

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Specializace Řízení lidských zdrojů

## **Přínosy a omezení práce v režimu „Home office“**

### **Bakalářská práce**

**Aleš PÁPAY**

Vedoucí práce: Ing. Denisa Apková



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Aleš Pápay**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Přínosy a omezení práce v režimu "Home office"**

Cíl: Cílem této práce je analýza aktuálního stavu týkajícího se režimu home office ve vybraných firmách. V teoretické části bude vymezen pojem home office a jeho využití v praxi. Praktická část bude vedena pomocí rozhovorů se zástupci vybraných firem a očekávaným výstupem budou postřehy a doporučení pro zaměstnavatele.

Rámcový obsah:

1. Vymezení pojmu home office
2. Využití home office v praxi
3. Vliv home office a izolace v období koronavirové pandemie na psychiku člověka
4. Výzkum ve vybraných firmách
5. Závěr a doporučení

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. ARMSTRONG, M. – TAYLOR, S. – ŠIKÝŘ, M. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy* : 13. vydání. Grada Publishing, 2015. 920 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. CAPPELLI, P. *The Future of the Office: Work from Home, Remote Work, and the Hard Choices We All Face*. US: Wharton School Press, 2021. 108 s. ISBN 978-1-61-363153-9.
3. SLÁDEK, V. *Pracovní doba v praxi.: Problémy-otázky-odpovědi*. Praha: GRADA, 2003. 196 s. ISBN 80-247-0730-6.
4. PECHOVÁ, J. Jakou budoucnost má homeoffice?. In *Rizika podnikových procesů 2014*. Ústí nad labem: FVTM UJEP, 2014, s. 69–75. ISBN 978-80-7414-767-8.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2021

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2022

L. S.

Elektronicky schváleno dne 9. 5. 2022

**Aleš Pápay**  
Autor práce

Elektronicky schváleno dne 10. 5. 2022

**Ing. Denisa Apková**  
Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 10. 5. 2022

**doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.**  
Garant studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 10. 5. 2022

**doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.**  
Rektor ŠAVŠ

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

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

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

V Mladé Boleslavi dne .....

## Obsah

Úvod.....	5
Teoretická část.....	6
1. Vymezení pojmu home office.....	6
2. Právní aspekty práce z domova.....	8
3. Výhody a nevýhody práce z domova .....	10
3.1 Ze strany zaměstnance .....	10
3.2 Ze strany zaměstnavatele .....	12
4. Psychologické aspekty práce z domova .....	14
4.1 Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem .....	14
4.2 Produktivita při práci z domova .....	15
Praktická část.....	17
5. Výzkumná metoda .....	17
6. Stručný popis společností.....	18
6.1 Federal-Mogul Friction Products a. s.....	18
6.2 UVEX Safety, k. s.....	18
7. Způsob sběru dat.....	20
8. Interpretace získaných dat z rozhovorů .....	21
8.1 Interpretace rozhovoru č. 1 .....	21
8.2 Interpretace rozhovoru č. 2 .....	26
9. Doporučení pro zaměstnavatele .....	29
10. Závěr.....	31
Seznam literatury .....	33
Seznam příloh .....	35

## Úvod

Téma pro tuto bakalářskou práci bylo zvoleno z důvodu rozmáhajícího se trendu práce z domova, dříve byla tato forma práce vnímána spíše jako určitý benefit poskytovaný zaměstnancům, ale nyní se stává běžnou záležitostí v pracovním světě. Tato forma práce se začala rozmáhat na přelomu roků 2019 a 2020, kdy se po celém světě začal šířit virus Covid-19. Společnosti musely přijít s rychlým řešením, aby nadále prosperovaly a nemusely propouštět své zaměstnance. Režim home office existuje již dlouhou dobu, ale jak již bylo zmíněno, v současné době se stává běžným trendem mezi společnostmi po celém světě.

Hlavním cílem práce je analýza aktuálního stavu týkajícího se režimu home office ve vybraných firmách. V teoretické části bude vymezen pojem home office a jeho využití v praxi. Praktická část bude vedena pomocí rozhovorů se zástupci vybraných firem a očekávaným výstupem budou postřehy a doporučení pro zaměstnavatele.

V teoretické části budou dále rozebrány rozdíly mezi pojmy „homeworking“ a „teleworking“, právní aspekty týkající se práce z domova, výhody a nevýhody práce v režimu home office jak ze strany zaměstnance, tak ze strany zaměstnavatele a dále psychologické aspekty doprovázející práci z domova jako nalezení rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem. V práci bude rozebírána produktivita při práci z domova, celkový vliv home office a izolace v období koronavirové pandemie a nouzového stavu na psychiku člověka.

Praktická část bude věnována kvalitativnímu výzkumu. Výstupy pro kvalitativní výzkum byly získány z vedených osobních rozhovorů se dvěma zástupci vybraných společností. Z těchto výstupů budou vypracovány závěry bakalářské práce a také doporučení určené pro zaměstnavatele.

## **Teoretická část**

### **1. Vymezení pojmu home office**

Pojem „home office“, který je mezi lidmi také známý jako práce z domova či práce mimo kancelář, je určitý druh vykonávání práce, kdy má zaměstnanec možnost pracovat ze svého bydliště či jiného místa mimo svou kancelář na pracovišti zaměstnavatele. Na vybraném místě má přístup k internetu a dokáže se zde soustředit na výkon své práce. Při práci z domova si zaměstnanec může sám stanovit pracovní dobu, což je jedním z rozdílů mezi prací z domova a klasickým vykonáváním pracovní činnosti, kdy je pracovní doba pevně stanovena (Vysokajová, 2019). Během této formy vykonávání práce je důležité, aby si zaměstnanec a zaměstnavatel vzájemně důvěřovali a vzájemně spolu komunikovali ohledně způsobů a termínů odevzdávání splněných úkolů či fungování firemních programů.

