zaměstnavatele, a to i z prostor nikoliv trvalých (teleworking). Přímou pojem home office se pojmově vztahuje na výkon práce v místě bydliště zaměstnance, nehledě na způsob práce. Zmiňovaný teleworking má co dočinění spíše se způsobem výkonu práce (na dálku, prostřednictvím informačních a telekomunikačních technologií) bez ohledu na reálné místo, kde se odehrává.²¹ Baslarová²² uvádí, že s prací z domova souvisejí i dříve používaný termín domácí práce, který v minulosti charakterizoval práci, kdy lidé doma zpravidla vyráběli různé druhy zboží. Nevická a Žárská²³ upozorňují na skutečnost, že zaměstnanec může být na home office trvale, ale v praxi jde spíše o případy, kdy se jedná o časově omezenou možnost (např. v rámci zaměstnaneckých výhod).

Pokud chce pracovník pracovat na home office, vztahují se na něj stejné pracovněprávní předpisy a podmínky (s jistými odchylkami) jako na zaměstnance, který má práci konat na pracovišti zaměstnavatele. Uvedené odchylky jsou buď zmíněny v § 317 zákoníku práce, eventuálně je může zaměstnavatel sjednat v dohodě o výkonu práce z domova mezi

²¹ STRACHOŇOVÁ DREXLEROVÁ, J. Home office jako nový normál a uzavírání dohod se zaměstnanci. [online]. In *Práce a mzda*. 2021. [cit. 01-03-2022]

²² BASLAROVÁ, IVA. Práce z domova aneb V práci jako doma. 1. *Gender Studies*, 2011, s. 10.

²³ NEVICKÁ, D.; ŽÁRSKÁ, P. Generácia Z, „Homo office“ a právo na spravdivé a uspokojivé pracovní podmínky. In *Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie 22. - 23. februára 2018*. Bratislava. 2018, s. 57-62.

zaměstnavatelem se zaměstnancem. Práce na home office může být (a měla by být) také upřesněna vnitřním předpisem zaměstnavatele, ovšem pakliže zaměstnavatel práci z domova upraví jen vnitřním předpisem, mohou nastat problémy, jelikož vnitřní předpis nemůže vymezit nové povinnosti zaměstnanci. Nejvhodnější tak je, když je přijat jak vnitřní předpis, tak i současně dojde k uzavření písemné dohody o výkonu práce z domova.²⁴

Co se týče evropské legislativy, ta věnuje teleworkingu značnou pozornost. Proto byla dne 16. července 2002 přijata organizacemi UNICE, UEAMPE a CEEP na straně zaměstnavatelů a EOK na straně zaměstnanců Rámcová dohoda o práci na dálku (teleworking). Už v preambuli celé dohody je zdůrazněno, že sociální partneři pokládají práci na dálku za způsob pro zaměstnavatele a pro organizace ve veřejných službách k modernizaci organizace práce a pro zaměstnance za možnost skloubit pracovní a rodinný život poskytující větší autonomii při plnění jejich úkolů. Tato dohoda definuje termín „práce na dálku“ následovně: *„Práce na dálku je formou organizace a/nebo výkonu práce využívající informačních technologií v kontextu pracovní smlouvy/poměru, kdy závislá práce, která by mohla být také vykonávána v prostorách zaměstnavatele, je prováděna mimo tyto prostory.“*²⁵ Pracovníka na dálku („teleworker“) definuje Dohoda jako každou osobu provádějící práci na dálku. Naše legislativa uvedené nepřevzala. Dále Rámcová dohoda hovoří o tom, že všechny otázky ohledně pracovního vybavení teleworkera je třeba mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem domluveny před započítím teleworkingu. Podmínkou řádného fungování teleworkingu je tedy zabezpečení informačních technologií, tudíž odpovídajícího počítače, internetového spojení, telefonu, včetně např. telefonního spojení přes internet. Vše je třeba dohodnout před zahájením teleworkingu.

4.2 Specifika home office

Zaměstnavatel může svému zaměstnanci umožnit práci z domova buď na jednom konkrétně stanoveném místě v dohodě, ovšem může být dohodnuta práce i na více místech (např. z místa trvalého bydliště, někdy třeba na chatě). Za specifikum lze dále považovat to, že zaměstnanci při práci z domova podle zákona nenáleží mzda, plat či náhradní volno za práci

²⁴ CHUDOBA, P. Home office z pohledu zákona. [online]. 2020. [cit. 08-06-2022]

²⁵ DANDOVÁ, E. BOZP, homeworking a home office. [online]. 2021. [cit. 03-08-2022]

přesčas, náhradní volno, náhrada mzdy či příplatek za práci ve svátek. Zaměstnanec na home office ovšem může dostat příplatek za práci v sobotu a v neděli, za noční práci, eventuálně za práci ve ztíženém pracovním prostředí. Pracovní dobu si může na home office zpravidla zaměstnanec rozvrhovat sám, ovšem zaměstnavatel může navrhnout některá omezení, např. s cílem ušetřit výdaje na své straně, zajistit provozuschopnost a zabezpečit povinností zaměstnavatele s ohledem na bezpečnost a ochranu zdraví při práci. Někdy si zaměstnanci mohou pracovní dobu rozvrhnout třeba i na víkend nebo pracovat v noci.²⁶

Na režim práce z domova se v určitém rozmezí využívají ustanovení zákoníku práce (až na výjimky níže). Je tak žádoucí, aby se zaměstnavatel a zaměstnanec na práci z domova, na jejich zvláštnostech a podmínkách písemně dohodli. Písemné provedení takové dohody je žádoucí především proto, že jí nezbytně dochází ke změně práv a povinností vyplývajících z pracovního poměru zaměstnance. Pracovník tak může vykonávat dohodnutou práci i mimo pracoviště podle pracovní smlouvy a nově uzavřené dohody o práci z domova. Není vyloučeno pochopitelně ani zavedení ustanovení o home office přímo v pracovní smlouvě formou dodatku k pracovní smlouvě. Dle zkušeností a také se znalostí různých požadavků zaměstnanců a zaměstnavatelů na práci z domova, by dohoda o práci v režimu home office mimo obecných ujednání měla obsahovat ujednání o:²⁷

- rozsahu práce na home office (množství dní v týdnu nebo měsíci);
- zásadách hlášení a schvalování práce v režimu homeoffice;
- stanovení místa výkonu práce;
- dostupnosti a reakční době;
- přítomnosti na pravidelných schůzkách a poradách;
- okolnostech a vykazování pracovní doby (např. přestávky, omezení práce o víkendu a v noci, přesčasů apod.);
- nařizování práce zaměstnavatelem;
- BOZP (popř. proškolení v rozsahu náležejícímu podmínkám home office);
- náhradu nákladů (např. za internetové připojení, elektriku, za používání – amortizaci – vlastního zařízení aj.), přičemž je možné dohodnout také paušální náhradu;
- ochraně informací a dat;

²⁶ CHUDOBA, P. Home office z pohledu zákona. [online]. 2020. [cit. 08-06-2022]

²⁷ ČIŠECKÁ, N.; MÁLEK, J. A zase zpět k práci z domova (home office) – pravidla, výhody a úskalí. [online]. 2020. [cit. 10-09-2022]

- zacházení s majetkem zaměstnavatele, pakliže je zaměstnanci takový svěřen.

Čišecká a Málek²⁸ pak rozhodně nedoporučují zavádění režimu práce z domova jen a výlučně přijetím vnitřního předpisu zaměstnavatele, neboť tento nemůže samostatně určovat nové povinnosti pracovníka a nemůže jím přímo docházet ke změně pracovní smlouvy, resp. jejich ujednání o obsahu pracovního poměru. Vnitřní předpis je ale v případě home office namísto jako doplňkový předpis, který může dále rozvíjet a zpřesňovat pravidla chování pracovníka pracujícího v režimu home office, a to např. v oblastech BOZP, ochrany dat a informací, doporučení pro zdravé pracovní návyky, procesní pravidla a reportingu apod.

Na zaměstnance pracující z domova se také nevztahuje úprava prostojů ani přerušování práce zapříčiněné nepříznivými povětrnostními vlivy. V takových případech by zaměstnancům náležela náhrada mzdy ve výši alespoň 80 % průměrného výdělku u prostoje a 60 % u nepříznivých povětrnostních vlivů. Zde je nezbytné zmínit, že pandemii koronaviru není možné pokládat za živelnou událost. Rovněž také zaměstnanci na home office nenáležejí náhrada mzdy při jiných důležitých osobních překážkách v práci, neurčí-li prováděcí právní předpis jinak, náhrady mzdy za dobu dočasné pracovní neschopnosti/karantény mu ovšem přísluší. Pakliže ovšem zaměstnanec dodrží veškerá určená omezení související s karanténou/dočasnou pracovní neschopností a pokud tomu nebrání jeho zdravotní stav, může po dohodě pracovat na home office i při nařízené karanténě/v době dočasné pracovní neschopnosti. V takové situaci má nárok na mzdu a nikoli její náhradu (v době prvních 14 dnů nemoci nebo karantény), či (od 15. dne) nemocenskou. V neposlední řadě zaměstnanci nemají nárok na mzdu nebo náhradní volno za práci přesčas, rovněž nemají nárok na náhradní volno nebo náhradu mzdy, ani na příplatek za práci ve svátek.²⁹

Pokud pracovník nemůže provádět práci³⁰ kvůli přechodné závadě v důsledku poruchy na strojním zařízení, v dodávce surovin či pohonné síly, mylným pracovním podkladům nebo jiným provozním důvodům, nemá nárok na náhradu mzdy či platu. Nárok nemá ale ani na náhradu mzdy, nebo platu při jiných podstatných překážkách v práci, mezi něž se řadí například vyšetření či ošetření ve zdravotnickém zařízení, náhrada mzdy pro přerušování nebo

²⁸ ČIŠECKÁ, N.; MÁLEK, J. A zase zpět k práci z domova (home office) – pravidla, výhody a úskalí. [online]. 2020. [cit. 10-09-2022]

²⁹ JUŘIČKA, P. Koronavirus a práce z domova podrobněji. [online]. In Advokátní deník. 2020, roč. 3, č. 23. [cit. 09-09-2022]

³⁰ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, § 207 písm. a.

zpoždění hromadných dopravních prostředků, narození dítěte, doprovodu, pohřbu spoluzaměstnance či v případě hledání nové práce. Výjimkou je náhrada mzdy u překážky kvůli svatby, pohřbu nebo stěhování. I na home office ale zůstává nárok na náhradu mzdy u dočasné pracovní neschopnosti za podmínek ustanovení § 192 zákoníku práce. Charakteristické pro práci z domova může být také to, že zaměstnavatel nemůže fyzicky kontrolovat práci zaměstnance na pracovišti a nemůže mu tak ani zadávat úkoly ústně. V rámci práce z domova může zaměstnanec k práci využívat vlastní majetek (včetně spotřeby elektřiny, vlastní internetové připojení), což mu může zaměstnavatel na základě nějaké dohody nabídnout ke kompenzaci.³¹

Práci na home office je možné vykonávat také na základě jiných, např. občanskoprávních či obchodněprávních smluv. V takové situaci se ovšem již nejedná o pracovněprávní vztah podle zákoníku práce, tudíž poté takového zaměstnance či zaměstnankyni zákoník práce nechrání. Specifické je vykonávání home office na mateřské dovolené, kdy zaměstnankyně může pracovat z domu pro svého zaměstnavatele i během mateřské dovolené, ale ne v rámci pracovní smlouvy, na jejímž základě čerpá mateřskou dovolenou a vznikl jí nárok na dávku. Má ovšem možnost uzavřít se zaměstnavatelem některou z dohod o pracích prováděných mimo pracovní poměr a vykonávat pro něj při mateřské dovolené práci z domova (zmíněná dohoda ale musí být uzavřena na jiný typ práce, než kterou vykonávala). Podobné je to i v případě rodičovské dovolené, v rámci které může zaměstnavatel se zaměstnankyní uzavřít dohodu o pracích prováděných mimo pracovní poměr. Navíc může ale zaměstnankyně také ukončit rodičovskou dovolenou a dohodnout se se zaměstnavatelem, že bude práci na základě podepsané pracovní smlouvy vykonávat z domova. Tím vlastně zajistí péči o dítě, které nebude muset umístit do zařízení, a bude pokračovat její nárok na rodičovský příspěvek. Týká se to pochopitelně i muže, který by případně šel na rodičovskou dovolenou.³²

Pro home office je významným specifíkem komunikace mezi zaměstnanci navzájem, ale i mezi vedením a podřízenými, která se nemůže odehrávat tvář v tvář, ale nejčastěji může probíhat ve dvou podobách:³³

³¹ CHUDOBA, P. Home office z pohledu zákona. [online]. 2020. [cit. 08-06-2022]

³² BASLAROVI, I. Práce z domova aneb V práci jako doma. 1. Gender Studies, 2011, s. 8-11.

³³ KULDA, H. Zásady efektivní online komunikace a praktické tipy, jak řídit tým na home office. [online]. 2020. [cit. 10-09-2022]

- **Synchronní komunikace** – vyžaduje a očekává okamžitou reakci druhé strany. Vychází z přímé interakce obou zúčastněných, tedy komunikanta a komunikátora. Vzájemné sdělování a příjem informací se uskutečňuje v reálném čase, a i internetová komunikace tak nejvíce připomíná tu osobní face-to-face. Mezi otázkou a odpovědí není časový rozdíl. Synchronní komunikaci představuje např. telefonování, videokonference, chaty apod. Tento typ komunikace může být více vyrušující a spotřebovává hodně mentální energie. Pro myšlenkově náročnou práci je synchronní komunikace naprosto nevhodná, a na home office je lepší ji omezit na nezbytné minimum.
- **Asynchronní komunikace** – příjemce ji může zpracovat kdykoli a sám si zvolí čas. Při této komunikaci není vyžadována okamžitá reakce příjemce. Ani z jedné ze stran komunikace není očekávána okamžitá odezva. Probíhá nejčastěji e-mailem nebo nástroji jako Freelo, Basecamp, Asana, Trello. Tato komunikace je lepší, neboť nevyžaduje od pracovníků, aby přestali dělat to, co právě dělají a začali dělat něco, co po nich chce někdo jiný. Mohou se tak věnovat hluboké a soustředěné práci.

V rámci home office poté může vedení se zaměstnanci volit několik různých forem komunikace, které mohou pomoci zvýšit efektivitu práce, zadávání úkolů apod.:³⁴

- **Psaná komunikace** – nejčastější způsob současné internetové komunikace. Jde v podstatě o cokoli od chatování, e-mailování, až po diskuze v týmových komunikačních nástrojích.
- **Psaná komunikace v kombinaci s videokázkou** – hlavní informace je předávána videokázkou, která je doplněna o otázky či klíčová slova např. pro zpětné dohledání přes fulltext. Takto je možné komunikovat např. v e-mailu, chatu či projektovém nástroji.
- **Komunikace přes audiozáznam** – některé aplikace (např. Messenger, WhatsApp či iMessage) umožňují nahrát zvukový záznam, který lze poslat komukoli. Jednoduše tak je možné nahrát informaci v okamžik, ve který pracovník potřebuje a současně nerušit druhou stranu z pracovního nasazení v nevhodnou chvíli. Jde o skvělý způsob moderní asynchronní komunikace.

³⁴ KULDA, H. Zásady efektivní online komunikace a praktické tipy, jak řídit tým na home office. [online]. 2020. [cit. 10-09-2022]

- **Videokonference** – velmi atraktivní způsob „schůzky online“ ať už pro dva či více osob najednou. Jde o přenesení schůzky do online podoby v rámci synchronní komunikace, u níž se je třeba se ovšem nutně vyvarovat jejímu nadměrnému užívání.
- **Telefonování či týmová audiokonference** – opět velmi populární forma synchronní komunikace, ovšem s mnohými nedostatky: vyrušení ve špatnou dobu, zapomenutí či ztráta významných informací, bez možnosti cokoliv zpětně dohledat, u volání několika osobám mohou vyvstat podobné problémy jako u videokonferencí. Je vhodné pro domluvu nad rozhodnutím, které musí být učiněno neodkladně.

Práce na home office je u nás jako alternativní forma výkonu pracovní činnosti nebo jindy zase jako jeden z nabízených benefitů nejvíce využívána pobočkami nadnárodních firem u oborů jako IT, telekomunikace a finance. Zkušenost s ní ale mají třeba i organizace z odvětví vzdělávání, vědy a výzkumu, kde to uvedené souviselo především s pandemií koronaviru.³⁵ Zapomínat ale nelze ani takové práce jako je ruční výroba, skládání, šití hraček nebo dalších menších předmětů, výroba suvenýrů, z „modernizovanějších“ činností lze zde uvést také sestavování propagačních případně jiných písemných materiálů, přepisování záznamů z audiokazet na psacím stroji (tzv. audio-stenotypistky) apod. V těchto konkrétních případech bývá pro home office charakteristické, že jde o jednodušší a nenáročnější práce, pro které pracovníci potřebují určité nástroje a pomůcky (šicí stroje a nitě, psací stroje a papír atd.). Ve vztahu k výše uvedenému poté nepřekvapí, že naprostou většinu osob pracujících na home office ve světě tvoří ženy. Specifickou skupinu osob pracujících na home office jsou lidé pracujících v tzv. svobodných povoláních, kam se řadí zejména umělci různého zaměření (nejčastěji pravděpodobně spisovatelé), advokáti, novináři, překladatelé aj. Pro tyto profese, i když jsou obsahově odlišné, jsou příznačné určité společné shodné rysy, jako je např. vysoká a specializovaná kvalifikace (včetně potřebné míry talentu u většiny těchto povolání), kreativita s větší mírou samostatného rozhodování, často také částečná či dočasná individuálnost práce.³⁶

³⁵ MICHALÍK, D.; PALEČEK, M. Teleworking a jeho vnímání z pohledu zaměstnanců a managementu. In *Psychologie pro praxi*. 2012, roč. XLVII, č. 3–4/2012, s. 89–95.