Ve spojení s prací z domova se setkáváme také s termíny „homeworking“ či „teleworking“ (také jako telecommuting), které rozlišuje i Zákoník práce (Kučírek, 2017).

#### **1. Homeworking**

Při tomto typu home office zaměstnanec vykonává práci přímo z pohodlí svého domova s možností dojíždění za svými klienty a rozlišuje se na dva druhy:

- a) Částečný – zaměstnanec má rozdělenou pracovní dobu, kdy jednu její část tráví se svými klienty mimo svůj domov či kancelář a v druhé části pracuje přímo z domova.
- b) Úplný – zaměstnanec vykonává pracovní činnost převážně ze svého domova, což je vhodné především pro matky na mateřské dovolené, pro překladatele či osoby s nějakým tělesným postižením (Kučírek, 2017).

## 2. Teleworking

Teleworking, také se nazývá jako „telecommuting“, je druh vykonávání práce, kdy zaměstnanec může pracovat všude, a to prostřednictvím výpočetní a komunikační technologie. Teleworking se rozlišuje na tři druhy:

- a) Částečný – práce je střídavě vykonávána na pracovišti zaměstnavatele a z domova zaměstnance.
- b) Úplný – zaměstnanec vykonává činnost z domova a jiných prostor na plný úvazek, které jsou výhradně mimo pracoviště zaměstnavatele.
- c) Mobilní – zaměstnanec a zaměstnavatel si musí stanovit časy, ve kterých budou v kontaktu, v tuto dobu se tedy zaměstnanec musí nacházet na takovém místě, kde bude mít takové připojení k internetu, aby mohl komunikovat a konzultovat záležitosti se svým zaměstnavatelem (Kučírek, 2017).

V případě této bakalářské práce je pojem „home office“ zmiňován v souvislosti s pandemií Covid-19, která vedla k mnoha změnám v původních formách práce. Home office byl zaměstnanci odjakživa vnímán jako určitý benefit, což se v posledních letech změnilo a stal se tak velmi rychle narůstajícím trendem, který se řídil především podle závažnosti situace a postupně se začal stávat velmi běžnou formou způsobu výkonu zaměstnání. Pro zaměstnavatele a pro zaměstnance po celém světě se stal velmi diskutovaným tématem dnešní doby. Během pandemie zaměstnanci z domova nepracovali dobrovolně a museli se vypořádat s horšími překážkami než zaměstnanci, kteří pracují na home office za klasických podmínek. V některých případech nemusel být typ práce dobře přizpůsoben dané formě pracovního poměru – práci z domova.

V zahraničí je home office vnímán jako běžná forma práce, zatímco u nás v České republice je tento způsob výkonu pracovní činnosti vnímán spíše jako „forma určitého benefitu“ (pokud zaměstnanec pracuje na home office, zaměstnavatel např. nehradí náklady spojené s ním).



## 2. Právní aspekty práce z domova

Stejně jako další typy pracovně právních vztahů, práce na dálku má svou legislativní úpravu, kterou je nutné dodržovat. Ačkoliv u nás práce mimo kancelář nebyla běžnou prací a příliš se nevyužívala, během posledních třech let došlo k velkým změnám a tento druh výkonu práce se rozšířil a stal se poměrně běžným. Pracovně právní vztahy upravuje zákon č.262/2006 Sb., zákoník práce a v § 2 odst. 2 tohoto zákona, který pracovně právní vztah definuje takto: „Závislá práce musí být vykonávána za mzdu, plat nebo odměnu za práci, na náklady a odpovědnost zaměstnavatele, v pracovní době na pracovišti zaměstnavatele, popřípadě na jiném dohodnutém místě" (MPSV, 2021).

Práce z domova není zákoníkem práce přímo definována, avšak tuto formu práce upravuje § 317 Zákoníku práce s názvem „Výkon práce mimo pracoviště zaměstnavatele", který stanovuje pravidla pro zaměstnance nepracujícího na pracovišti zaměstnavatele, ale i přes to vykonává práci v pracovní době, která je stanovena jím samotným, podle stanovených podmínek (Valentová, 2017).

Dále se také rozlišuje práce vykonávaná zcela z bydlíště zaměstnance (homeworking) a práce vykonávaná na dálku prostřednictvím výpočetní a komunikační technologie (teleworking). Právní úprava pro tyto dva druhy práce je stejná, avšak rozdílem je zde místo výkonu práce. V zákoníku práce je uvedeno, že tyto dva druhy home office mají své podmínky pro výkon pracovních povinností. Jedná-li se tedy o místě výkonu práce, toto ujednání musí být upřesněno v dodatku pracovní smlouvy nebo její nedílnou součástí.

Jedná se o oboustrannou dohodu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, kdy:

- dohoda musí být sepsána písemně a podepsána oběma zúčastněnými stranami (musí být specifikováno místo pracoviště)
- si zaměstnanec rozvrhne svou pracovní dobu, kdy bude vykonávat zadanou práci svým zaměstnavatelem
- zaměstnanci náleží mzda či plat za jím vykonanou práci, anebo náhradní volno za práci přesčas

a obsahuje podstatné náležitosti jako:

- druh vykonávané práce
- místo výkonu práce – při práci z domova je vhodné specifikovat místo nejen uvedením obce, ale například přesnou adresu, odkud bude zaměstnanec práci vykonávat
- den nástupu do práce (MPSV, 2017).

V pracovní smlouvě je vhodné dohodnout rozvržení pracovní doby, kdy Sládek ve své knize „Pracovní doba v praxi“, tento pojem vymezuje jako: „dobu, v níž je zaměstnanec povinen vykonávat pro zaměstnavatele práci“ (2003). Rozvržení pracovní doby je dobré dohodnout i v případě, že si ji zaměstnanec určuje sám. Dále se zde také uvádí způsob evidence pracovní doby, způsob odměňování za práci, náhradu nákladů za energie nebo způsob a čas předávání splněných pracovních povinností a následné kontroly práce. Dne 18. března 2021, tedy v době pandemie Covid-19, bylo vydáno nařízení, které uvádí, že zaměstnavatelé musí užívat práci na dálku v případě, že ji zaměstnanci mohou vykonávat v místě bydliště vzhledem k charakteru a provozním podmínkám jejich práce (Vláda České republiky, 2021). V případě, že je zaměstnavatelem zaměstnanci poskytováno zařízení pro práci z domova na základě uzavření dohody o odpovědnosti nebo dohody o odpovědnosti za ztrátu svěřených předmětů a písemného potvrzení o převzetí těchto hodnot, měl by jím být také poskytnut místní provozně bezpečnostní předpis, který stanovuje konkrétní požadavky na bezpečný provoz a užívání těchto zařízení. Pokud jsou dále zaměstnanci poskytnuty nástroje a osobní ochranné pracovní pomůcky od zaměstnavatele (lékárnička odpovídající vykonávané činnosti), je nutné dohodnout způsob provádění kontroly jejich stavu (MPSV, 2017).

Bez souhlasu zaměstnance nemá zaměstnavatel přístup na pracoviště zaměstnance – bydliště, odkud vykonává svou práci, nemůže tedy dohlížet a kontrolovat jeho pracovní podmínky z hlediska bezpečnosti a prevence v pracovním prostředí. Zaměstnavatelem by měla být v pracovní smlouvě ujednána možnost přístupu na pracoviště zaměstnance, která bude pravidelná, za účelem kontroly a předcházení vzniku rizik či v případě pracovního úrazu za účelem zjištění příčin tohoto úrazu (MPSV, 2017).

### **3. Výhody a nevýhody práce z domova**

S příchodem pandemie Covid-19 museli zaměstnavatelé přijít s rychlým řešením pro nadcházející omezení, aby jejich firmy mohly nadále fungovat a prosperovat a nemuseli propouštět své zaměstnance. Tato rychlá změna byla náročná především pro ty, kteří se do té doby s touto formou práce neselekali a museli vyřešit především spoustu technických problémů, se kterými se zprvu setkávali.

Capelli (2021) ve své knize „The Future of the Office: Work from Home, Remote Work, and the Hard Choices We All Face“ uvádí, že lidem se při práci z domova nedaří tak dobře, a stejně tak se nedaří jejich kariérám, s čímž by spoustu společností nesouhlasilo. S prací z domova je tedy spojováno spoustu výhod i nevýhod, a to z obou stran – ze strany zaměstnanců i ze strany zaměstnavatelů.

#### **3.1 Ze strany zaměstnance**

Zaměstnanci díky absenci dojíždění do zaměstnání ušetří spoustu času i nákladů na jízdné. Práce z domova umožňuje větší míru volnosti při plnění zadaných povinností, což může být pro zaměstnance určitou motivací, díky které jsou zaměstnanci spokojeni se svou prací. Spokojenost se svou prací naznačují také pozitivní a příznivé postoje k ní (Armstrong, 2015). Větší míra volnosti při plnění těchto úkolů, ale může být také nevýhodou, protože spoustu zaměstnanců na home office se setkala s prokrastinací (Valentová, 2017). Při práci z domova je mnohem jednodušší odkládat povinnosti na později, než když práce probíhá za normálních podmínek na pracovišti zaměstnavatele. Na problém, že se lidé již odjakživa setkávají s prokrastinací přitahuje pozornost Peter Ludwig ve své knize „Konec prokrastinace: Jak přestat odkládat a začít žít naplno“ (2013), kde zmiňuje, že na toto poukázal již starověký básník Hesiod. Podle Ludwiga je důležité, aby stanovované cíle nebyly příliš vysoké, protože pokud jsou na osobu kladeny vysoké nároky, bude později zklamán v případě, že tyto cíle není možné splnit (2013). Je tedy lepší stanovovat menší cíle a později se přesouvat k těm složitějším. Splnění povinností umožní cítit se lépe a snadněji si na to navyknout (Ludwig, 2013). Průzkum vytvořený měsíc po zavedení nouzového stavu také vykázal výsledek, že s prokrastinací se nejčastěji setkali lidé mezi 26. a 34. rokem (Burešová, 2022).

Jak již bylo na začátku práce zmíněno, za další velký benefit je zaměstnanci považováno rozvržení pracovní doby podle svých představ a časových možností.

Při plánování je ovšem nutné dbát na to, aby byly splněny a včas odevzdány veškeré pracovní záležitosti. Během rozvržení pracovní doby platí pro zaměstnance pracující v režimu home office stejná pravidla jako pro zaměstnance, kteří vykonávají práci na pracovišti svého zaměstnavatele (Čišecká, 2020).