³⁶ DUFFKOVÁ, J. Homework, telework a spol. neboli příliš mnoho „worků“. In *Acta Universitatis Carolinae*. 2004, č. XIV, s. 105-124.

4.3 Výhody a nevýhody home office

Práce na home office může mít nemalé přínosy, a to nejen pro zaměstnavatele nebo zaměstnance. Může mít zásadní vliv na produktivitu práce, kvalitu života pracovníků, realitní trh, životní prostředí a sociální nerovnosti. Možnost částečné práce z domova může zvýšit produktivitu pracovníků v důsledku silnější motivace, lepšího soustředění a času ušetřenému na dojíždění. Nárůst v produktivitě práce bývá navíc přímo závislý na tom, zda si pracovníci mohou sami zvolit, jestli chtějí pracovat z domova nebo kanceláře. Mimo vyšší výkonost pracovníků může práce z domova zvýšit produktivitu i jinak. Možnost najmout pracovníky z větší vzdálenosti by se rovněž mohla podílet na účinnějším párování firem a zaměstnanců.³⁷

Aktuálně prezentuje hlavní výhodu práce na home office zaměstnavatele vyloučení kontaktů mezi osobami a potenciální nebezpečí rozšíření nákazy zapříčiněné virem Covid-19. Potvrzují to i zahraniční výzkumy, například Fadinger a Schymik³⁸ uvádí, že práce z domova je velmi efektivní při snižování rizika infekce Covid-19, neboť bylo prokázáno, že regiony, jejichž průmyslová struktura to umožňuje, a které navíc přešly na větší část práce z domova, zaznamenávaly mnohem méně případů onemocnění a úmrtí na Covid-19.

Mimo výše uvedenou úsporu času související s omezením cestování lze zmínit i úsporu nákladů na cestu do práce a z práce. Díky tomu, že mnoho zaměstnanců dojíždí za prací celkem daleko, představují výdaje na dopravu velkou částku, především když zaměstnanci musí cestovat do práce vlastním osobním automobilem. Není možné ani opomenout „stres v koloně na silnici“ před zahájením práce.³⁹

Dalšími výhodami práce z domova je i to, že se jedná o flexibilní formu práce a pracovník si může plánovat svou pracovní dobu sám. Zaměstnavatelé sice mohou v dohodě se zaměstnancem určit podmínky – např. dostupnost zaměstnance na telefonu pro nadřízeného, kdy se bude na internetu konat porada všech zaměstnanců pracujících mimo pracoviště zaměstnavatele přes videokonference apod. Zmínit lze také výhody související s možností zaměstnance starat se při home office o děti, což byl vlastně první důvod pro zavádění práce

³⁷ BAJGARA, M.; JANSKÝ, P.; ŠEDIVÝ, M. Kolik nás může pracovat z domova? Výsledky pro Českou republiku. In *Politická ekonomie*, 2021, 69 (5), s. 555–570.

³⁸ FADINGER, G.; SCHYMIK, J. The costs and benefits of home office during the Covid-19 pandemic: Evidence from infections and an input-output model for Germany. *Covid Economics*. 2020, (9): 107-134.

³⁹ DANDOVIČ, E. BOZP, homeworking a home office. [online]. 2021. [cit. 03-08-2022]

z domova vůbec, když ženy starající se o děti nemohly z různých důvodů pravidelně docházet do práce.⁴⁰ Zmiňují se o tom i zahraniční výzkumy, ovšem například Lemos a kol.⁴¹ uvádí, že během pandemie Covid-19 se mnoho žen cítilo na home office pracovně přetížených z důvodu organizačních požadavků a nároků, které na ně klady současně při práci jejich děti a péče o domácnost. Na druhou stranu toto pracovní přetížení nevedlo ke zhoršení sladování pracovního a rodinného života, jak bývá někdy uváděno. Některé ženy dokonce naopak na home office během pandemie Covid-19 zažívaly větší sblížení s dětmi a manželem a tato situace jim poskytla více času na pohybové a volnočasové aktivity.

Uvedené potvrzují i jiné současné české výzkumy, např. Kyzlinková a kol.⁴² uvádí, že je pravdou, že práce z domova, minimálně v kontextu ČR, představuje zejména možnost volného rozvrhování pracovní doby dne na základě potřeb zaměstnance (až u 57 % zaměstnanců pracujících z domova zaměstnavatel pracovní dobu nekontroluje), což významně posiluje zmiňované lepší zharmonizování pracovních a osobních povinností. Právě polovina zaměstnanců využívajících práci na home office uvádí, že jim práce z domova velmi ulehčuje sladování rodinných a pracovních povinností. Uvedené ale neznamená, že by práce na home office do chodu domácnosti a rodinného života přinášela jen samá pozitiva. Zaměstnanci pracující na home office se musí více než ostatní vyrovnávat s tím, že se obě sféry navzájem prolínají, a je pro ně náročnější je oddělit. Navíc se ukazuje, že ženy pracující z domova pracují průměrně déle než ve své placené práci, tak v neplacených domácích aktivitách. U mužů pracujících na home office představovalo navýšení pracovních hodin v placené práci ještě větší dobu.

Baslarová⁴³ doplňuje, že pro zaměstnavatele může práce na home office představovat možnost, jak někomu nabídnout práci nebo jak si udržet pracovníka, o něhož by jinak mohl přijít eventuálně kterého by vůbec nemohl zaměstnat. Současně může práce na home office umožnit zaměstnavatelům zaměstnat i více lidí. Práce na home office je charakteristická tím, že zaměstnanci odpadá například časová náročnost na cesty do zaměstnání a ze zaměstnání,

⁴⁰ DANDOVIÁ, E. BOZP, homeworking a home office. [online]. 2021. [cit. 03-08-2022]

⁴¹ LEMOS, A. H. D.; BARBOSA, A. D.; MONZATO, P. P. Women in home office during the Covid-19. Pandemic and the work-family conflict configuration. *Rev. adm. empres.* 2020, 60(6): 388-399.

⁴² KYZLINKOVÁ, R.; VEVEŘKOVÁ, S.; VYCHOVÁ, H. Práce z domova – popis stavu před pandemií a možné konsekvence do nových poměrů organizace práce. In *Fórum sociální politiky*. 2020, č. 5, s. 9-15.

⁴³ BASLAROVÁ, I. Práce z domova aneb V práci jako doma. 1. *Gender Studies*, 2011, s. 6.

a s tím související finanční náklady. Tento typ práce rozhodně není pro každého, neboť si klade zvýšené nároky na sebedisciplínu a schopnost samostatně si organizovat práci.

K nevýhodám práce z domova patří to, že každý pracovník, který pracuje z domova musí být zodpovědný, být si vědom toho, že svou práci odvést musí a nemůže celý den strávit hlídáním nemocného dítěte a poté pracovat pár hodin v noci. Za největší nevýhodu pro zaměstnance patří náklad na vytvoření pracovního místa. Ne každý, kdo chce pracovat na home office, disponuje bytem o velikosti 4+1, tudíž mnohdy pracuje třeba na kuchyňském stole s počítačem nebo sedačce, což není zcela komfortní. Zaměstnanec potřebuje mít vytvořeny jisté podmínky, aby měl na svou práci klid a mohl se soustředit. Opomenout není možné ani hledisko BOZP. Za nevýhodu lze považovat i ztrátu kontaktu s dalšími pracovníky. Práce z domova většinou nevyhovuje osamělým lidem, pro které je život v kolektivu ostatních pracovníků důležitý. Nevýhodou je i extrémní náročnost na sebedisciplínu a odpovědnost pracovníka. Zaměstnanec si musí být vědom toho, že zaměstnavatel mu natolik důvěřuje a spoléhá na to, že svou poctivou práci odvede bez ohledu na to, aby jej kontroloval nadřízený. Pracovník si musí být vědom toho, že zaměstnavatel mu důvěřuje, že práci odvede včas a kvalitně, a nelze vůbec uvažovat o tom, že polovinu pracovní doby bude relaxovat.⁴⁴

Craig a kol.⁴⁵ zase hovoří o jedné z rovněž podstatných nevýhod práce na home office, která se týká především těch zaměstnanců, kteří pracují výlučně jen na home office, eventuálně těch, kteří takto byli nuceni pracovat během pandemie Covid-19. Jde o riziko osamocení, sociální izolace, což se může ve svém důsledku negativně projevit na psychické pohodě zaměstnanců a následně i na zhoršeném pracovním výkonu. Vzhledem k uvedenému je zaměstnancům doporučováno i na home office udržovat společenský život, ale třeba i využívat možnosti k pobytům v přírodě (především v dobách omezujících opatření během Covid-19), které působí na psychiku blahodárně.

Kyzlinková a kol.⁴⁶ však upozorňuje na možný předpoklad, že by práce na home office byla vnímána v souvislosti s lepším vnímáním vlastní životní pohody. Doposud byla práce na

⁴⁴ DANDOVIČ, E. BOZP, homeworking a home office. [online]. 2021. [cit. 03-08-2022]

⁴⁵ CRAIG, C. M.; NEILSON, B. N.; ALTMAN, G. C. Applying Restorative Environments in the Home Office While Sheltering-in-Place. *Human Factors*, 2021, 18720820984286.

⁴⁶ KYZLINKOVÁ, R.; VEVERKOVÁ, S.; VYCHOVÁ, H. Práce z domova – popis stavu před pandemií a možné konsekvence do nových poměrů organizace práce. In *Fórum sociální politiky*. 2020, č. 5, s. 9-15.

home office znakem tzv. „dobrých zaměstnání“, typických zvýšenými nároky na vzdělání, nadprůměrným mzdovým ohodnocením a s vysokým stupněm využívání ICT. Vnímání vyšší životní pohody tak nelze primárně dávat do souvislosti s možností využívání práce na home office, nýbrž spíše s „dobrým zaměstnáním“ jako takovým. Výzkum autorů ohledně asociace práce z domova a subjektivně vnímané životní pohody potvrdil, že na subjektivně vnímanou životní pohodu pracovníka nemá při kontrole dalších proměnných fakt, jestli respondent pracuje z domova nebo ne, statisticky významný vliv. Životní pohodu tedy formují spíše obecnější atributy, jakými jsou dobrá práce, kulturní a sociální kapitál u vzdělanější části obyvatel a stálý partnerský vztah.

4.4 Problémy při práci z domova

Při využívání home office se lze setkat s různými bariérami či riziky, na základě nich mají především firmy obavy z jeho využívání či zavádění u svých zaměstnanců. Někdy se to týká výlučně home office, ale některé bariéry jsou platné obecně pro všechny formy flexibilních pracovních úvazků, jako např.:⁴⁷

- Nerozhodný (někdy až nepřátelský) postoj vůči flexibilním formám pracovních úvazků, předpoklad, že jejich častější využívání bude způsobovat menší efektivitu a produktivitu práce, včetně komplikované komunikace se zaměstnanci, s problémem zajištění bezpečnosti práce při práci z domova a kontroly kvality odváděné práce. Čeští zaměstnavatelé jsou obecně celkem konzervativní vůči změnám ve stylu řízení lidských zdrojů.
- Strach ze zvýšené administrativní zátěže související s organizací práce zaměstnanců pracujících na home office;
- Obavy z vyšší finanční zátěže.

⁴⁷ KOTÍKOVÁ, J.; KYZLINKOVÁ, R.; VÁŇOVÁ, J. a kol. Flexibilní formy práce – homeworking v ČR a vybraných evropských zemích. Praha: VÚPSV, v. v. i. 2020, s. 28.

Martoch⁴⁸ vnímá, že problémy a překážky při práci na dálku je možné rozdělit do tří základních kategorií:

Počítačové a technologické problémy:

- riziko neexistence nebo pomalého internetového připojení;
- zastaralé počítačové vybavení a software;
- nefunkční počítač či software;
- nedostatečná informační gramotnost pracovníků;
- strach ze ztráty, zcizení nebo zneužití podnikových informací;
- nepřipravenost IT oddělení na připojení zařízení zaměstnanců;
- vznik závislosti na mobilním telefonu.

Problémy na straně managementu:

- nedostatečně interpretovaná očekávání a vize;
- strach z narušení podnikové kultury;
- strach o zabezpečení účinné komunikace;
- ztráta fyzického kontaktu se zaměstnanci a pracovním týmem;
- nízká ochota managementu a zaměstnanců se přizpůsobit;
- nerozpoznání talentu a silných stránek zaměstnanců;
- nedůvěra v pracovní výkon zaměstnance a nevyhovující přehled o výsledcích;
- upřednostňování pracovníků v kanceláři na úkor pracujících z domova;
- chybně nastavený způsob odměňování kvalitní práce;
- potíže s předáváním podepsaných dokumentů a fyzických předmětů;
- neznalost specifických úprav zákoníku práce;
- nedostatek informací o domácích podmínkách pracovníků.

Problémy na straně podřízených:

- nižší motivace k práci a nechávání pracovních úkolů na jindy;
- neúměrně dlouhá pracovní doba a přesycení úkoly;
- vyšší výdaje na provoz domácnosti;

⁴⁸ In HLAHŮLEK, J.; KABELOVÁ, Z.; VIDICOVÁ, S.; WEISSER, P. Ohrožené skupiny zaměstnanců v roce 2020 a možnosti využití práce z domova pro jejich podporu. Odborná studie. 2020, s. 37.

- nedostatek osobních kontaktů se spolupracovníky a pocity osamělosti v izolovaném prostředí;
- nedůvěra v patřičný výkon pracovníka ze strany nadřízeného a obavy o povýšení, zvýšení mzdy či prémie;
- problémy při oddělování osobního a pracovního života;
- nepořádek a neupravenost;
- nedostatek místa pro výkon práce;
- nepochopení rodiny.

Jedním z významných problémů, který může komplikovat efektivní výkon práce na home office je komunikace, která se musí odehrávat v online, eventuálně offline prostředí a mohou z ní vyvstávat nemalé problémy. Přitom efektivní komunikací lze ušetřit až 70 % času, kterého můžou zaměstnanci věnovat reálnému výkonu práce. Komunikaci například ztěžuje, když nadřízený zadává úkoly a vypisuje se k nim velmi rozsáhlý a nejednoznačně působící text, který navíc nijak nerozděluje, nepoužívá např. odrážky, rozdělování do sloupců (opomíjí formátování textu) aj. Komunikaci může zrychlit a zefektivnit použití videoukázek místo dlouhých popisů, podobně pak názorné obrázky apod. Pomoci může také používání kvalitních nástrojů a aplikací, ovšem k tomu je třeba také dodat nutnost zaměstnance dostatečně proškolit v komunikaci přes internet. Pokud zaměstnanci neumí používat dané nástroje (Freele apod.), nelze očekávat ani kvalitní komunikaci. Zásadou převádění zaměstnanců na home office by tak mělo být důkladné proškolení týmu, a to nejen v otázkách komunikace, ale obecně v používání online nástrojů a dalšího, co pro pracovníky na home office vyvstává jako nová výzva.

David a kol.⁴⁹ zase upozorňují na problematiku z oblasti zdravotní, a to konkrétně na nevhodné ergonomické podmínky, které mnozí pracovníci na home office mají. Málodko má doma správné pracovní křeslo s područkami, ergonomickou opěrkou hlavy apod. Někteří zaměstnavatelé sice svým zaměstnancům umožňují zakoupení dostatečně kvalitních pracovních podmínek, není to však pravidlem a také samotní zaměstnanci nemusí mít dostatečné informace o tom, jak dbát o své zdraví na home office. Z toho důvodu je na místě zaměstnance instruovat, eventuálně jak bylo uvedeno výše, zajistit jim školení, v oblasti

⁴⁹ DAVIS, K. G.; KOTOWSKI, S. E.; DANIEL, D. et al. The Home Office: Ergonomic Lessons From the “New Normal”. *Ergon Des.* 2020, 28(4): 4-10.

zdravého sezení při práci. Garcia a kol.⁵⁰ například v tomto případě velmi doporučují cvičení jógy, u níž prokázali pozitivní výsledky nejen v oblasti snížení bolestí zad a dalších zdravotních problémů, ale i v oblasti poruchy nálad a psychického pohodlí.