Pracovní doba může být rozvržena rovnoměrně či nerovnoměrně, o čemž rozhoduje zaměstnavatel po projednání s příslušným odborovým orgánem. Pracovní doba zpravidla bývá rozvržena do pracovního týdne trvajících pět dní, při čemž zaměstnavatel musí brát ohled například na možnosti zabezpečení plynulé dopravy do zaměstnání, zásobování elektřinou či plynem (v případě normálního režimu práce v kanceláři). Dohlíží na rozvrh pracovní doby, aby nebyl v rozporu s podmínkami pro výkon bezpečné a zdravé práce (Sládek, 2003).

#### **a. Rovnoměrné rozvržení pracovní doby**

Pokud je pracovní doba rozvrhována rovnoměrně, je dáno, že rozdíl délky pracovní doby, která připadá na jednotlivé týdny, nepřesáhne tři hodiny a délka samotné směny nepřesáhne devět hodin. Průměrná týdenní doba, nezahrnující práci přesčas, nesmí za období maximálně čtyř po sobě jdoucích týdnů překročit hranici pro stanovenou týdenní pracovní dobu (Sládek, 2003).

#### **b. Nerovnoměrné rozvržení pracovní doby**

V případě, že povaha práce či podmínky provozu neumožňují rozvrhnout pracovní dobu rovnoměrně, může zaměstnavatel společně s příslušným odborovým orgánem rozvrhnout pracovní dobu nerovnoměrně na určité období, které je sjednané v kolektivní smlouvě. Délka směny u nerovnoměrného rozvržení pracovní doby nesmí přesáhnout 12 hodin a týdenní pracovní doba, též nezahrnující práci přesčas, nesmí překročit průměrnou stanovenou týdenní pracovní dobu za období nejvýše dvanácti po sobě jdoucích kalendářních měsíců.

Zaměstnavatel je také povinen vypracovat písemný rozvrh obsahující stanovenou týdenní dobu, se kterým zaměstnanec seznámí nejpozději dva týdny před začátkem období, ve kterém je pracovní doba takto nerovnoměrně rozložena, v případě, že se nedohodnou jinak. (Sládek, 2003).

Pro zaměstnané lidi, kteří mají děti, byl velkou výhodou tento umožněný výkon práce z domova, protože musí o své nemocné potomky pečovat. Snížila se tedy absence zaměstnanců. To stejné se týká i nemoci u zaměstnanců, pokud se

nejednalo o závažné onemocnění, zaměstnanci mohli být nadále produktivní a vykonávat pracovní činnost i ve dnech, kdy se potýkali s nějakým onemocněním.

### **Stručný přehled výhod a nevýhod z pohledu zaměstnance:**

#### **a. Výhody**

- ušetření nákladů na dojíždění do zaměstnání
- úspora času spojená s dojížděním do zaměstnání
- větší možnost při uspořádání denního časového harmonogramu
- při výkonu náročnějšího zaměstnání – možnost sladění pracovního a soukromého života
- výkon práce i při péči o nemocné dítě
- snížení počtu dní na nemocenské dovolené (Valentová, 2017)

#### **b. Nevýhody**

- stanovení time managementu
- méně klidu a prostoru pro soustředění při vykonávání pracovních povinností
- úhrada některých nákladů spojených s výkonem práce (energie, internetové připojení)
- méně sociálního kontaktu se svými kolegy (Valentová, 2017)

## **3.2 Ze strany zaměstnavatele**

Ze strany zaměstnavatele bylo vysledováno méně nevýhod než výhod. Jeden z hlavních problémů, se kterým se potýkají zaměstnavatelé při režimu home office je kontrola práce, splněných úkolů a pracovní doby. Zaměstnavatel ztrácí přímou kontrolu nad výkonem zaměstnance. Cílem zaměstnavatele je tedy již od začátku zajistit efektivní komunikaci se zaměstnanci prostřednictvím online komunikačních nástrojů, přes které je možné například i plnění či odevzdávání jejich pracovních úkolů. Společnosti zpočátku čelily velkým potížím v ohledu bezpečnosti. Ve spojitosti s bezpečností musely být kladeny větší nároky na zabezpečení ochrany obchodního tajemství zaměstnavatele, osobních a důvěrných údajů či

firemní síť, kterou v té době zaměstnanci používali ze svého domova, a ne ze svých kanceláří (Dudová, 2008).

V době, kdy celý svět zahltila pandemie Covid-19, bylo pro zaměstnavatele zavedení režimu home office klíčové, kvůli zajištění omezení rizika šíření nákazy mezi velkým množstvím nejen svých zaměstnanců, ale také ostatních. Zavedení režimu home office zaměstnavatelům uspořilo náklady spojené se zajištěním pracovního prostoru včetně jeho vybavení a náklady vynaložené na proplácení cestovného pro zaměstnance. Možnost zavedení práce z domova pro společnosti představovala naději na udržení stálého a plynulého chodu společnosti.

### **Stručný přehled výhod a nevýhod z pohledu zaměstnavatele:**

#### **a. Výhody**

- úspora nákladů spojená s pracovními prostory, vybavením a cestovným
- udržení stálého chodu společnosti
- omezení rizika šíření nakažlivého onemocnění

#### **b. Nevýhody**

- vyšší nároky a náklady na zabezpečení společnosti
- ztráta přímé kontroly nad výkonem práce zaměstnance
- zajištění komunikace se zaměstnanci
- zajištění kontroly při plnění a odevzdávání zadaných úkolů (Valentová, 2017)

## 4. Psychologické aspekty práce z domova

Příchod koronavirové krize vnesl do zaměstnání ekonomickou nejistotu týkající se snížení zisků, pokles v úspěšnosti společností nebo propouštění zaměstnanců. Nejen u zaměstnavatelů, ale i u zaměstnanců tato situace vyvolala spoustu negativních vlivů ve vztahu k práci. Například pocit nejistoty z udržení stálé pracovní pozice, stres z neschopnosti zvládnutí zadaných pracovních úkolů distančním způsobem nebo také úzkosti z nevědomí, jak se vůbec celá situace vyvine, což mělo velmi negativní dopady na jejich psychiku.

Výzvou pro zaměstnané bylo zvládnutí svých vlastních pracovních povinností a výpomoc s plněním domácích úkolů se svými dětmi, a hlavně najít rovnováhu a způsob zvládnutí denního režimu, protože školy byly uzavřené.

### 4.1 Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem

Pro práci z domova je důležité, aby byly splněny veškeré pracovní povinnosti, ale je důležité udržovat rodinné vztahy, které jsou podstatnou součástí života. Sladění rodinného a pracovního života souvisí se spokojeností při home office. V případě, že zaměstnanec bude věnovat výkonu své práce mnohem více času, i přes to, že pracuje z domova, může tím vzniknout nepříjemná atmosféra v domácím prostředí. Je nutné dobře promyslet rozplánování dne.

Zkomplikovat práci zaměstnance na home office může také nedostupnost soukromé pracovny doma. Zaměstnancům, kteří nemají možnost zřídit si pro práci z domova místnost, ve které mohou v klidu a bez rušení vykonávat své pracovní úkoly a povinnosti, poté klesá produktivita a jsou mnohem méně spokojeni než při práci ve svých kancelářích.

V souvislosti s prací z domova je nejčastěji probíráno téma pracovní-rodinného konfliktu. Konflikt mezi rodinou a prací je možné rozdělit na dva druhy podle jeho směru působení (Seiwert, 2011):

#### a. „Work-to-family“ konflikt

„Work-to-family“ konflikt spočívá v zasahování pracovního života do rodinného, pracovní aktivity a povinnosti jedince ovlivňují domácí povinnosti. Ve chvíli, kdy zaměstnanec není schopen včas splnit a odevzdat zadané úkoly k vypracování, je potřeba, aby si vyhradil více času na práci,

než bylo původně stanoveno, což zasahuje do jeho času stráveného s rodinou (Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux & Brinley, 2005).

#### **b. „Family-to-work“ konflikt**

„Family-to-work“ konflikt naopak spočívá v zasahování času tráveného s rodinou do plnění pracovních povinností. Tento druh konfliktu nastává v případě, kdy musí například zaměstnanec zrušit dohodnutou schůzku, či odložit termín odevzdání plněného úkolu z důvodu onemocnění svého dítěte (Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux & Brinley, 2005).

Tzv. předpoklady pro vznik konfliktu a práce zkoumal kolektiv výzkumníků, který byl veden Lillian Eby (2005). V pracovní a rodinné sféře lze identifikovat tyto předpoklady pro vznik konfliktů (Eby, 2005).

#### **V oblasti práce:**

- nátlak a stres v zaměstnání
- práce o víkendech
- velké množství zadaných úkolů najednou
- nespravedlivé platové ohodnocení

#### **V oblasti rodiny:**

- vysoký počet dětí v rodině a starosti související s péčí o ně
- hádky či neshody s rodinnými příslušníky
- nedostatečná podpora od rodiny
- vysoké nároky rodiny

## **4.2 Produktivita při práci z domova**

Produktivita a výkonnost zaměstnanců jsou jedny z hlavních faktorů, které jejich zaměstnavatele zajímají. V době pandemie se s prací na home office setkali i lidé pracující v oboru, který této formě práce není přizpůsoben. Lidem přinesla tato práce spoustu změn, na které si museli rychle zvyknout a adaptovat se. Negativní prožitky pandemie se mohly promítat i na produktivě zaměstnání.



Již několik experimentů dokázalo, že lidé pracující z domova jsou více produktivní než během výkonu své práce z kanceláře zaměstnavatele. Například experiment zkoumající rozdíly mezi lidmi zaměstnanými v call centru zjistil vyšší produktivitu zaměstnanců při práci z domova, což zapříčinilo klidné domácí prostředí a více hodin strávených prací, které byly ušetřeny například na cestách do zaměstnání a z něj. Produktivita byla vyšší také díky tomu, že zaměstnanci vykonávali své pracovní úkoly navzdory jejich nemoci – snížily se tedy také dny, které trávili na nemocenských dovolených či doba, kdy museli pečovat o své nemocné děti a z toho důvodu nemohli docházet do zaměstnání, což bylo již zmíněno v kapitole výhod a nevýhod (Bloom, 2014).

## **Praktická část**

Druhá polovina bakalářské práce byla zaměřena na část praktickou, která se věnuje problematice home office ve dvou vybraných firmách – Federal-Mogul Friction Products a.s. a UVEX Safety, k.s. Tyto dvě odlišné firmy byly podrobeny analýze v oblasti práce z domova v době pandemie Covid – 19 až po aktuální situaci. Předmětem zájmu bylo pomocí řízených rozhovorů s personalisty zjistit, jak se vypořádali s příchodem pandemie, nouzového stavu a s tím spojenými rychlými změnami.

### **5. Výzkumná metoda**

Pro sběr dat do bakalářské práce byla zvolena kvalitativní výzkumná metoda, konkrétně v podobě řízeného polostrukturovaného rozhovoru s personalisty. Díky využití kvalitativního výzkumu v této bakalářské práci bylo možné dosáhnout nejpřesnějších výstupů. Z důvodu zkoumání problému ze strany zaměstnavatele nebylo možné provést dotazníkové šetření, a to z toho důvodu, že by z této formy výzkumu nebyl získán reprezentativní vzorek.