Jurička⁵¹ upozorňuje, že home office v sobě skýtá i komplikace, které nemusí být některým zaměstnavatelům a zaměstnancům na první pohled jasné. Ve vztahu k nedostatečné úpravě v zákoníku práce je dobré na tato rizika myslet již od počátku a nastavit si nejen pravidla v rámci zaměstnavatele, např. v interní směrnici řešící home office, ale směřovat alespoň některou z uváděných oblastí i v dohodě se zaměstnancem, eventuálně už v pracovní smlouvě. Dohoda by se měla zabývat např. postupem zadávání a odevzdání práce či způsobem spravování evidence pracovní doby. Podstatnou částí, na kterou by se rozhodně nemělo zapomenout, je náhrada výdajů vzniklých pracovníkovi v souvislosti s výkonem práce z domova. Zaměstnavatel má povinnost zabezpečit technické vybavení (např. notebook) a zaplatit výdaje na služby související s výkonem práce (energie, telekomunikační služby včetně internetového připojení atd.). Výdaje související se službami se hradí obvykle paušálně (většinou se vychází z kvalifikovaného odhadu spotřeby) a nelze je zahrnout do mzdy, poněvadž neprezentují odměnu za vykonanou práci. Zaměstnavatel a zaměstnanec mohou uzavřít dohodu, že zaměstnanec bude používat k výkonu práce i vlastní vybavení, i za to by ovšem měl obdržet adekvátní (paušální) náhradu.⁵²

Problémy plynoucí z práce na home office má řešit právě připravovaná novelizace zákoníku práce. Zatím ale není projednávána v Poslanecké sněmovně, je totiž ve stadiu tzv. meziresortního připomínkového řízení. Práci z domova bude mít zaměstnavatel právo podle novelizace nejen dohodnout, nýbrž i jednostranně nařídit, a to díky opatření orgánu veřejné moci. Důležitou novinkou má být také povinnost zaměstnavatele hradit výdaje související s výkonem práce v rámci home office, které zaměstnanci vzniknou (neměly by být zahrnuty ve mzdě). Nemá se to týkat jen elektřiny, kterou spotřebovává zejména počítač (pevná paliva, dodávku vody, odvoz odpadu a komunálních vod aj.). Minimální výše takového

⁵⁰ GARCIA, M.-G.; ESTRELLA, M.; PEÑAFIEL, A. Impact of 10-Min Daily Yoga Exercises on Physical and Mental Discomfort of Home-Office Workers During COVID-19. *Hum Factors*. 2021, :187208211045766.

⁵¹ JUŘIČKA, P. Koronavirus a práce z domova podrobněji. [online]. In *Advokátní deník*. 2020, roč. 3, č. 23. [cit. 09-09-2022]

⁵² JUŘIČKA, P. Koronavirus a práce z domova podrobněji. [online]. In *Advokátní deník*. 2020, roč. 3, č. 23. [cit. 09-09-2022]

nákladového paušálu by měla činit alespoň 2,80 Kč/hod. Stejně tak by měl mít do budoucna zaměstnanec možnost žádat o home office za vyhovění jeho zaměstnavatele (pokud tomu nebrání technické okolnosti). Mělo by také dojít ke zjednodušení předávání důležitých pracovních povinností (elektronicky) a dalším úpravám.⁵³

Otázkou technické povahy, která se vyskytuje nejen při užívání soukromého počítače nebo mobilu pracovníka, je pak ochrana dat přenášených mimo pracoviště (např. napojení přes vzdálené přístupy do lokální sítě přes soukromé zařízení zaměstnance). Ve vztahu k citlivosti určitých informací není bezpečné tuto otázku podcenit. Krádeže dat jsou běžnou součástí současné společnosti, a to i v době pandemie. Zaměstnavatel by si měl rozhodně uvědomovat, že i při výkonu práce pracovníka na home office má povinnost zabezpečit bezpečnost na pracovišti. Obstarání bezpečnosti by se pochopitelně nemělo uskutečňovat prostřednictvím kontroly přímo doma u zaměstnance, kde by docházelo k narušení soukromí. Nejčastěji je taková situace řešena jeho proškolením. Zaměstnavatelům je pak rovněž doporučováno vydat vnitřní předpis, jehož součástí by bylo uvedení závazné postupy a upozornění na eventuální rizika související s prací z domova.⁵⁴

Kyzlinková a kol.⁵⁵ uvádí, že práci z domova není možné všeobecně hodnotit pro všechny jako benefit. Mnoho zaměstnanců totiž nemusí být osobnostně nastavených na vyšší sebedisciplínu, kterou výkon práce z domova vyžaduje. Současně nemusí mít někteří zaměstnanci pro výkon práce z domova patřičné zázemí. Během pandemie Covidu-19 se tento fakt projevil především ve spojitosti s uzavřením škol a přenesením mnohých povinností ve vzdělávání dětí na rodiče. Přítomnost dětí doma u jisté kategorie zaměstnanců prezentovala významnou překážku simulace prostředí, v němž by na normálních okolností mohla být práce z domova realizována. Rodiče museli v domácím prostředí zvládnout při péči o své děti rovnou několik rolí navíc (zajistit jim stravování, výuku, cílený pobyt na čerstvém vzduchu a další jiné rozvojové aktivity). Takové neobvyklé podmínky pro práci z domova, kdy rodiče museli současně pečovat o své děti, popřípadě jim zabezpečit i domácí

⁵³ ZILVAR, T. Chystané změny zákoníku práce: pravidla pro home office, doručování písemností i dovolená pro brigádníky. [online]. 2022. [cit. 11-12-2022]

⁵⁴ JUŘIČKA, P. Koronavirus a práce z domova podrobněji. [online]. In Advokátní deník. 2020, roč. 3, č. 23. [cit. 09-09-2022]

⁵⁵ KYZLINKOVÁ, R.; VEVERKOVÁ, S.; VYCHOVÁ, H. Práce z domova – popis stavu před pandemií a možné konsekvence do nových poměrů organizace práce. In Fórum sociální politiky. 2020, č. 5, s. 9-15.

výuku, se projeví už v polovině roku 2020, kdy došlo k poměrně značnému snížení průměrného počtu reálně odpracovaných hodin v referenčním týdnu, a to zejména u žen v reprodukčním věku, nebo věku, kdy ženy mívají děti mladšího školního věku v rodině. Zatímco obvykle odpracované hodiny se v meziročním porovnání jak u mužů, tak u žen nijak zvlášť nezměnily, průměrné množství opravdu odpracovaných hodin během druhého čtvrtletí v porovnání se shodným obdobím minulého roku výrazně poklesl. Kupříkladu ženy – zaměstnankyně ve věku 30–39 let v průměru reálně odpracovaly v průběhu vrcholu pandemie Covidu-19 o 4,6 hodiny týdně méně než v roce 2019. V této věkové kategorii ovšem pracovali méně i muži, kde rozdíl oproti shodnému období předcházejícího roku dosahoval 3,1 hodiny týdně.

Hlahůlek a kol.⁵⁶ upozorňují ještě na současný trend, kterým jsou podvodné nabídky práce z domova, kdy nejde o to, že stávající zaměstnavatel nabídne možnost nově pracovat z domova, ale že lidé přímo odpovídají na novou nabídku práce, která už od počátku má být vykonávána z domova. Takové nabídky bývají atraktivní zejména pro osoby s nízkými příjmy, jako jsou senioři, matky na mateřské či rodičovské dovolené, osoby v invalidním důchodu apod. Zmíněná nabídka na práci z domova mnohdy deklaruje za málo práce velké výdělků, a to přímo z domova. Často však je podmínkou nutnost registrace a uhrazení vstupního poplatku (např. za školící materiály apod.). Mezi nejčastější podvodné nabídky práce z domova u nás patří nadepisování obálek, ruční výroba nebo kompletace různých předmětů. Oběti těchto podvodů se mnohdy za své důvěřivé a neprozíravé chování stydí, a z toho důvodu spíše podvod nenahlásí.

⁵⁶ HLAHŮLEK, J.; KABELOVÁ, Z.; VIDICOVÁ, S.; WEISSER, P. Ohrožené skupiny zaměstnanců v roce 2020 a možnosti využití práce z domova pro jejich podporu. Odborná studie. 2020, s. 45.

5 VYUŽITÍ HOME OFFICE PŘED PANDEMIÍ

Práce na dálku začala být intenzivněji zkoumána ve spojitosti s ropným šokem v roce 1973. V té době vlivem nedostatku ropy na trhu mnohonásobně vzrostly ceny této suroviny a zaměstnanci, kteří museli za práci dojíždět svým vozem, na jednu stranu dále zvyšovali poptávku po této nedostatkové surovině, ale také se jim v důsledku rostoucích cen ropy začala cesta do práce prodražovat. V té době přišel Nilles (1976) s nápadem, že by za práci neměli dojíždět zaměstnanci, ale že práce by měla dojíždět za nimi. Za první „moderní“ motiv zavádění práce na home office lze považovat snížení výdajů souvisejících s dopravou do práce. V následujících letech se ovšem motivy zaměstnavatelů i zaměstnanců pro práci na home office proměňovaly. Další vlnu šíření této podoby zaměstnávání stály teroristické útoky na Světové obchodní centrum 11. září 2001, kdy se lidé začali bát pohybu na místech s velkou koncentrací lidí, což byla především hromadná doprava a větší kancelářské budovy. Tyto objekty budily obavy z dalších možných teroristických útoků. S dalším prudkým rozvojem informačních a komunikačních technologií a zjednodušením přístupu k této podobě zaměstnávání začal být kladen důraz na aspekt lepšího sladování pracovního a osobního života.⁵⁷

Práce z domova v mnoha organizacích figurovala především jako jeden z nabízených benefitů. Dnes tomu tak již není a mnoho zaměstnanců ji považuje za běžnou součást výkonu své práce (alespoň tam, kde je home office možný), k tomu však vesměs přispěla právě pandemie koronaviru. Do té doby byla situace jiná. Navrátil a kol.⁵⁸ například zmiňují zahraniční výzkum společnosti Robert Half International, která v roce 2008 zveřejnila tzv. Robert Half International Hiring Index – výsledek výzkumu mezi 1 400 finančními řediteli. Celkem 13 % respondentů považovala v daném roce práci na dálku za nejlepší benefit pro specialisty na účetnictví. V předcházejících výzkumech pokládalo 33 % respondentů práci na dálku za nejlepší výhodu vůbec a pro polovinu respondentů byla druhým nejlepším benefitem.

⁵⁷ KYZLINKOVÁ, R.; VEVERKOVÁ, S.; VYCHOVÁ, H. Práce z domova – popis stavu před pandemií a možné konsekvence do nových poměrů organizace práce. In Fórum sociální politiky. 2020, č. 5, s. 9-15.

⁵⁸ NAVRÁTIL, M.; HLADKÁ, M.; DUŠÁNEK, D.; DUSPIVOVÁ, K. Problémy při práci na dálku a jejich řešení pro zaměstnance. Zlín: Trexima. 2017, s. 30.

Navrátil a kol.⁵⁹ sami pak provedli výzkum v České republice, kde zkoumali zájem a oblíbenost home office v roce 2016. V tomto roce umožňovala práci z domova svým zaměstnancům čtvrtina ekonomických subjektů ve mzdové sféře. V porovnání četností využívání ostatních benefitů práce na home office obsadila v České republice střední příčky z pohledu oblíbenosti konkrétních benefitů. Firmy, které v tomto roce umožňovaly zaměstnancům práci na home office, byly nejčastěji ze sektoru služeb – 73%. Čtvrtina subjektů nabízejících tento benefit se řadila do oboru průmyslu a stavebnictví a pouze minimum subjektů bylo ze zemědělství. V roce 2016 zařadila práci z domova do své nabídky benefitů skoro třetina firem z odvětví služeb. V průmyslu uvedený benefit nabízelo v tomto roce 16 % firem a v zemědělství jen 8 % subjektů. Benefit home office nabízely v daném roce nejčastěji velcí zaměstnavatelé. Práci na home office umožňovala v roce 2016 alespoň některým pracovníkům polovina firem s více než 1 000 zaměstnanci. Se snižujícím se množstvím zaměstnanců klesal i podíl organizací nabízejících tento benefit.

Z šetření Nové formy zaměstnávání (z roku 2018) koordinované VÚPSV poté dále například vyplynulo, že mezi zaměstnanci muži a ženy využívali práci z domova za normálního stavu před pandemií Covidu-19 ve shodné míře (podle VŠPS 2018 pracovalo z domova částečně kolem 4 % zaměstnanců). Velmi podstatně se ovšem lišilo využívání práce na home office mezi „sebezaměstnanými“ muži a ženami, kde mezi samostatně výdělečně činnými muži využívala v roce 2018 home office necelá jedna třetina z nich a mezi ženami až necelá jedna polovina. Odlišnost mezi pohlavími, která u nás dosahovala v roce 2018 15 p. b., značně převyšovala průměrný genderový rozdíl za EU-28 (jen 6 p. b.). Z uvedeného vyplývá, že pro naprostou většinu zaměstnanců, ale i zaměstnavatelů, představovala práce na home office naprosto novou situaci. Přípravenost na zavedení nové organizační podoby práce bylo možné odhadovat zhruba u 40–50 % velkých zaměstnavatelů (250 a více zaměstnanců), kteří již v čase před pandemií práci z domova svým zaměstnancům poskytovali. U menších zaměstnavatelů práci z domova nabízela pouze každá desátá firma. Na druhou stranu je ovšem možné předpokládat, že operativnost je u menších organizací při nenadálých organizačních změnách na vyšší úrovni.⁶⁰

⁵⁹ NAVRÁTIL, M.; HLADKÁ, M.; DUŠÁNEK, D.; DUSPIVOVÁ, K. Problémy při práci na dálku a jejich řešení pro zaměstnance. Zlín: Trexima. 2017, s. 30.

⁶⁰ KYZLINKOVÁ, R.; VEVERKOVÁ, S.; VYCHOVÁ, H. Práce z domova – popis stavu před pandemií a možné konsekvence do nových poměrů organizace práce. In Fórum sociální politiky. 2020, č. 5, s. 9-15.

Reprezentativní výběrové šetření na zaměstnané populaci NFZ z roku 2018, jenž jak bylo uvedeno, zmiňuje jen 6 % zaměstnanců pracujících alespoň zčásti z domova, vymezuje důvody, proč zaměstnanci z domova v době před pandemií nepracovali. U 40 % z nich bylo důvodem to, že zaměstnavatel tento způsob pracovního úvazku neumožňoval a u 46 % tato organizační forma nekorespondovala s charakterem jejich profese (například řezník nemůže pracovat z domova apod.). Více než každý desátý pracovník navíc o práci z domova nejevil vůbec zájem.⁶¹

⁶¹ KYZLINKOVÁ, R.; VEVERKOVÁ, S.; VYCHOVÁ, H. Práce z domova – popis stavu před pandemií a možné konsekvence do nových poměrů organizace práce. In Fórum sociální politiky. 2020, č. 5, s. 9-15.

PRAKTICKÁ ČÁST PRÁCE

6 EKONOMICKÉ DOPADY PRO ORGANIZACI ELIO, Z. S. PŘI VYUŽÍVÁNÍ HOME OFFICE

Tato kapitola práce již představuje praktickou část, v rámci níž bude provedeno šetření s cílem identifikovat ekonomické dopady pro neziskovou organizaci Elio, z. s. při využívání home office. Pro praktické sledování dopadů byla vybrána jedna konkrétní organizace, která bude představena dále v textu.

6.1 Představení neziskové organizace Elio, z. s.

Nezisková organizace Elio, z. s. prezentuje organizaci, která se zaměřuje na poskytování psychologické služby jednotlivcům, široké veřejnosti i institucím v oblastech poradenství, terapie a diagnostiky, vzdělávání, rozvojových kurzů a v oblastech preventivního působení na základních a středních školách. Pracovníci organizace tedy pracují jak přímo v pobočce organizace, kde jsou k dispozici pro osobní návštěvy klientů, tak část jejich práce souvisí s navštěvováním jednotlivých organizací, kde vedou odborné kurzy, terapie apod. Část jejich práce souvisí s navštěvováním škol, kde se věnují pracovníci výcviku nejen žáků, ale i učitelů. Pravidelně jsou v organizaci pořádány i různé víkendové kurzy, které se odehrávají na nějakém vybraném místě. Součástí nabízených služeb je také e-poradna, v rámci které se mohou klienti obrátit s jakýmkoliv problémem přímo na pracovníky prostřednictvím internetu.

Co se týče pracovního prostředí, zaměstnanci pracují v kancelářích typu open space, pouze management a nejvyšší vedení má samostatné kanceláře. Vzhledem k tomu, že část práce se odehrává v terénu, zaměstnanci mají přidělen každý svůj stůl s počítačem, oddělený od ostatních jen přepážkou. Celkem pracuje v organizaci 29 zaměstnanců, z nich 5 tvoří vedení organizace. Zbývající zaměstnanci jsou na lektorských a administrativních pozicích.