## **6. Stručný popis společností**

### **6.1 Federal-Mogul Friction Products a. s.**

Federal-Mogul Friction Products a. s. (dále jen „Federal-Mogul, a. s.“) je akciová společnost založená v roce 1992 se sídlem v Kostelci nad Orlicí. Tato firma je součástí nadnárodní americké společnosti Federal-Mogul Corporation, která je vlastníkem 115 výrobních podniků a 35 celosvětových distribučních sítí ve 34 zemích po celém světě.

Závod v Kostelci nad Orlicí, který zkoumá tato bakalářská práce, zaměstnává 623 pracovníků – tento celkový počet se dělí na zaměstnance přímé (pracovníky ve výrobě) a nepřímé (pracovníci THP).

Hlavním předmět činnosti společnosti je vývoj, výroba a prodej:

- spojkového a brzdového obložení
- třecích a těsnících materiálů

Portfolio společnosti v současnosti zahrnuje výrobu diskových brzdových destiček DiscBrakePads (DBP) a brzdového obložení BrakeLinings (BL), které se dále dělí na halfbloky, dlouhé oblouky a obložení pro osobní automobily.

Firma dále distribuuje a prodává sortiment produktů asi pro více než 20 světově uznávaných značek (např. Ferodo, Federal Mogul, Duron, Jurid, Beral, atd.)

Mezi hlavní zákazníky společnosti patří Volkswagen, Volvo, Fiat, Iveco, Scania, a další.

### **6.2 UVEX Safety, k. s.**

Společnost UVEX Safety, k. s. (dále jen „UVEX“), která je nyní světovým leadrem v oblasti ochrany zraku, byla založena v roce 1926 panem Philipp M. Winterem v německém městě Fürth.

Jedná se o společnost, jejíž hlavní činností je vývoj, výroba a prodej výrobků a služeb sloužících pro bezpečnost a ochranu lidí, ať už v jejich pracovním životě či při sportu nebo ve volném čase. Skupina UVEX je složena ze tří mezinárodních společností:

- UVEX Safety group
- UVEX Sports group
- UVEX Filtral

Z počátku fungování byly vyráběny brýle, které sloužily pro všeobecné užití.

O deset let později, v roce 1936 se již začaly vyrábět brýle sloužící na sportování a poté i pracovní ochranné brýle.

Dnes je UVEX partnerem pro mezinárodní sporty a sportovce po celém světě, kterým dodává potřebné vybavení (jako např. zimní či cyklistické helmy, lyžařské, sportovní a volnočasové brýle nebo také bezpečností obuv). V loňském roce tvořil obrat 534 mil. €, přičemž 70 % z celkové výroby společnosti UVEX je tvořeno ochrannými pomůckami v oblasti Safety.

Společnost je zastoupena 48 pobočkami ve 22 zemích, kde vyrábí produkty a poskytují služby pro země z celého světa. Jedna z těchto poboček se nachází v českém Rychnově nad Kněžnou, která je jednou ze zkoumaných firem v praktické části této bakalářské práce. Tato pobočka je součástí skupiny UVEX Safety a jedná se o malou prodejnu se 20 zaměstnanci.

## 7. Způsob sběru dat

Informace pro výzkum byly získány prostřednictvím polostrukturovaných řízených rozhovorů s vedoucím personálního oddělení u společnosti Federal-Mogul a. s. a jednatelem společnosti UVEX. Rozhovory probíhaly v sídlech daných společností a byla na ně vyhrazena jedna hodina.

Do rozhovoru bylo předem připraveno celkem deset otevřených otázek, které byly pro obě společnosti stejné. Na tyto otázky měli respondenti odpovídat, avšak v průběhu rozhovoru se autor doptával na doplňující otázky týkající se dané problematiky. Získané informace byly nahrávány na diktafon a následně byly přepsány.

V první části rozhovoru bylo respondentům ve stručnosti představeno téma bakalářské práce. Byli seznámeni s cílem celého výzkumného šetření a jeho průběhem. První otázky samotného rozhovoru se již týkaly vypořádání se s nástupem pandemie Covid-19. Bylo nutné učinit důležité kroky pro udržení chodu společností, určení pracovních pozic, které mohou vykonávat práci z domova. Dále vypracovat potřebné změny v legislativě pracovních smluv zaměstnanců, kteří pracovali z domova. Další otázky se zabývaly zajištěním zařízení určených pro výkon práce z domova pro zaměstnance (např. notebook, telefon). Další otázka se soustředila na průběh kontroly odevzdané vykonané práce. Konec rozhovoru byl zaměřen na celkové vnímání práce z domova zaměstnanci, na jejich zpětnou vazbu, zjištěné přínosy a omezení tohoto druhu práce.

## **8. Interpretace získaných dat z rozhovorů**

### **8.1 Interpretace rozhovoru č. 1**

První řízený rozhovor (viz příloha č.1) byl veden ve společnosti Federal-Mogul, a. s. se sídlem v Kostelci nad Orlicí s vedoucí personálního oddělení, která je zároveň předsedkyní dozorčí rady.

Celý rozhovor byl zahájen otázkou, která se zabývala kroky, které bylo nutné podniknout, aby byl zajištěn chod společnosti během pandemie Covid-19. Vedoucí personalistka sdělila, že hlavním úkolem, společně s kolektivem pracovníků EHS a vedením společnosti, bylo vymyslet bezpečnostní pravidla nejen pro zaměstnance, ale i pro návštěvníky firmy, dopravce a dodavatele. Dále respondentka uvedla příklady zavedených opatření jako povinné testování zaměstnanců, pro které se ve společnosti rozhodli i v obdobích, které byly vyhodnoceny jako rizikové, což byl například návrat zaměstnanců z celozávodní dovolené. Při této příležitosti ve firmě vznikla závodní ordinace, do které vedení ve spolupráci s HR muselo zajistit zdravotnický personál a vymyslet organizaci samotného testování. V rámci zajištění bezpečnosti ve společnosti byl veden přehled nakažených. Společnost přijímala interní opatření jako byla například ionizace společných prostor, ve kterých se zaměstnanci pravidelně pohybovali. Pro THP pracovníky byla zajištěna práce v režimu home office, a to i z legislativního hlediska. Pro zaměstnance, kterým jejich druh práce neumožňoval práci na home office, byla zavedena opatření, aby byla zajištěna jejich bezpečnost a mohli nadále pracovat v kanceláři. Během pandemie byly zaměstnancům podávány informace ohledně aktuálního stavu a změnách týkajících se legislativních či interních požadavků. Reporty byly podávány i vedení společnosti.

Druhou otázkou bylo zkoumáno, které pracovní pozice byly vhodné pro výkon práce z domova. Rozhodnutí, kterým pracovním pozicím bude umožněno pracovat z domova, bylo učiněno vedením společnosti. Home office byl tedy umožněn všem administrativním pracovníkům a také pracovníkům, kteří byli pozitivně testováni na Covid-19. U zaměstnanců, kteří pracují ve výrobě, bylo rozhodnuto o rozdělení do skupin, které mezi sebou rotují, aby se co nejméně potkávali.

Otázkou číslo tři byly sledovány změny týkající se pracovních smluv v souvislosti se zavedením home office. Společnost vytvořila dodatek k originální pracovní smlouvě,

ve kterém vymezují pravidla pro práci v režimu home office a pracovní dobu, kterou musí zaměstnanec v určitý čas dodržovat. Dále tento dodatek obsahuje informace ohledně BOZP, protože se zaměstnavatel nezbavuje odpovědnosti za bezpečnost práce.

Čtvrtá otázka se zabývá poskytnutou podporou při zavedení režimu home office ze strany zaměstnavatele svým zaměstnancům. Zda jim bylo poskytnuto vybavení potřebné k práci z domova jako je například notebook či služební telefon, anebo finanční prostředky k pořízení tohoto vybavení. Z rozhovoru bylo zjištěno, že společnost Federal-Mogul, a. s. svým zaměstnancům poskytla notebooky, headsety, služební telefony a případně obrazovky. Respondentka uvedla, že do těchto zařízení byl zaměstnancům nainstalován program ZScaler, pomocí kterého se zaměstnanci připojovali z domova do firemní sítě a tím jejich data mohly být chráněny. V případě potřeby či vyskytnutých problémů, které potřebovali vyřešit, zaměstnanci úzce spolupracovali s firemním IT oddělením.

Otázka číslo pět navazuje na předešlou otázku týkající se finanční podpory pro pořízení zařízení potřebných k práci z domova. Bylo zkoumáno, jakým způsobem společnost kontrolovala tato zařízení. Personalistka společnosti se s námi podělila o informaci, že veškerá tato zařízení jsou v majetkové evidenci jednotlivých oddělení. Zodpovídá za ně tedy vedoucí pracovník daného oddělení, ale především sám zaměstnanec, který má toto zařízení ve svém držení a pravidelně ho využívá, a to i nyní v době, kdy režim home office není plošně zaveden. U těchto zařízení se zároveň jednou měsíčně kontroluje vzdálené připojení, opět ve spolupráci s IT oddělením.

Šestá otázka je zaměřena, jakým způsobem ve společnosti vedoucí pracovníci kontrolovali práci, která byla zaměstnancům zadána. Zda se drží plánu a vykonávají svoji práci správně tak, aby se splnily očekávání jejich vedoucích pracovníků. Respondentka uvedla, že kontrola zadané práce záležela na druhu práce. Ve společnosti se snažili zachovat systém, který fungoval stejně, jako když byli zaměstnanci přítomni v kancelářích. Každé ráno v osm hodin probíhaly porady, kde se probírala kontrola stavu úkolů, které byly již zadány a rozdělení nových úkolů. Komunikace v průběhu dne probíhala dle potřeby, jako by zaměstnanci pracovali ve svých kancelářích.

V sedmé otázce autor sledoval, přes jaké nástroje ve firmě vedoucí pracovníci se zaměstnanci komunikovali. Společnost Federal-Mogul, a. s. pro komunikaci využíval program MS Teams, a to jak na sdílení potřebných dokumentů, tak pro již zmíněnou komunikaci, která probíhala i přes sdílené firemní disky a také telefony.

Osmá otázka se týkala získané zpětné vazby od zaměstnanců na změnu pracovního prostředí z kanceláře na práci z domova. Vedoucí HR sdělila, že některým zaměstnancům práce z domova vyhovovala více, některým méně. Podle respondentky záleží na povaze vykonávané práce, protože někteří pracovníci potřebují osobní kontakt s ostatními, a jiní zaměstnanci v jejich oboru nikoli. Se zlepšením pandemické situace v květnu 2022 byli všichni zaměstnanci z režimu home office povoláni zpět do kanceláře.