6.2 Podoba home office v organizaci Elio, z. s.

Většinu pracovního personálu organizace tvoří pracovníci vykonávající práci s klienty ve formě osobního setkávání, lektorování, výuky či individuálních konzultací. Pro takové pracovníky je pochopitelně náročnější pracovat na home office. V období před nástupem pandemie Covid-19 v organizaci v podstatě vůbec možnost práce na home office neexistovala. Nebyla nijak oficiálně zaměstnancům nabízena. Praxí bylo, že z domova pracovníci vykonávali práci jen výjimečně a spíše v rámci vlastního sebevzdělávání. Eventuálně po individuální dohodě s vedením mohli někteří zaměstnanci vykonávat svou práci doma v případě nemoci, a to jen administrativní práci. Home office nebyl zaměstnancům nabízen ani jako jeden z možných benefitů.⁶²

Po nástupu pandemie koronaviru vedení přistoupilo k tomu, že stejně jako v jiných organizacích, zaměstnanci přešli na home office. Bohužel díky situaci, která nastala však organizace musela na určitou část roku svou činnost přerušit úplně, jelikož školení, kurzy nemohly být realizovány díky omezení v osobních kontaktech a školy byly zavřené, tudíž nešlo provádět aktivity ve školách. Zaměstnanci v té době tedy nepracovali vůbec nebo omezeně. V pozdějším období probíhající pandemie se pak organizace snažila řešit omezení kontaktů tím, že začala nabízet individuální konzultace či školení v online podobě. Části zaměstnanců bylo nabídnuto, aby pracovali z domu, někteří využívali stále možnost pracovat v kanceláři při omezených kontaktech.

Pro organizaci nešlo o žádnou extrémně náročnou nebo komplikovanou záležitost, neboť zaměstnanci mají k dispozici většinu podkladů ke školením a individuálním konzultacím k dispozici v online podobě na organizačním intranetu nebo stažených ve svých notebookech. V zařízení jsou navíc k dispozici pracovní notebooky, které fasuje každý zaměstnanec při nástupu, jelikož jde o nezbytnou pomůcku i při výkonu jejich práce v terénu. Organizace tedy v rámci přechodu na home office v období pandemie koronaviru nemusela řešit žádné podstatné výdaje v tom, aby si zaměstnanci mohli práci „odnést“ domů. Aby však organizace zaměstnancům kompenzovala výdaje na elektřinu, eventuálně internet, který museli využívat v domácnosti pro svou práci, eventuálně, aby si zaměstnanci mohli

⁶² Interní materiály organizace.

pořídít např. kvalitní pracovní křeslo, poskytla organizace každému zaměstnanci jednorázový finanční příspěvek ve výši 3 000 Kč.⁶³

Po ukončení pandemie Covid-19 a návratu zaměstnanců do kanceláří se organizace rozhodla, že na stav před pandemií nenaváže, ale nastolí nové podmínky práce na home office. Není sice možné, aby pracovníci využívali home office jako hlavní způsob své práce, ale home office byl zaměstnancům nabídnut spíše jako jeden z benefitů, který mohou, ale nemusí využívat. V nabídce služeb si organizace ponechala možnost poskytovat konzultace a školení online. Zaměstnanci tak mohou od 10. 2. 2022 pracovat plně v kanceláři a v terénu, ale současně si mohou tři dny v měsíci vzít home office s tím, že si jej mohou vybrat hlavně na administrativní činnosti související s výkonem jejich práce. Nejde tedy o možnost, vzít si například klienta ke konzultaci domů, ale jedná se výlučně o možnost pracovat z domu pro vyřízení administrativních záležitostí. Pracovník musí ale tuto skutečnost nahlásit alespoň dva dny dopředu a zaměstnavatel musí home office odsouhlasit. Vzhledem k tomu, že je práce na home office nabízena pouze na 3 dny v měsíci, činí pro zaměstnance náhrada za energie využívané doma 67,20 Kč. Tato náhrada zaměstnanci záleží jen v případě, že si home office skutečně v měsíci vybere.⁶⁴

Ačkoliv se tato práce primárně nezaměřuje na vliv pandemie Covid-19 na home office v této organizaci, je možné zde tuto problematiku alespoň komentovat. Jak již bylo uvedeno, organizace díky náplni své práce nebyla schopna během pandemie zaměstnance převést kompletně na home office. Zaměstnanci byli v době pandemie dokonce omezení na své práci, organizace musela svou činnost přerušit, čili ekonomický dopad na organizaci byl v tomto ohledu pochopitelně negativní. Organizace uvedené kompenzovala příspěvky v rámci bonusových programů nabízených státem. Přesto určité výdaje organizace v souvislosti s Covidem-19 měla, a to v podobě nakoupení respirátorů a roušek, zajištění desinfekčních prostředků na pracovišti a pravidelné testování zaměstnanců (antigenní testy). Jelikož však tato opatření obecně již není nutné u zaměstnanců používat a vyžadovat, nejsou dále do analýzy zahrnuty.⁶⁵

⁶³ Interní materiály organizace.

⁶⁴ Interní materiály organizace.

⁶⁵ Interní materiály organizace.

7 ANALÝZY DAT

Náplní této kapitoly bude analýza dat dodaných pracovníky organizace a vlastním šetřením se zaměstnanci.

7.1 Analýza výdajů před a po zavedení home office

Na začátku této kapitoly je nezbytné podotknout, že ohledně analýzy ekonomických dopadů home office zatím není možné pracovat v rámci porovnávání například reálných ročních nákladů, neboť v této práci analyzované období přechodu na částečný home office trvá zatím necelý rok (8 měsíců). Lze tedy spíše zvažovat potenciální důsledky. Organizace navíc některé skutečnosti zatím nebyla schopna vysledovat a vyhodnocovat. Ne všechna data byla organizace také ochotna poskytnout, proto je s nimi pracováno v teoretické rovině.

Organizace před home office měla následující výdaje:

- **Pronájem kanceláří** – kanceláře 53 m²: 180 Kč/m² za měsíc. Celkem tedy **9 540 Kč/měsíc**.
- **Služby** v ceně 110 Kč/m²: celkem tedy **5 830 Kč/měsíc**.
- **Příspěvek na stravování**: příspěvek 60 Kč/den, tedy celkem **1 200 Kč/měsíc/zaměstnanec**.
- **Benefit v podobě kávy a pitného režimu na pracovišti**: cca **3 000 Kč/měsíc**.
- **Nákup předmětů denní potřeby** (papír, složky, kancelářské potřeby): cca **4 000 Kč/měsíc**.
- **Pronájem 2 parkovacích míst**: 1 100 Kč/měsíčně x 2 = **2 200 Kč/měsíc**.

Po zavedení benefitu v podobě home office organizace zvažovala přesun do menších kancelářských prostor, ale vzhledem k tomu, že zaměstnanci příliš home office nechtějí využívat a raději docházejí do kanceláří, a navíc se zde prostřídávají s jinými pracovníky, kteří jsou zase jindy v terénu, ponechala si organizace stávající kanceláře. Organizace tak po zavedení home office má v této oblasti nyní stále stejné výdaje:

- **Pronájem kanceláří** – kanceláře 53 m²: 180 Kč/m² za měsíc. Celkem tedy **9 540 Kč/měsíc**.
- **Služby** v ceně 110 Kč/m²: celkem tedy **5 830 Kč/měsíc**.

V tomto ohledu je třeba zmínit, že má organizace zatím stále stejnou cenu za služby, neboť má tuto cenu zafixovanou, ale od nového roku je plánováno zdražení tepla i ceny (zatím není přesná cena organizace známa) za vodu (elektřina je zafixována ještě na další rok).

- **Příspěvek na stravování:** příspěvek 60 Kč/den, tedy celkem **1200 Kč/měsíc/zaměstnanec**.

Prozatím je tento příspěvek zachován v rámci poskytovaných benefitů, zaměstnanci jej často využívají i na home office (vyzvednou si stravu domů).

- **Benefit v podobě kávy a pitného režimu na pracovišti:** cca **2 500 Kč/měsíc**.
- **Nákup předmětů denní potřeby** (papír, složky, kancelářské potřeby): cca **3 000 Kč/měsíc**.
- **Pronájem 2 parkovacích míst** pro zaměstnance: 1 100 Kč/měsíčně x 20 = **2 200 Kč/měsíc**.
- **Příspěvek zaměstnanců při home office:** **1948 Kč/měsíc** (v případě, že všichni zaměstnanci využijí home office).

Tabulka 1 Přehled změny ve výdajích organizace na kanceláře a zaměstnance v rámci přechodu na home office.

	před zavedením HO v Kč/měsíc	po zavedení HO v Kč/měsíc	změna v %
pronájem kanceláří	9 540	9 540	0
služby	5 830	5 830	0
příspěvek na stravu	1 200	1 200	0
káva a pitný režim zdarma	3 000	2 000	- 33,3
pronájem parkovacích stání v podzemní garáži	2 200	2 200	0
kancelářské potřeby	4 000	3 000	- 25,0
Příspěvek na home office	0	1 948	100
Celkem	25 770	25 718	99,8

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky si lze všimnout, jaké finanční změny souvisely se zavedením možnosti pracovat na home office. Vzhledem k nemožnosti provádět většinu pracovních činností organizace z domova, nebyla úspora dosud nijak významná. Co se týče výdajů za pronájem kanceláří nebo využití služby, tam nedošlo k žádné úspoře související s hrazením pravidelných výloh. Je možné, že do budoucna bude možné sledovat akorát změnu související se spotřebou elektřiny a případně i vody, eventuálně tepla. Uvedené však bude moci sledovat až v souvislosti s ročním vyúčtováním.

O více než třetinu ale organizaci klesly výdaje na kávu a pitný režim (o 33,3 %). Pokud zaměstnanci využijí home office 3 dny v měsíci, jak je jim umožněno (eventuálně po domluvě se zaměstnavatelem více dní (např. při nemoci), pochopitelně v tu dobu takový zaměstnanec nevyužívá kávu na pracovišti či další pitný režim, který zde mají k dispozici. Zaměstnancům uvedené organizace nabízí na pracovišti zdarma.

Možnost pracovat na home office se dále například nedotkla ale příspěvku na stravu. Ten je zaměstnancům poskytován paušálně a ve formě stravenkové karty. Jelikož v budově, kde sídlí organizace není žádná jídelna, dostávají zaměstnanci příspěvek na stravu, který mohou využít v různých zařízeních stravovacích služeb, ale i pro nákup potravin do domácnosti, proto není sledováno, v jaké formě a kdy zaměstnanec uvedené využije. Podobná situace se týká například i pronájmu parkovacích míst. Organizace si platí pouze dvě parkovací místa, která využívá zpravidla vedení, eventuálně firemní vozidlo pro zaměstnance. Vzhledem k tomu pak home office na uvedené nemá vliv, protože v kancelářích bývá vedení přítomno téměř vždy, eventuálně parkovací místa mohou využít jiní zaměstnanci.

Ušetřit se organizaci povedlo pouze na kancelářských potřebách, které zaměstnanci v době, kdy jsou na home office, nevyužívají v takové míře. Jedná se však o úsporu jen 25,0 %. Na druhou stranu však organizace zaměstnancům na home office hradí poměrnou částkou výdaje na zvýšenou spotřebu elektřiny a dalších služeb v době, kdy jsou doma. Takový výdaj organizace před zavedením home office pochopitelně neměla, a tím pádem se pak ve výsledku daná úspora u tento faktor poníží. Z uvedené tabulky vyplývá, že po zavedení home office je organizace se svými výdaji ve sledovaných oblastech na 99,8 % výdajů před zavedením home office. Úspora se tak jeví v tomto případě jako nepatrná.

Je třeba však na tomto místě upozornit, že aktuální ekonomická situace je taková, že ceny materiálů, služeb i všeho ostatního rapidně rostou. Je tak možné, že výše uvedené částky už za měsíc nemusí být vůbec reálné a za rok může být rozdíl diametrálně odlišný směrem k tomu, že ušetřená částka bude podstatně nižší, respektive se organizace se svými výdaji může potýkat naopak s navýšením.

Uvedené náklady prezentují naprostý základ. Je zřejmé, že postupem času organizace bude zvažovat ještě další výdaje a zjistí nové možnosti, jak některé výdaje ušetřit. Lze například zvažovat, jestli zaměstnanci na home office nebudou potřebovat lepší technické vybavení (např. někteří nejen notebook, ale třeba velký monitor k práci nebo rovnou dva v případě, že by se organizace rozhodla zavést konzultace či školení více v online podobě, eventuálně tiskárny, kopírky apod.). Na druhou stranu lze očekávat další šetření v nutnosti obnovy kancelářského vybavení a nábytku, který díky home office nebude tak často používán, tedy i ničen.

Zmínit lze na tomto místě ještě několik další výdajů, které mohly znamenat změnu ve výdajích organizace v souvislosti s prací na home office, konkrétně bude možné do budoucna sledovat například důsledky vlivu home office na výdaje na vyplácení nemocenské a ošetrovného v případě rodičů zaměstnanců. Lze totiž předpokládat, že situaci, kdy si zaměstnanci brali nemocenskou kvůli některým méně závažným onemocněním, nebo například úrazům typu naražené koleno apod., nebude třeba na home office řešit, jelikož zaměstnanci budou schopni práci i v takových situacích vykonávat a organizace ušetří na výdajích na nemocenské. O jak velkou procentuální změnu půjde uvidí organizace až postupem času a analýzu doporučujeme provádět až po jednom celém roce zavedeného home office (už například vzhledem k tomu, že nemocnost zaměstnanců se během roku mění – v zimě vyšší nemocnost apod.).

Co se týče šetření výdajů ve vztahu k využívání ošetřování člena rodiny, tam může zasáhnout více faktorů, neboť některým zaměstnancům děti vyrostou a nebudou potřebovat neustálou podporu rodiče při vlastním stonání, jiným rodičům se na druhou stranu děti narodí.

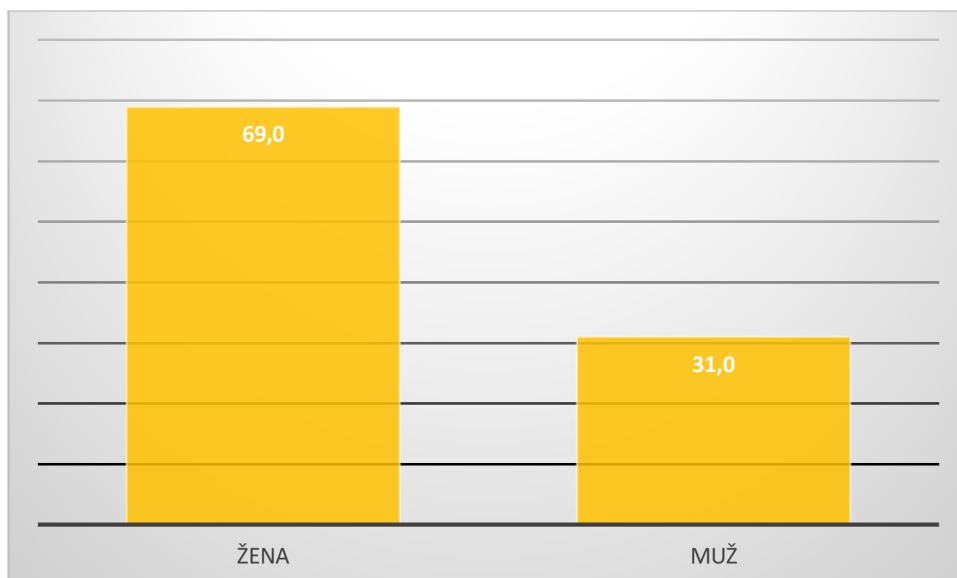
Z hlediska výdajů je také možné říci, že home office pro organizaci v podstatě neznamenal dosud žádné speciální výdaje související například se zajištěním nových mobilních telefonů,

změnou tarifů nebo nákupem notebooků apod. Všichni zaměstnanci v době nástupu do zaměstnání dostanou k dispozici vlastní notebook a mobilní telefon s výhodným tarifem.

7.2 Interpretace ankety

Ankety se zúčastnilo celkem 29 zaměstnanců organizace Elio, z. s, kteří byli ochotni odpovědět na anketu.

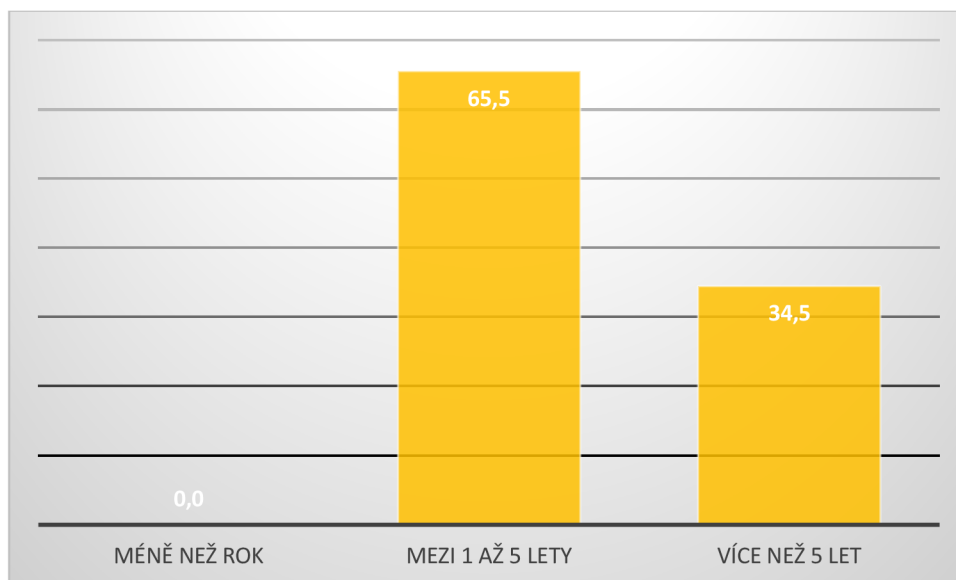
Graf 1 Pohlaví respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Mezi respondenty převažovaly ženy, které tvořily celých 69 % respondentů. Muži pak zbylých 31,0 % dotázaných. Zjištěná skutečnost odpovídá realitě v kanceláři, kde skutečně převažují ženy.

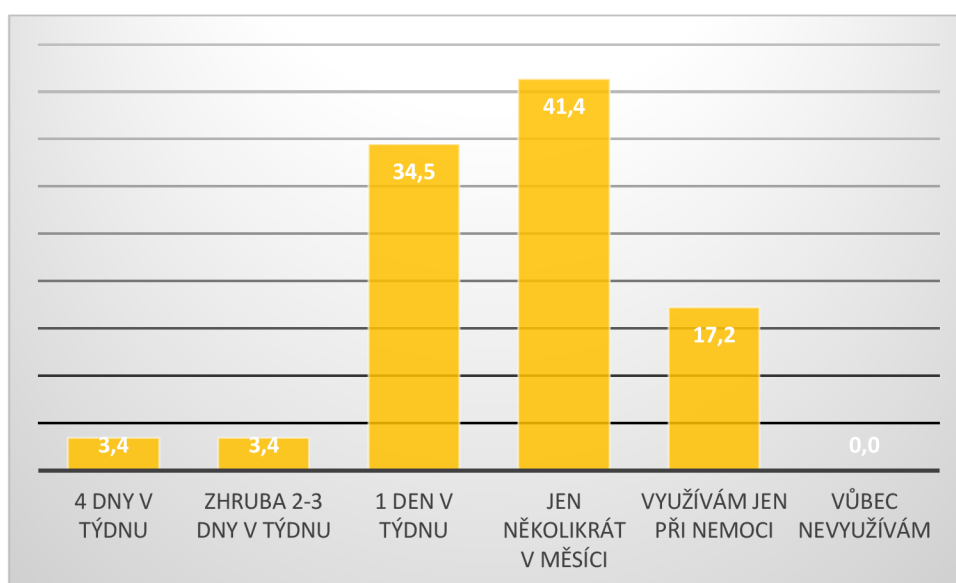
Graf 2 Délka praxe respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti byli rovněž dotázáni na to, jak dlouho pracují v kanceláři na své pozici, aby bylo možné eventuálně eliminovat respondenty, kteří za sebou nemají zkušenost s prací na home office a mohli co nejlépe zhodnotit zkušenosti s prací jak v kanceláři, tak na home office. Mezi respondenty bylo nejvíce respondentů s délkou praxe mezi 1 až 5 lety (65,5 %), zbývajících 34,5 % dotázaných pak odpovědělo, že mají zkušenost s prací v kanceláři už více než 5 let.

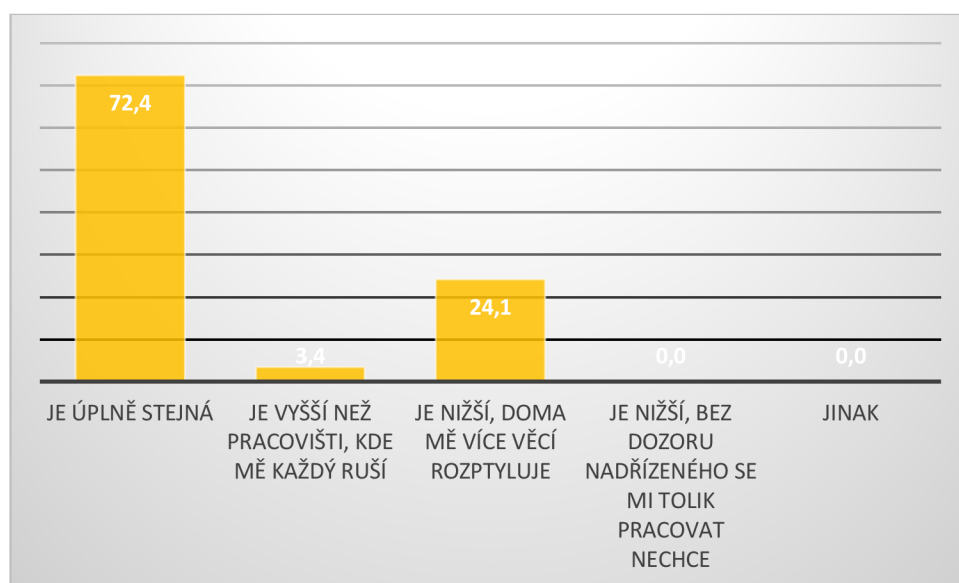
Graf 3 Četnost práce na home office



Zdroj: vlastní zpracování

V této otázce byli respondenti dotázáni na to, jak často využívají práci na home office. Nejvíce respondentů (41,4 %) odpovědělo, že na home office pracují jen několikrát v měsíci. Dále pak 34,5 % dotázaných pak odpovědělo, že home office využívají zhruba 1x týdně. Dále pak 17,2 % dotázaných odpovědělo, že home office využívají pouze při nemoci. Pouhých 3,4 % dotázaných uvedlo, že home office dokonce využívají čtyřikrát týdně a 3,4 % dotázaných odpovědělo, že home office využívají zhruba 2 až 3 dny v týdnu. Ani jeden z respondentů neuvedl, že by home office nevyužíval nikdy.

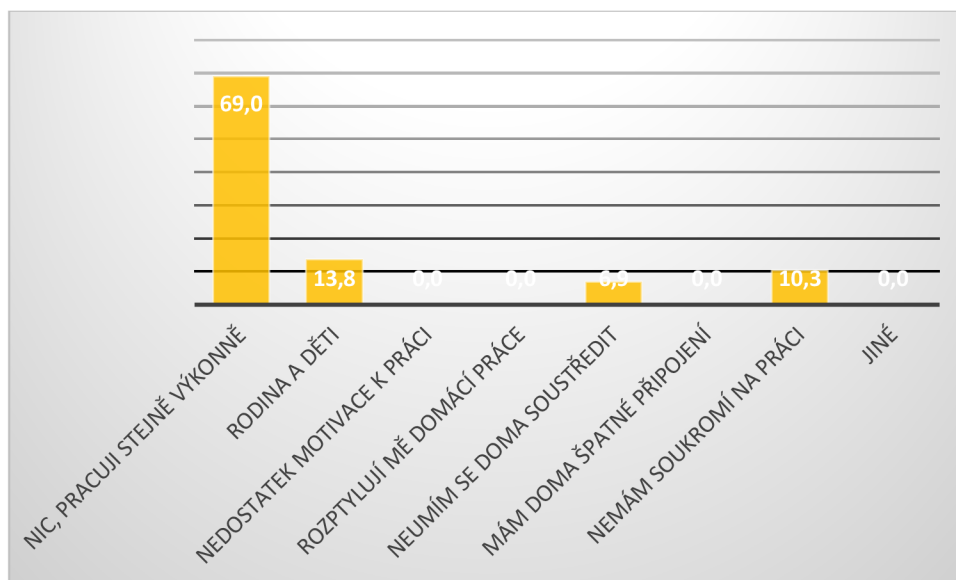
Graf 4 Vnímání pracovní výkonnosti na home office respondenty



Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti byli dotázáni na osobní vnímání své výkonnosti, když pracují na home office oproti tomu, kdy pracují s klienty v kanceláři. Jak je možné si všimnout, skoro tři čtvrtiny respondentů (72,4 %) zhodnotilo, že jejich pracovní výkonnost na home office je úplně stejná jako při práci v kanceláři. Ovšem 24,1 % dotázaných uvedlo, že se jim na home office zdá jejich pracovní výkonnost nižší než v kanceláři, neboť je doma více věcí rozptyluje. Zbýlých 3,4 % dotázaných pak odpovědělo, že se jim jejich pracovní výkonnost jeví na home office vyšší než v kanceláři, kde si naopak přijdou rušení.

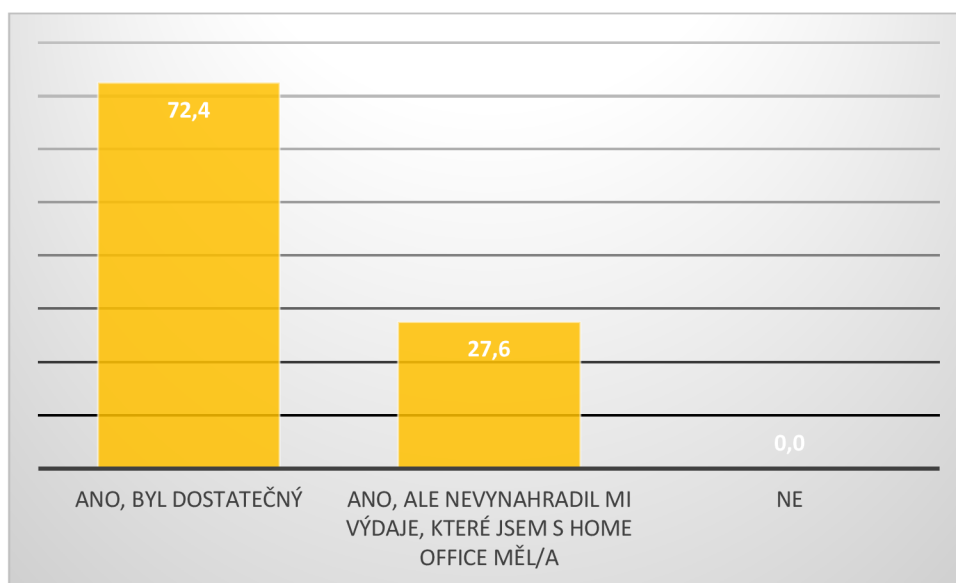
Graf 5 Překážky práce na home office z pohledu respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Zde byli respondenti dotázáni, jestli pociťují nějaké komplikace na home office. Jak je možné si všimnout, většina (ale ne všichni ti, kteří takto odpověděli u předchozí otázky) respondentů odpověděla, že nevnímají žádné překážky (69,0 %). Z respondentů, kteří uvedli nějaké překážky, jich nejvíce odpovědělo (13,8 %), že jim práci na home office komplikují rodina a děti. Dále pak 10,3 % dotázaných uvedlo podobně, že nemají soukromí na práci a zbývajících 6,9 % dotázaných odpovědělo, že se neumí doma soustředit.

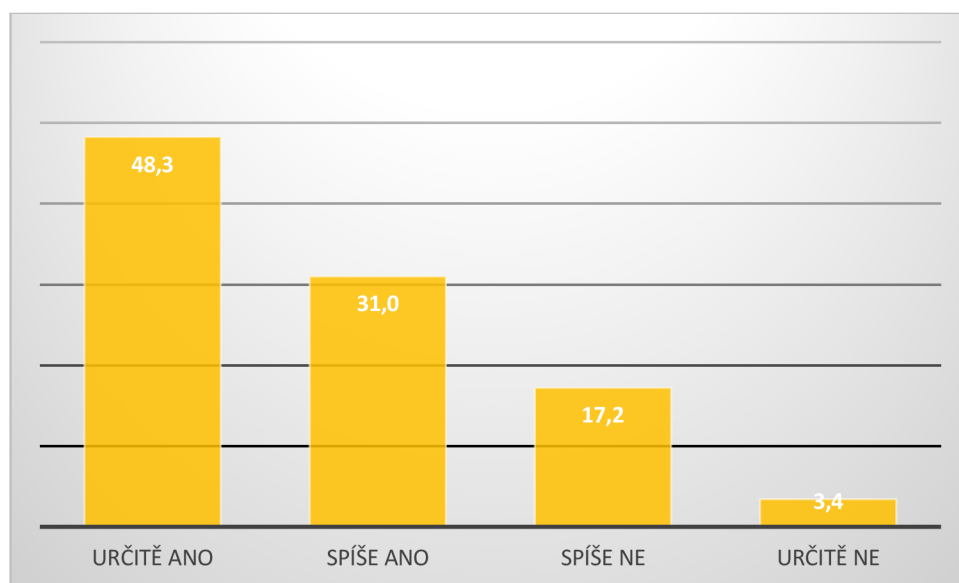
Graf 6 Potvrzení přijetí příspěvku od organizace



Zdroj: vlastní zpracování

Organizace poskytla svým zaměstnancům příspěvek cca 67 Kč/měsíc jako náhradu výdajů při využívání home office. Jeho poskytnutí potvrdili všichni dotázaní respondenti. Ovšem jen 72,4 % dotázaných odpovědělo, že tento příspěvek dostali a byl pro ně dostatečnou pomocí při vynahrazování ušlých výdajů při práci doma. Zbývajících 27,6 % dotázaných pak uvedlo, že ačkoliv příspěvek pobírají, nevynahrazuje jim výdaje, které mají při práci na home office.

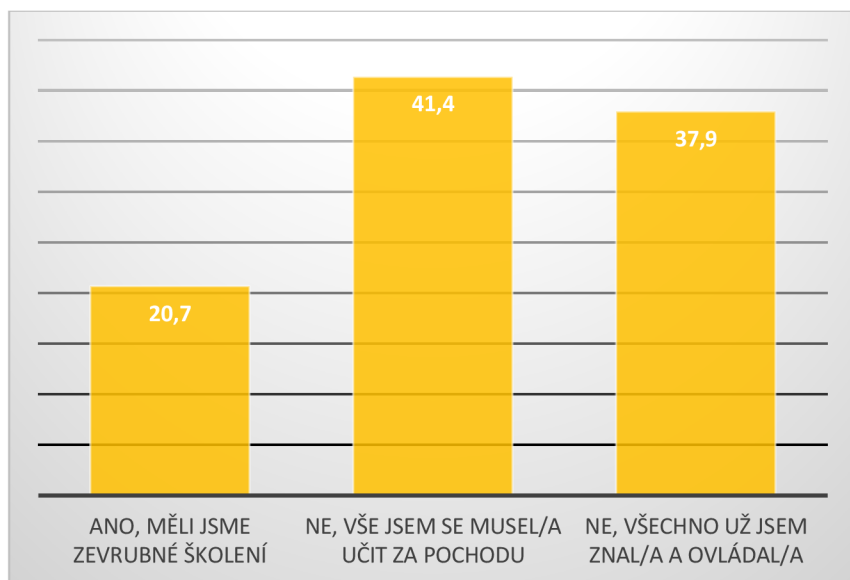
Graf 7 Hodocení vědomostí a schopostí respondentů pro práci na home office



Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti byli dále dotázáni na to, jestli podle vlastního uvážení mají dostatečné schopnosti a vědomosti, aby zvládli práci z domova (tedy zejména dostatečné znalosti práce s počítačem, případně vedením online konzultací s klienty apod.). Více než tři čtvrtiny (79,3 %) dotázaných respondentů odpověděly, že podle nich mají k práci na home office dostatečné znalosti a schopnosti. Konkrétně pak 48,3 % dotázaných odpovědělo, že určitě disponují dostatečnými znalostmi a schopnostmi pro práci na home office. Dalších 31,0 % dotázaných odpovědělo, že spíše mají dostatečné schopnosti a vědomosti pro práci na home office. Ovšem dále 17,2 % dotázaných pak uvedlo, že spíše nedisponují dostatečnými schopnostmi a znalostmi práce na home office a zbylých 3,4 % dotázaných uvedlo, že určitě nedisponují potřebnými znalostmi a schopnostmi práce na home office.

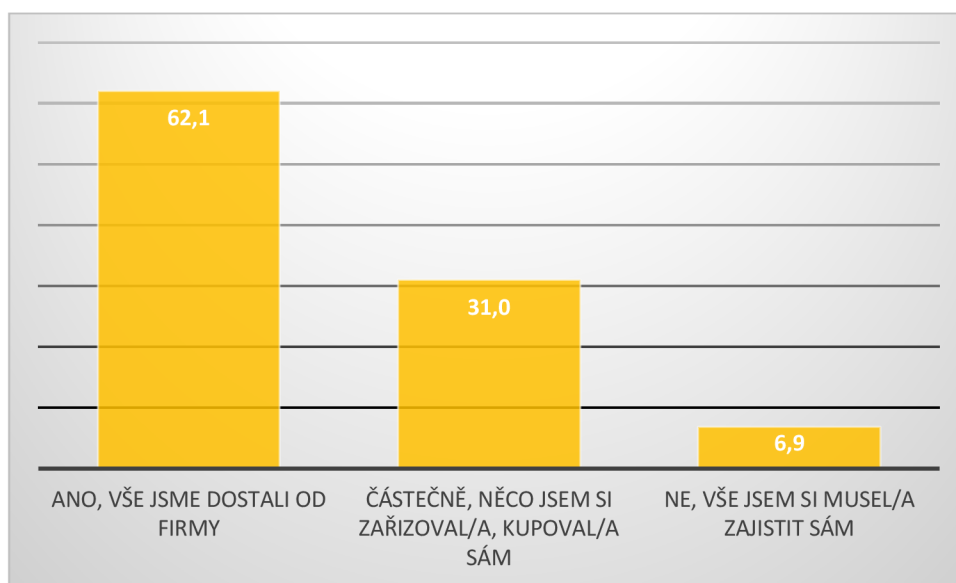
Graf 8 Absolvování školení v používaných technologiích a programech respondenty



Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti byli dotázáni, jestli jim zaměstnavatel poskytl nějaké školení v práci s počítačem zaměřené na home office a věci s tím související. Jen 20,7 % dotázaných odpovědělo, že měli zevrubné školení, dále pak 41,4 % dotázaných respondentů odpovědělo, že neabsolvovali školení, vše se museli učit za pochodu sami. Zbýlých 37,9 % dotázaných pak odpovědělo, že neabsolvovali školení a zřejmě jej ani nepotřebovali, jelikož už všechno zvládali před tím dobře.

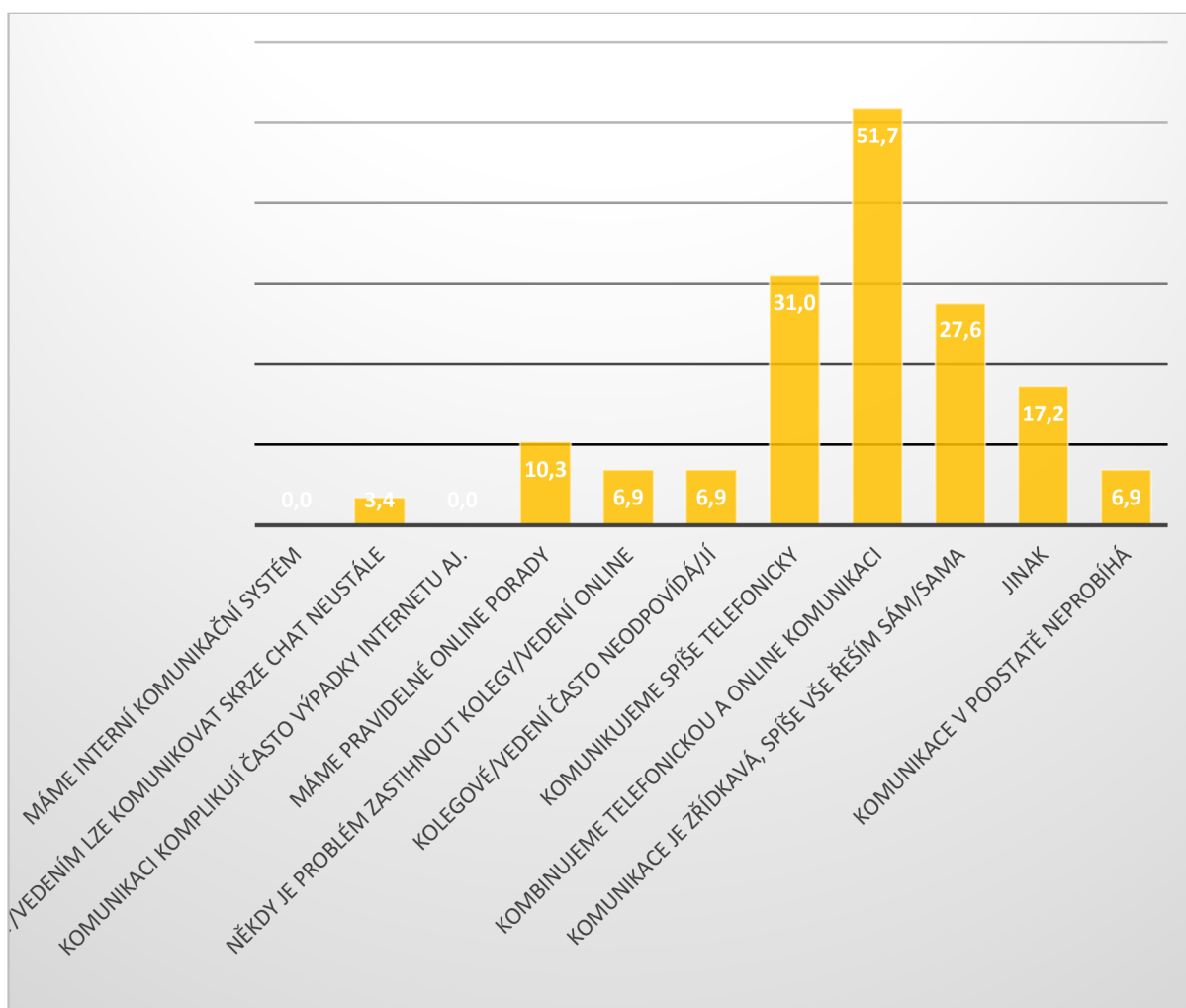
Graf 9 Hodnocení kvality vybavení pro práci na home office od organizace



Zdroj: vlastní zpracování

Zde měli respondenti vyslovit názor s tím, jak jim organizace zajistila podmínky pro práci na home office. Více než polovina dotázaných respondentů odpověděla, že vše potřebné dostali od organizace (62,1 %). Dalších 31,0 % dotázaných pak odpovědělo, že jim organizace pomohla částečně, něco si ale zařizovali a kupovali sami. Zbývajících 6,9 % dotázaných odpovědělo, že od organizace žádnou pomoc nedostali a vše si museli zajistit sami.

Graf 10 Průběh komunikace respondentů s kolegy a vedením na home office

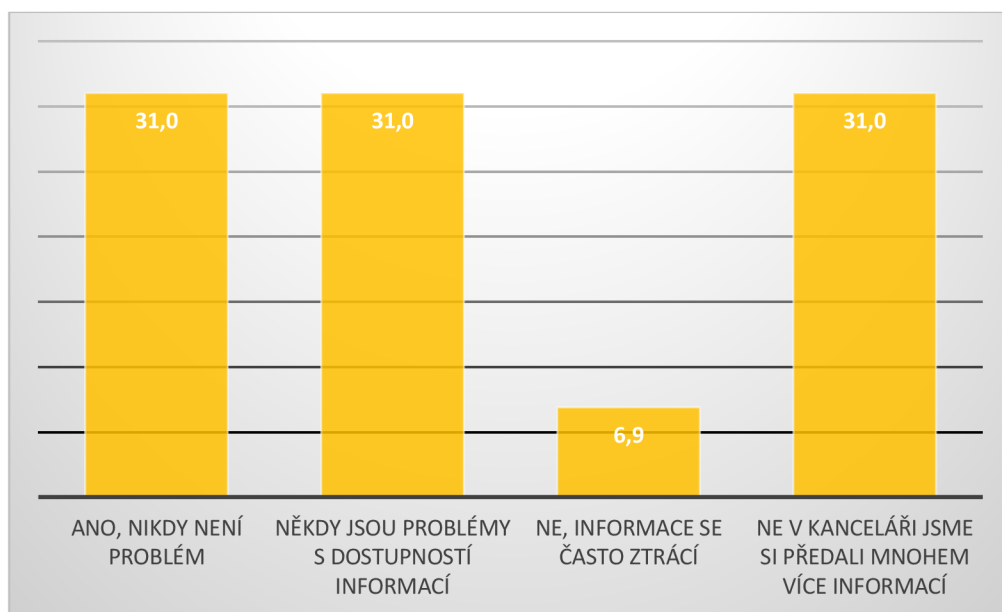


Zdroj: vlastní zpracování

U této otázky mohli respondenti zvolit více než jednu variantu odpovědi, tudíž výsledné odpovědi znamenají vždy celkový počet respondentů, kteří zvolili danou variantu odpovědi. Jak je možné si všimnout, že 51,7 % dotázaných respondentů odpovědělo, že na home office komunikovali prostřednictvím kombinace telefonických hovorů a online komunikací. Dále pak 31,0 % dotázaných odpovědělo, že komunikovali převážně spíše telefonicky. Poté 27,6

% dotázaných odpovědělo, že komunikace s kolegy i vedením na home office bývá spíše zřídka a spíše si vše řeší respondenti sami. Dále pak ještě 17,2 % dotázaných uvedlo i jiné formy komunikace (např. Facebook, WhatsApp apod.). Ještě pak 10,3 % dotázaných odpovědělo, že měli pravidelné online porady s vedením i kolegy. Jen 6,9 % dotázaných respondentů odpovědělo, že někdy měli právě problém zastihnout kolegy či vedení online. Ještě také 6,9 % dotázaných odpovědělo, že kolegové ani vedení jim mnohdy neodpovídají a 6,9 % dotázaných ještě dokonce uvedlo, že komunikace v podstatě neprobíhá.

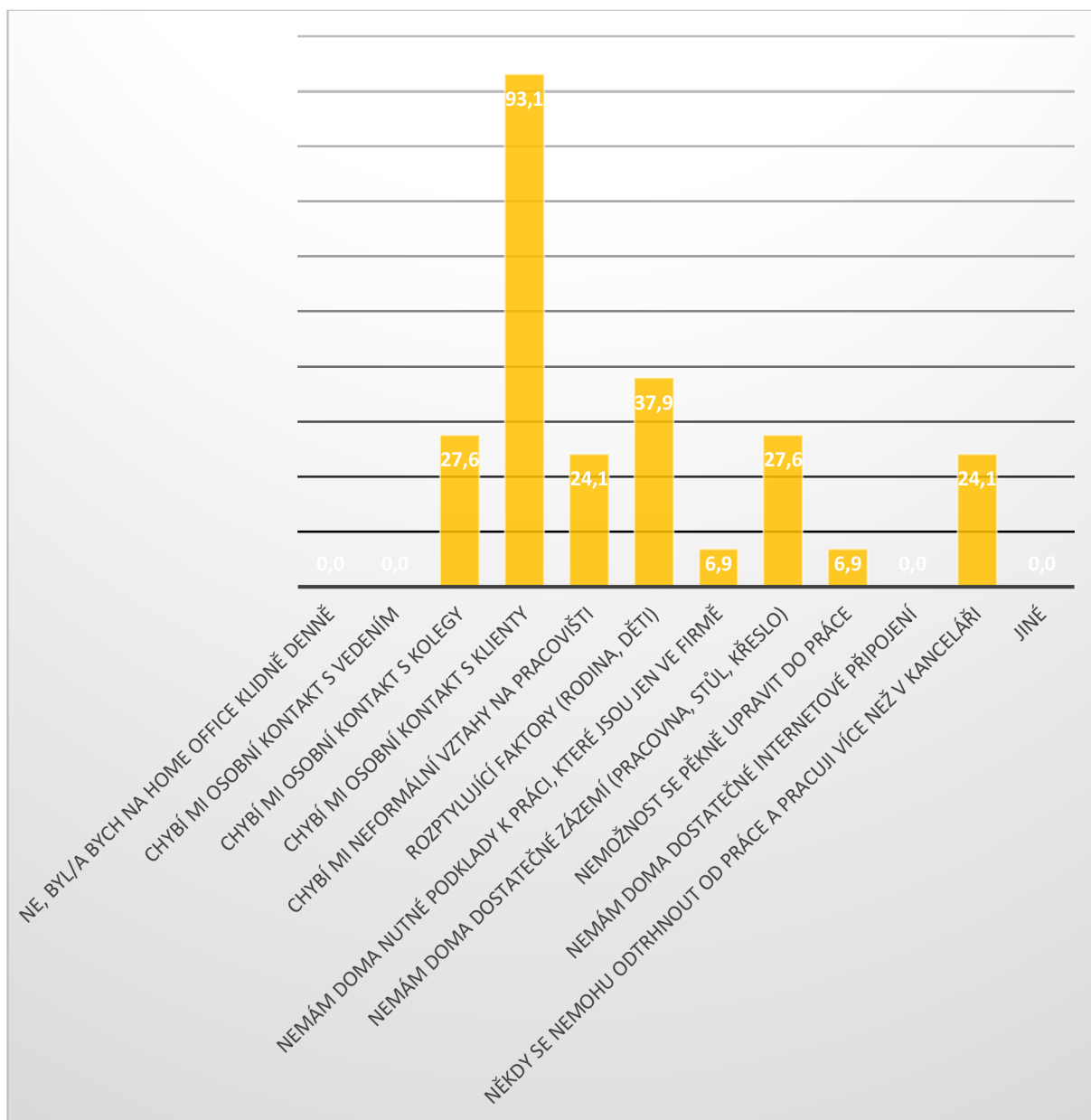
Graf 11 Hodnocení dostatečnosti informací a potřebných podkladů k práci od vedení



Zdroj: vlastní zpracování

V této otázce měli respondenti zhodnotit, jestli se jim i v rámci práce na home office dostává dostatek informací a potřebných podkladů k práci (v rámci komunikace směrem od vedení k zaměstnancům). U této otázky volili respondenti odpovědi poměrně variabilně a je možné říci, že 31,0 % dotázaných odpovědělo, že mají vždy dostatek informací a podkladů a nikdy s tímto nemají problém. Dále pak 31,0 % dotázaných odpovědělo, že někdy mají problémy s dostupností informací a stejně tak 31,0 % dotázaných respondentů odpovědělo, že nemají dostatek informací a potřebných podkladů k práci, v kanceláři si předali respondenti mnohem více informací. Nejméně respondentů (6,9 %) odpovědělo, že nemají dostatek informací a potřebných podkladů k práci na home office a že mnohdy se informace ztrácí.

Graf 12 Další překážky v práci home office

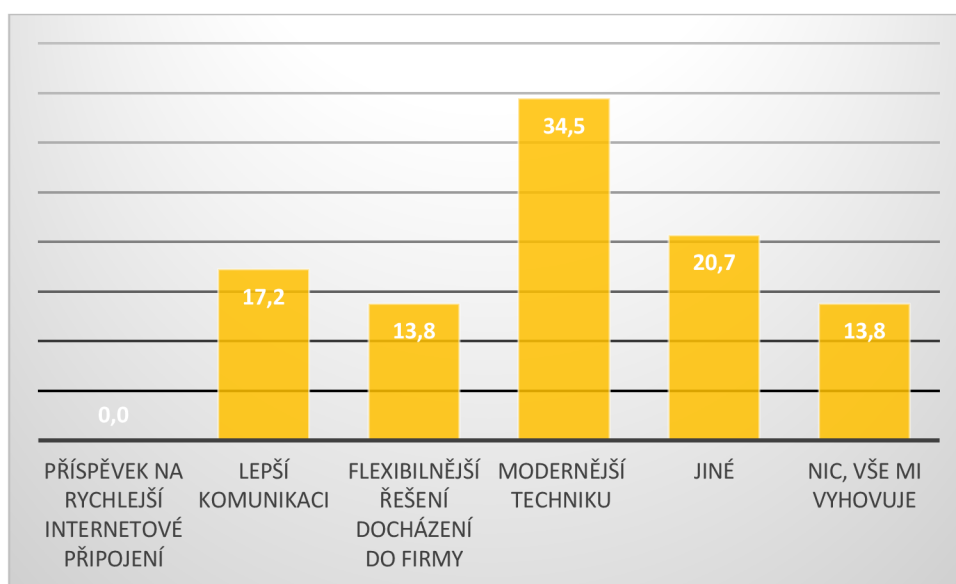


Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti u této otázky opět měli možnost vybrat více než jednu variantu odpovědi. Měli si vzpomenout, co jim komplikuje práci na home office. Nejvíce respondentů, skoro všichni v podstatě (93,1 %) potvrdili, že práci na home office jim komplikovalo především to, že jim chyběl osobní kontakt s jejich klienty. Dále pak už podstatně méně respondentů uvedlo (37,9 %), že jim práci komplikovaly rozptylující faktory jako jejich děti či další členové domácnosti a rodiny. Ještě pak 27,6 % potvrdilo, že jim chyběl osobní kontakt s kolegy, stejně pak 27,6 % dotázaných odpovědělo, že jim práci komplikovala skutečnost, že nemají

dostatečné zázemí pro práci (pracovnu, stůl, křeslo apod.). Zmínit lze také 24,1 % dotázaných respondentů, kteří uvedlo, že jim chybí na home office neformální vztahy na pracovišti, stejně pak 24,1 % dotázaných ještě uvedlo, že naopak jim práci na home office komplikuje skutečnost, že se nemohou doma od práce odtrhnout, a nakonec pracují ještě více než v kanceláři. Minimum respondentů (6,9 %) pak ještě zmínilo, že na home office jim chybí potřebné podklady k práci, které jsou k dispozici pouze v kanceláři. Poslední volenou odpovědí bylo, že práci na home office komplikuje to, že na home office se nemohou pěkně obléknout do práce (6,9 %).

Graf 13 Zájem o další formy podpory práce na home office



Zdroj: vlastní zpracování

V poslední otázce byli respondenti dotázáni na to, co by ještě uvítali od zaměstnavatele v rámci podpory jejich práce na home office. Nejvíce dotázaných respondentů odpovědělo, že by uvítali modernější techniku (34,5 %), pak ještě na druhém místě byla nejčastější odpověď „jiné“ v rámci níž respondenti uvítali např. vyšší finanční kompenzaci energií a tepla, někteří uvedli, že by uvítali častější home office, notebook apod. Pro 17,2 % dotázaných by bylo lepší, kdyby probíhala i v rámci home office kvalitnější komunikace, 13,8 % dotázaných, že nepotřebují nic a vše jim maximálně vyhovuje. Zbýlých 13,8 % dotázaných odpovědělo, že by uvítali možnost flexibilnějšího řešení docházení do organizace.

8 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Cílem výzkumu bylo zjistit ekonomické dopady práce na home office v organizaci Elio, z. s. Tyto ekonomické dopady byly zkoumány nejen prostřednictvím konkrétních ušetřených nebo naopak investovaných financí souvisejících s přesunem pracovníků na home office. Dílčím cílem práce bylo zjistit další potenciální možné ekonomické dopady práce na home office související s vnímáním samotných pracovníků svůj home office, a to na podkladě ankety s nimi vedené.

Pro naplnění cíle byly stanoveny tyto výzkumné předpoklady:

Výzkumný předpoklad 1: Převedení pracovníků na částečný home office může organizaci přinést významné pozitivní ekonomické dopady.

Výzkumný předpoklad 1 nebylo možné potvrdit.

Z analýzy výdajů před a po zavedení home office vyplynulo, že je organizace při aktuálních cenách energií a spotřebního zboží schopna ušetřit měsíčně home officem jen necelé procento sledovaných nákladů, což měsíčně činí 232 Kč. Takovou ušetřenou částku pochopitelně nelze považovat za významný pozitivní ekonomický dopad. Nejedná se navíc dlouhodobě platnou částku, v budoucnu ji ovlivní ještě analýza výdajů vyplacených nemocenských a případně i změny v cenách služeb a za pronájem budovy.

Výzkumný předpoklad 2: Více než polovina dotázaných respondentů potvrzuje, že je schopna na home office podávat stejný pracovní výkon jako v kanceláři organizace.

Výzkumný předpoklad 2 bylo možné potvrdit.

Skoro tři čtvrtiny respondentů (72,4 %) zhodnotilo, že jejich pracovní výkonnost na home office je úplně stejná jako při práci v kanceláři. Dalších 3,4 % dotázaných respondentů pak dokonce odpovědělo, že svou pracovní výkonnost vnímají dokonce jako vyšší (v kanceláři si připadali rušení ostatními kolegy).

Výzkumný předpoklad 3: Více než polovina dotázaných respondentů potvrzuje, že jejich vědomosti a schopnosti práce s počítačovými technologiemi a programy nezbytnými pro home office jsou dostatečné.

Výzkumný předpoklad 3 bylo možné potvrdit.

Respondenti byli dotázáni na to, jestli jsou dle jejich názoru schopni pracovat na home office, co se týče používání potřebných technologií a programů aj. Více než tři čtvrtiny (79,3 %) dotázaných respondentů odpověděly, že podle nich mají k práci na home office dostatečné znalosti a schopnosti. Konkrétně pak 48,3 % dotázaných odpovědělo, že určitě disponují dostatečnými znalostmi a schopnostmi pro práci na home office. Dalších 31,0 % dotázaných odpovědělo, že spíše mají dostatečné schopnosti a vědomosti pro práci na home office. Dokonce ani 37,9 % dotázaných nepotřebovalo absolvovat žádné důležité školení, aby své znalosti a schopnosti na home office zlepšili (další ušetřený výdaj).

Výzkumný předpoklad 4: Více než polovina dotázaných respondentů potvrzuje, že komunikace s vedením a kolegy na home office je stejně efektivní a srozumitelná jako při práci v kanceláři.

Výzkumný předpoklad 4 nebylo možné potvrdit.

Respondenti sice uváděli mnoho variant a možností komunikace, které s kolegy a vedením mohou v rámci své práce realizovat (nejčastěji kombinace telefonických hovorů a online komunikac), na druhou stranu jen 31,0 % dotázaných v jiné otázce odpovědělo, že nikdy v rámci home office nemají problém s tím, že by neměli dostatek informací nebo potřebných podkladů k práci. Respondenti uváděli, že někdy mají určité problémy s komunikací, někdy se informace ztrácí a 31,0 % respondentů uvedlo, že v kanceláři si v rámci osobní komunikace respondenti předali více informací.

Na základě provedené analýzy a dotazníkového šetření je možné zde uvést SWOT analýzu zavádění home office v organizaci.

Tabulka 2 Swot analýza zavádění home office v organizaci

Silné stránky	Slabé stránky
<p>Ušetření výdajů za stravu a kancelářské potřeby</p> <p>Posílení motivace a loajality zaměstnanců</p> <p>Zachování individuálně vnímané výkonnosti</p>	<p>Výdaj na náhradu výdajů v domácnosti</p> <p>Nízké ušetření výdajů</p>

Příležitosti	Ohrožení
Rozvoj IT dovedností zaměstnanců Rozvoj služeb organizace do online prostředí (online kurzy a konzultace) Zavedení home office ve větší míře	Nezaznamenání podmínek pro home office do smlouvy Snížení efektivity práce Omezení zájmu klientů o služby poskytované jen online Nutnost pořízení nové techniky pro podporu home office

Zdroj: vlastní zpracování

8.1 Doporučení a rámec fungování home office v organizaci Elio, z. s.

Jak vyplynulo ze základní analýzy, pro organizaci neznamenal přechod na home office žádné významné ušetření. Co se týče alespoň nepatrné zjištěné ušetřené částky, (necelých 300 Kč měsíčně) nabízí se, aby organizace zvážila, jakým způsobem ušetřené finance vrátit zpět k zaměstnancům. Jak vyplynulo z výzkumu, zaměstnavatel byl sice ušetřen výdajů na pořízení technického vybavení z důvodu, že jím již zaměstnanci disponovali, ale je možné zvážit, zdali by i přesto někteří zaměstnanci neuvítali kvalitnější nebo modernější vybavení. Zejména např. lektori, kteří by se rádi věnovali vzdělávání online by jistě potřebovali například větší monitor nebo lepší mikrofon. Ovšem na to zdá se dosud našetřená částka nestačí. Ovšem pokud by se organizace rozhodla zavádět home office pro zaměstnance intenzivněji, pak lze očekávat i větší úsporu k dispozici.

Vzhledem k tomu, že organizace ušetřila dále také finance na pitném režimu pro zaměstnance, je na místě jej buďto přesunout v rámci finančního **příspěvku na home office na pitný režim**, eventuálně pro zaměstnance každý měsíc (či týden) připravit balíčky s iontovými nápoji, minerálkou apod., které si zaměstnanci vyzvednou v rámci svého času stráveného v kanceláři. Toto vyplývá z vnitřního předpisu zaměstnavatele.

Ačkoliv sice zaměstnanci pochopitelně na home office ušetří nemalé finance za cestování do práce, je zřejmé, že pro ně home office znamená také nové výdaje ve formě zvýšené spotřeby energie (zapojení počítače, nabíjení, nabíjení telefonu, svícení zejména v zimě, vytápění bytu či domu, větší spotřeba vody – mytí rukou, používání toalety), proto je na místě zvážit také současnou finanční podporu zaměstnanců na home office. Nizozemský národní institut pro rozpočtové informace (NIBUD)⁶⁶ v roce 2021 spočítal, že náklady na práci z domova dosahují průměrně 1,99 eura, tedy kolem 50 Kč/den. Do částky zahrnul položky, jako jsou náklady na spotřebu energií, amortizaci pracovního stolu nebo kancelářské židle, ale i spotřebovaný toaletní papír a kávu. Pokud pracuje zaměstnanec z domova na plný úvazek, šlo by o částku 1050 Kč/měsíc, tedy 12 600 korun ročně. Ovšem díky aktuálnímu růstu cen energií lze předpokládat navýšení této částky. Český vládní návrh počítá s mnohem nižší částkou. U oblíbeného hybridního modelu práce „tři ku dvěma“, kdy zaměstnanec pracuje dva dny z domova, by měsíční paušál dosahoval asi 180 Kč, u plného úvazku by se paušální částka blížila 500 Kč. Na druhou stranu mnoho firem a odborníků návrhy na takové příspěvky kritizuje z důvodu, že zaměstnanci, kteří nemohou využívat home office by se mohli příspěvkem cítit diskriminováni. Dalším důvodem je, že zaměstnanci díky home office ušetří nemalé výdaje na cestování z a do práce, včetně úspory časové, což jim dostatečně pokryje náklady na energie. Přesto už nyní určitou částkou zaměstnavatel náhradu poskytuje, ovšem pokud by se zvažovalo zavedení více dní zaměstnanců na home office, pak by částka měla být zřejmě vyšší.

Jinou možností je poskytnout zaměstnancům **jednorázový příspěvek určený např. na zajištění si ergonomického a zdravotního pracovního křesla**. Za velkorysou částku by bylo možné považovat částku 5 000 Kč, která by představovala v podstatě shodný výdaj jako předešlý nápad, a pokud by byla podložena nutností doložit zaměstnavateli faktury za nákup v daném obchodě/eshopu, měla by organizace jistotu toho, jak byl její příspěvek vynaložen, a že navíc učinila něco pro zdraví svých zaměstnanců, což by z jiného pohledu mohlo posílit loajalitu zaměstnanců a hodnotu zaměstnavatele v jejich očích. Ovšem organizace Elio, z. s. je neziskovou organizací a lze se jen domnívat, že by zřejmě takový výdaj při stávajícím modelu home office nezvládla.

⁶⁶ VEINBENDER, K. Příplatek za home office je zbytečný. Práce z domova šetří lidem čas i peníze, tvrdí firmy. [online]. 2022. [cit. 25-10-2022]

Pro výše uvedené návrhy lze zdůraznit dodržování povinnosti **zavedení problematiky home office zaměstnancům do pracovní smlouvy**, minimálně alespoň v rámci **dodatku k pracovní smlouvě**. Součástí této dohody by mělo být objasnění základních podmínek fungování home office, eventuální finanční kompenzace za home office (pokud se pro ni organizace rozhodne), doba nebo rozmezí, kdy musí být zaměstnanec na home office k dispozici nejen kolegům, ale i vedení a zákazníkům, problematika přesčasů, pak i např. postup zadávání a odevzdání práce, způsob spravování evidence pracovní doby. Pokud má zaměstnanec pocit, že má vlastní technické vybavení, které mu k práci vyhovuje lépe, mělo by být jeho používání rovněž zahrnuto do této dohody (s případnou adekvátní náhradou). Pro zaměstnance lze také doporučit zpracování **interního předpisu** s obecnými pravidly práce na home office, rotováním pracovníků v kancelářích apod.

Anketa byla v práci zvolena z několika důvodů. Zaměstnanci organizace sice nejsou schopni zhodnotit nebo komentovat ekonomické dopady pro organizaci, na druhou stranu je možné díky jejich odpovědím predikovat možná ekonomická ohrožení nebo naopak přínosy pro organizaci ve formě zvýšení či snížení pracovní výkonnosti na home office, což pochopitelně může ovlivnit ekonomické výsledky organizace obecně.

Ze zjištění z ankety například vyplynulo, že zaměstnanci vnímají určité slabiny v komunikaci, vesměs hlavně v komunikaci související se zadáváním pracovních úkolů, poskytováním dat a informací nezbytných k práci apod. To je poměrně závažným zjištěním, které se může odrazit velice brzy na produktivitě práce zaměstnanců na home office. Může to vést ke dvěma důsledkům. Tím prvním je, že zaměstnanci budou muset trávit více času tím, aby se na potřebné údaje doptávali, žádali o jejich doplnění, poskytnutí apod. Tím se prodlouží čas strávený nad nějakým zadaným úkolem a efektivita pracovníka klesá, což ovlivňuje i ekonomiku organizace (zejména pokud takto odpovídalo více zaměstnanců). Druhým důsledkem může být to, že zaměstnanec sice nebude věnovat čas na doptávání se a doplňování informací, ale bude pracovat s těmi, které má, což může způsobit chybné nebo nedostatečné splnění úkolu, nutnost jeho úpravy, opravy nebo bude muset zaměstnanec zpracovat daný úkol znovu. Opět se tak prodlužuje čas na splnění zadaného úkolu, a navíc je o čas připraveno i vedení, které při kontrole zjistí problémy a musí se zaměstnancem řešit možnosti a způsoby nápravy. Oba důvody znamenají snížení produktivity zaměstnanců a

pravděpodobně i motivace k práci, což se může ve svém důsledku projevit i na snížení produktivity celé organizace.

Z toho důvodu nelze než doporučit **zefektivnit komunikaci zaměstnanců**. Zaměstnanci sice uváděli, že v organizaci existuje poměrně dost možností realizace interní komunikace, ovšem je třeba ji nastavit správně a dát si více pozor na kompletnost a srozumitelnost komunikace během zadávání úkolů. Pro vedení by to mělo znamenat přehodnotit stávající způsoby komunikace zadávání práce. Nelze používat stejné jako při zadávání úkolu či práce v kanceláři. Je vhodné jít v tomto případě více do hloubky a zapisovat do zadání větší detaily s konkrétními postupy a očekávanými výstupy i termíny. Zadávání práce by mělo probíhat oficiální cestou, ideálně emailem, včetně potřebných příloh, aby se k nim zaměstnanec vždy pohodlně mohl vrátit (nepsat zadání do běžného chatu nebo rovnou do skupinového chatu, ve kterém se pak zpětně špatně orientuje). Po zadání úkolu je vhodné si u každého zaměstnance zvlášť ověřit jeho pochopení a pravidelně se zaměstnancem konzultovat aktivně vyvstalé problémy. Může být vhodné zaměstnancům připravit tabulky (např. v MS Excel), kde by si zapisovali dílčí výsledky úkolu a postup. Efektivní může být i častější online porady s celým pracovním týmem, kde se mohou zaměstnanci navzájem inspirovat a motivovat k práci.

Do budoucna lze dále doporučit, aby pro vyhodnocování efektivity práce na home office bylo v organizaci zavedeno **měření času, který zaměstnanci stráví při plnění zadaných úkolů**, což dosud podle všeho neprobíhá. Tento čas by se následně v rámci každého zaměstnance vyhodnocoval jednotlivě a individuálně, a to právě ve dnech, kdy zaměstnanec pracuje v kanceláři a pak ve dnech, kdy pracuje na home office. K uvedenému lze doporučit například použití platformy Freeloo, která umožňuje měřit čas strávený jednotlivými úkoly v rámci zadaného projektu apod. Je možné porovnávat dokonce i situaci před zavedením výše uvedených opatření a po jejich zavedení a měřit tímto způsobem i efektivitu změny v komunikaci zadání a pracovních úkolů zaměstnavatelem či přímým nadřízeným v rámci projektu.

Z ankety navíc vyplynulo, že zaměstnancům nejvíce chybí osobní kontakt a neformální komunikace s klienty. I to může být ve svém důsledku faktor ovlivňující celou organizaci. Uvedené může pozitivně ovlivňovat vztah klientů k organizaci, důvěru v nabízenou pomoc. To samé se týká výuky či školení, kdy pro některé klienty může být osobní kontakt

efektivnější. Navíc pokud se zaměstnanci střídají na home office, omezují se také pracovní vztahy, respektive i neformální vztahy s kolegy. Proto by se organizace měla zaměřit na to, aby zaměstnancům i umožnila budovat kolegiální vztahy. K tomu by ideálně mohly posloužit pravidelné **team buildingy**, které organizace aktuálně pořádá zhruba jednou za půl roku. Pokud by se organizaci povedlo ušetřit díky home office větší částky, jednou z možností je i jejich investování na teambuilding. Nemusí jít o nijak finančně náročné aktivity. Jednou lze zvolit výlet na hory, jindy exkurzi do vinného sklepa, muzea, jindy únikovou hru, případně firemní turnaj v karetních hrách, vědomostní kvízy apod. Vždy by mělo ale jít o aktivity, kterých se zaměstnanci účastní osobně (vyhnout se turnaji v hraní online her apod.).

V závěru je vhodné podotknout, že ne pro všechny pracovníky může být režim práce na home office vyhovující. Někteří zaměstnanci mohou mít natolik nevhodné a nevyhovující pracovní prostředí v domácnosti (např. v bytě 1+1 s dítětem apod.), že pro ně práce na home office může být stresující. Někdo zase potřebuje být v kanceláři proto, že doma zkrátka nenachází potřebnou motivaci a od práce odbíhá k jiným aktivitám. Pokud samotní zaměstnanci přijdou za zaměstnavatelem s tím, že pro ně home office není to pravé, měl by zaměstnavatel udělat vše pro to, aby pro takové zaměstnance našel schůdný kompromis. Je zřejmé, že pracovník na home office, který nemá doma klid na práci, je neustále vyrušován, nepodá dostatečný pracovní výkon, což se odrazí v určitém ohledu na výkonnosti celé organizace a ekonomické důsledky na sebe nenechají čekat. Pokud by byl u zaměstnanců problém v neschopnosti umět si dobře zorganizovat pracovní čas na home office, má ještě organizace řešení v **proškolení těchto zaměstnanců z oblasti time managementu či organizace práce**. Jde totiž o schopnosti, které se lze naučit a pro organizaci může představovat nižší výdaj to zaměstnance naučit než řešit ušlý zisk nebo propouštění a hledání zaměstnance nového.

9 ZÁVĚR

Předkládaná práce se ve svém obsahu zaměřila na problematiku práce zaměstnanců z domova, tedy home office. Práce z domova prezentovala před nástupem pandemie koronaviru vesměs pouze benefit, který nabízely jen některé organizace a mnohé jiné se toho bály nejen z důvodu, že jeho zavádění dostatečně nepodporovala platná legislativa, ale i z obav o to, že zaměstnanci doma nebudou pracovat, budou se rozptylovat jinými činnostmi a jejich výkonnost bude negativně ovlivněna. S příchodem pandemie se stal home office pro mnohé pracovníky nutností a po odeznění pandemie si mnoho zaměstnavatelů dokonce uvědomilo, že home office by stálo za to zavést v organizaci (kde to umožňuje povaha práce zaměstnanců) na trvalo, ideálně v nějakém variabilním režimu, kdy zaměstnanci pracují část týdne z domu a část z kanceláře.

Cílem diplomové práce bylo zjistit, za jakých podmínek je možné v České republice pracovat z domova, vliv tohoto způsobu výkonu práce na jednotlivce i organizaci z hlediska spokojenosti, výkonnosti a ekonomických dopadů a nastavení co nejefektivnějšího modelu fungování home office/kancelář v rámci organizace Elio, z. s. Text práce byl rozdělen na dvě části, a to část teoretickou a část praktickou. V teoretické části práce byly položeny základy problematiky práce z domova. Bylo prezentováno legislativní zakotvení problematiky, výhody, nevýhody či případná rizika práce na home office jak pro samotné zaměstnance, tak i zaměstnavatele. V praktické části pak byla provedena analýza dopadů práce na dálku v konkrétní organizaci, kde byl zaveden režim práce na home office na začátku tohoto roku (což představovalo určité omezení ve zkoumání např. ročních dopadů). Praktickou část doplnila anketa pro zaměstnance pro rozpoznání jejich vnímání home office, hodnocení vlastní výkonnosti na home office a zjištění případných rizik do budoucna, co se týče omezení výkonnosti práce z domova u některých zaměstnanců. Cíl práce byl splněn.

Jak vyplynulo z provedených analýz, převedení zaměstnanců na home office nepřineslo organizaci Elio, z. s. žádné významné ušetření nákladů. Uvedená skutečnost však souvisela s tím, že v této organizaci není možné zavést home office v nějaké větší míře, neboť většina práce zaměstnanců organizace se odehrává v terénu nebo v přímé práci s klienty. Home office je zde tedy reálný spíše jako benefit několik dní v měsíci, kdy zaměstnanci potřebují udělat především administrativní práci, eventuálně v případech, kdy vedou online konzultace a školení. Do budoucna tak organizace může eventuálně intenzivněji zavést

home office v souvislosti s rozšířením online aktivit pro klienty. Práce na home office přesto není pochopitelně pro každého a netýká se to jen typu vykonávané práce. Někteří zaměstnanci pro home office nemají dostatečné schopnosti sebekontroly, time managementu a organizace vlastní práce, případně nemají doma dostatek soukromí pro práci a jejich výkonnost při práci z domova bude klesat. Některé problémy (nedostatečné technické vybavení, pomalé připojení apod.) lze vyřešit se zaměstnanci poměrně snadno, jiné komplikovaněji. Organizace by se rozhodně neměla uchýlovat k plošnému zavádění home office pro všechny zaměstnance bez rozdílu, ačkoliv by to pochopitelně znamenalo největší úsporu financí z pohledu možnosti přesunu do menších kanceláří, energií, parkování apod. Vždy by k této problematice měla přistupovat citlivě a zodpovědně, s respektem vůči potřebám zaměstnanců, ale také klientů organizace. Jen pak lze očekávat největší ekonomický přínos zavádění home office v organizacích.

10 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- BAJGARA, M.; JANSKÝ, P.; ŠEDIVÝ, M. Kolik nás může pracovat z domova? Výsledky pro Českou republiku. In *Politická ekonomie*, 2021, 69 (5), s. 555–570.
- BASLAROVÁ, I. Práce z domova aneb V práci jako doma. 1. *Gender Studies*, 2011, 21 s.
- CRAIG, C. M.; NEILSON, B. N.; ALTMAN, G. C. Applying Restorative Environments in the Home Office While Sheltering-in-Place. *Human Factors*, 2021, 18720820984286.
- ČIŠECKÁ, N.; MÁLEK, J. A zase zpět k práci z domova (home office) – pravidla, výhody a úskalí. [online]. 2020. [cit. 10-09-2022] Dostupný z: <https://www.peytonlegal.cz/zpet-k-praci-z-domova/>
- DANDOVÁ, E. BOZP, homeworking a home office. [online]. 2021. [cit. 03-08-2022] Dostupný z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/bozp-homeworking-home-office>
- DAVIS, K. G.; KOTOWSKI, S. E.; DANIEL, D. et al. The Home Office: Ergonomic Lessons From the “New Normal”. *Ergon Des*. 2020, 28(4): 4-10.
- DOLOBÁČ, M. Vplyv telepráce na duševné zdravie zamestnanca. In *Právo, obchod, ekonomika*. 2017, roč. VII, s. 193-200.
- DUFFKOVÁ, J. Homework, telework a spol. neboli příliš mnoho „worků“. In *Acta Universitatis Carolinae*. 2004, č. XIV, s. 105-124.
- EVROPSKÁ KOMISE. Pracovní právo. [online]. [cit. 08-06-2022] Dostupný z: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=157&langId=cs>.
- FADINGER, G.; SCHYMIK, J. The costs and benefits of home office during the Covid-19 pandemic: Evidence from infections and an input-output model for Germany. *Covid Economics*. 2020, (9): 107-134.
- GARCIA, M.-G.; ESTRELLA, M.; PEÑAFIEL, A. Impact of 10-Min Daily Yoga Exercises on Physical and Mental Discomfort of Home-Office Workers During COVID-19. *Hum Factors*. 2021, :187208211045766.

HARANGOZÓ, J.; TUREKOVÁ, I. Riziká spojené s pracou z domu. In Zborník z X. mezinárodnej vedeckej konferencie. Bratislava. 2020, s. 153-156. ISBN 978-80-973460-4-1.

HLAHŮLEK, J.; KABELOVÁ, Z.; VIDICOVÁ, S.; WEISSER, P. Ohrožené skupiny zaměstnanců v roce 2020 a možnosti využití práce z domova pro jejich podporu. Odborná studie. 2020, 66 s.

CHRÁSKA, Miroslav. Metody pedagogického výzkumu: Základy kvantitativního výzkumu, 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2016. 256 s. ISBN 9788027192250.

CHUDOBA, P. Home office z pohledu zákona. [online]. 2020. [cit. 08-06-2022] Dostupný z: <https://www.pravoprovsechny.cz/clanky/home-office/>

JUŘIČKA, P. Koronavirus a práce z domova podrobněji. [online]. In Advokátní deník. 2020, roč. 3, č. 23. [cit. 09-09-2022] Dostupný z: <https://advokatnidenik.cz/2020/03/23/koronavirus-a-prace-z-domova-podrobneji/>.

KOMENDOVÁ, J. Základy pracovního práva EU. Praha: Wolters Kluwer. 2016. ISBN 978-80-7552-286-3.

KOTÍKOVÁ, J.; KYZLINKOVÁ, R.; VÁŇOVÁ, J. a kol. Flexibilní formy práce – homeworking v ČR a vybraných evropských zemích. Praha: VÚPSV, v. v. i. 2020. ISBN 978-80-7416-400-2.

KULDA, H. Zásady efektivní online komunikace a praktické tipy, jak řídit tým na home office. [online]. 2020. [cit. 10-09-2022] Dostupný z: https://blog.freelo.cz/zasady-efektivni-online-komunikace-a-prakticke-tipy-jak-ridit-tym-na-home-office/?gclid=Cj0KCQjw6_CYBhDjARIsABnuSzprsnkpCMQt_7f88nykj-a6iTb17g4sC5OHnxef4J3JjnBOG10_v24aAtjiEALw_wcB.

KYZLINKOVÁ, R.; VEVERKOVÁ, S.; VYCHOVÁ, H. Práce z domova – popis stavu před pandemií a možné konsekvence do nových poměrů organizace práce. In Fórum sociální politiky. 2020, č. 5, s. 9-15.

LEMOS, A. H. D.; BARBOSA, A. D.; MONZATO, P. P. Women in home office during the Covid-19. Pandemic and the work-family conflict configuration. *Rev. adm. empres.* 2020, 60(6): 388-399.

MICHALÍK, D.; PALEČEK, M. Teleworking a jeho vnímání z pohledu zaměstnanců a managementu. In *Psychologie pro praxi*. 2012, roč. XLVII, č. 3–4/2012, s. 89–95.

NAVRÁTIL, M.; HLADKÁ, M.; DUŠÁNEK, D.; DUSPIVOVÁ, K. Problémy při práci na dálku a jejich řešení pro zaměstnance. Zlín: Trexima. 2017, 90 s.

NEVICKÁ, D.; ŽÁRSKA, P. Generácia Z, „Homo office“ a právo na spravедlivé a uspokojivé pracovní podmínky. In *Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie 22. - 23. februára 2018*. Bratislava. 2018, s. 57-62. ISBN 978-80-7160-477-8.

REICHEL, J. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 192 s. ISBN 9788024769356.

STRACHOŇOVÁ DREXLEROVÁ, J. Home office jako nový normál a uzavírání dohod se zaměstnanci. [online]. In *Práce a mzda*. 2021. [cit. 01-06-2022] Dostupný z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/home-office-jako-novy-normal-uzavirani-dohod-se-zamestnanci>

STUDENÁ, Z. Proces zavádění home office jako část komplexní flexibilní kultury. [online]. In *Práce a mzda*. 2020. [cit. 09-09-2022] Dostupný z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/proces-zavadeni-home-office-jako-cast-komplexni-flexibilni-kultury>

VEINBENDER, K. Příplatek za home office je zbytečný. Práce z domova šetří lidem čas i peníze, tvrdí firmy. [online]. 2022. [cit. 25-10-2022] Dostupný z: <https://www.e15.cz/domaci/priplatek-za-home-office-je-zbytecny-prace-z-domova-setri-lidem-cas-i-penize-tvrdi-firmy-1392751>

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

Zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání.

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.

ZILVAR, T. Chystané změny zákoníku práce: pravidla pro home office, doručování písemností i dovolená pro brigádníky. [online]. 2022. [cit. 11-12-2022] Dostupný z: <https://www.mesec.cz/clanky/chystane-zmeny-zakoniku-prace-pravidla-pro-home-office-dorucovani-pisemnosti-i-dovolena-pro-brigadniky/>.

11 SEZNAM GRAFŮ; SEZNAM TABULEK;

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Pohlaví respondentů	51
Graf 2 Délka praxe respondentů	52
Graf 3 Četnost práce na home office	52
Graf 4 Vnímání pracovní výkonnosti na home office respondenty	53
Graf 5 Překážky práce na home office z pohledu respondentů	54
Graf 6 Potvrzení přijetí příspěvku od organizace	54
Graf 7 Hodocení vědomostí a schopostí respondentů pro práci na home office	55
Graf 8 Absolvování školení v používaných technologiích a programech respondenty	56
Graf 9 Hodnocení kvality vybavení pro práci na home office od organizace	56
Graf 10 Průběh komunikace respondentů s kolegy a vedením na home office	57
Graf 11 Hodnocení dostatečnosti informací a potřebných podkladů k práci od vedení	58
Graf 12 Další překážky v práci home office	59
Graf 13 Zájem o další formy podpory práce na home office	60

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Přehled změny ve výdajích organizace na kanceláře a zaměstnance v rámci přechodu na home office	48
Tabulka 2 Swot analýza zavádění home office v organizaci	62

PŘÍLOHY

Příloha 1: Anketa pro zaměstnance

Dobrý den,

ráda bych Vás požádala o vyplnění této ankety věnované práci na home office ve Vaší organizaci. Jde o anketu naprosto anonymní, a proto se nemusíte podepisovat. Vyplňte jej tedy prosím pravdivě a podle vlastní zkušenosti. Pokud není u otázky uvedeno jinak, vyberte vždy jen jednu odpověď a viditelně ji označte. Předem děkuji za Váš čas!

Jste:

- a) žena
- b) muž

Jak dlouho pracujete v této organizaci?

- a) méně než rok
- b) mezi 1 až 5 lety
- c) více než 5 let

Jak často pracujete aktuálně na home office?

- a) 4 dny v týdnu
- b) zhruba 2-3 dny v týdnu
- c) 1 den v týdnu
- d) jen několikrát v měsíci
- e) využívám jen při nemoci
- f) vůbec nevyžívám

Jak vnímáte svou pracovní výkonnost na home office?

- a) je úplně stejná
 - b) je vyšší než pracovišti, kde mě každý ruší
 - c) je nižší, doma mě více věcí rozptyluje
 - d) je nižší, bez dozoru nadřízeného se mi tolik pracovat nechce
 - e) jinak.....
-

Co Vám na home office nejvíce překáží či komplikuje výkon práce?

- a) nic, pracuji stejně výkonně
 - b) rodina a děti
 - c) nedostatek motivace k práci
 - d) rozptylují mě domácí práce
 - e) neumím se doma soustředit
 - f) mám doma špatné připojení
 - g) nemám soukromí na práci
 - h) jiné.....
-

Dostal/a jste od organizace příspěvek jako kompenzaci energií a dalších výdajů, když pracujete na home office?

- a) ano, byl dostatečný
- b) ano, ale nevyhradil mi výdaje, které jsem s home office měl/a
- c) ne

Můžete potvrdit, že Vaše schopnosti a vědomosti práce s počítačovými technologiemi, používanými programy a komunikačními platformami jsou na takové úrovni, aby Vám nekomplikovaly práci na home office?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne

Byl/a jste nějak zaškolen/a v používaných technologiích a programech před přechodem na home office?

- a) ano, měli jsme zevrubné školení
- b) ne, vše jsem se musel/a učit za pochodu
- c) ne, všechno už jsem znal/a a ovládal/a

Máte pro home office od organizace dostatečně kvalitní vybavení, co se týče moderního počítačového vybavení, sluchátka, mikrofon apod.?

- a) ano, vše jsme dostali od organizace
- b) částečně, něco jsem si zařizoval/a, kupoval/a sám
- c) ne, vše jsem si musel/a zajistit sám

Jak probíhá Vaše komunikace s kolegy a vedením na home office (můžete vybrat více možností)?

- a) máme interní komunikační systém
- b) s kolegy/vedením můžeme komunikovat prostřednictvím chatu neustále
- c) komunikaci komplikují často výpadky internetu aj.
- d) máme pravidelné online porady
- e) někdy je problém zastihnout kolegy/vedení online
- f) kolegové/vedení často neodpovídají
- g) komunikujeme spíše telefonicky
- h) kombinujeme telefonickou a online komunikaci
- i) komunikace je zřídkavá, spíše vše řeším sám/sama
- j) jinak.....
- k) komunikace v podstatě neprobíhá
- a)

Můžete potvrdit, že na home office máte vždy dostatek informací a potřebných podkladů k práci?

- a) ano, nikdy není problém
- b) někdy jsou problémy s dostupností informací
- c) ne, informace se často ztrácí
- d) ne v kanceláři jsme si předali mnohem více informací

Je něco, co Vám na home office ještě překáží (můžete vybrat více možností)?

- a) ne, byl/a bych na home office klidně denně

- b) chybí mi osobní kontakt s vedením
- c) chybí mi osobní kontakt s kolegy
- d) chybí mi neformální vztahy na pracovišti
- e) rozptylující faktory (rodina, děti)
- f) nemám doma potřebné podklady k práci, které jsou dostupné jen v organizaci
- g) nemám doma dostatečné zázemí (pracovna, stůl, křeslo)
- h) nemožnost se pěkně upravit do práce
- i) nemám doma dostatečné internetové připojení
- j) někdy se nemohu odtrhnout od práce a pracuji více než v kanceláři
- k) jiné.....

Potřeboval/a byste od vedení ještě nějakou formu podpory práce na home office (můžete vybrat více možností)?

- a) příspěvek na rychlejší internetové připojení
- b) lepší komunikaci
- c) flexibilnější řešení docházení do organizace
- d) modernější techniku (.....)
- e) jiné.....
- f) nic, vše mi vyhovuje