Závěr rozhovoru byl věnován dvěma otázkám, které se týkaly samotných přínosů a omezení práce v režimu home office, jak ze strany zaměstnavatele, tak ze strany zaměstnanců. Dále byl závěr rozhovoru věnován zpětné vazbě, kterou zaměstnavatelé získali od svých zaměstnanců.

Ze strany zaměstnavatele respondentka uvedla, že největším přínosem byla schopnost fungování společnosti i za složitých podmínek v takto těžké situaci. Jako další výhodu uvedla menší šanci nakažení onemocněním Covid-19 nejen jejich zaměstnanců, ale i jejich rodin. Tím, že byl zaveden home office byl eliminován kontakt pracovníků ve společných prostorách – jídelna, toalety či kanceláře administrativních pracovníků. Nevýhod uvedla vedoucí HR daleko více. Konkrétně často nastávala situace, kdy zaměstnanec i přes pevnou pracovní dobu nebyl v určitý čas k dostižení, pokud to bylo nutné. Další nevýhodou byla ztráta osobního kontaktu zaměstnanců s ostatními kolegy a celková nevědomost o dění ve společnosti. Někteří zaměstnanci nebyli schopni se plně koncentrovat na zadanou práci, a to primárně kvůli ostatním členům rodiny. Jejich dětem, kterým probíhala výuka online z domova bylo potřeba uvařit, či pomoci s domácími úkoly. Ostatní členové rodiny se často potýkali se zdravotními problémy způsobenými Covidem a zaměstnanci se v tomto případě o ně starali, což snižovalo jejich pracovní výkonnost.

Co se týče zpětné vazby zkoumané v otázce číslo deset, respondentka sdělila, že zaměstnanci spatřovali největší výhody v ušetřeném času, který by normálně trávili



na cestě do práce a z práce a s tím spojenými náklady na tuto dopravu. Zaměstnancům dále vyhovovala částečná možnost rozvržení pracovní doby podle vlastních potřeb, protože ušetřený čas mohli během dne věnovat plnění domácích úkolů se svými dětmi, starat se o ně či si splnit potřebné domácí práce. Dalším přínosným rozdílem při práci z domova od výkonu práce v kanceláři byla nerušenost od nadřízených a ostatních kolegů při vypracování jednotlivých zadaných úkolů. Naopak nevýhod si podle respondentky zaměstnanci všímali především ve ztrátě sociálního kontaktu se svými kolegy či všeobecném přehledu o tom, co se ve firmě děje. Problémem, který se vyskytoval při plnění zadané práce bylo to, že zaměstnanci neměli k dispozici potřebné podklady, které jim jsou běžně dostupné. Podklady k práci byly pouze v papírové formě v jejich kancelářích či firemním archívu. Jak již bylo zmíněno, některým práce v režimu home office vyhovovala méně, jiným více, ale i u zastánců tohoto druhu práce se mohla vyskytnout nespokojenost s pracovním prostředím ve svých domovech. Někteří totiž pracovali v obývacích pokojích na gauči u konferenčních stolků, což jim mohlo způsobit zdravotní problémy a někteří měli potíže s nedostatečnou rychlostí internetového připojení. Vzhledem k tomu, že jejich dětem probíhala online výuka z domova, mohlo v některých případech dojít k přetížení internetové sítě.

Na úplném konci rozhovoru personalistka uvedla, že v jejich společnosti byl režim home office zaveden částečně i mimo pandemii, a to pro THP pracovníky, kteří jsou nemocní či pozitivně testovaní na Covid.

### **Shrnutí rozhovoru č. 1**

Z rozhovoru s vedoucí personálního oddělení společnosti Federal-Mogul, a. s. vyplývá, že vedením společnosti byla provedena dostatečná opatření pro zajištění chodu firmy, tak jako by tomu bylo za normální situace.

V této případové studii se jedná o výrobní společnost, ve které se nikdy předtím s prací v režimu home office neselekali. Především z důvodu, že povaha jejich práce tento pracovní přístup příliš neumožňuje. Avšak díky provedení dostatečných fungujících opatření a podniknutí správných kroků ze strany vedení společnosti, dokázala tato společnost v tomto režimu fungovat a být stále stejně prosperující.

Práce z domova se v této společnosti týkala především THP pracovníků, pro které nebyl přesun na home office tolik náročný. Pro tyto zaměstnance však byla nutná

úprava jejich pracovních smluv, s čímž se tato společnost vypořádala správně a vytvořila dodatek k pracovním smlouvám – Dohoda o výkonu práce z domova (viz příloha č. 3), který tento druh práce umožňoval z právního hlediska. Zajímavost zjištěná z tohoto dodatku se týkala úpravy pracovní doby, kdy v časovém rozmezí 8:00-14:00 měli zaměstnanci stanovenou pevnou pracovní dobu, čímž si zaměstnavatel zajistil jejich přítomnost a museli tak být k dispozici v případě potřeby alespoň prostřednictvím mobilního telefonu. Volnou pracovní dobu měli dvě hodiny před začátkem a dvě hodiny po konci pevné pracovní doby. Denní pracovní doba však nikdy nesměla přesáhnout 12 hodin. I přes skutečnost, že měli zaměstnanci stanovenou pevnou pracovní dobu, nastávala situace, kdy nebyli k dispozici, čímž porušili stanovený dodatek, z čehož můžeme říct, že zaměstnanci ještě nejsou schopni vykonávat práci z domova tak efektivně. V tomto případě společnost jednala správně podle § 317 Zákoníku práce s názvem „Výkon práce mimo pracoviště zaměstnavatele“, viz kapitola „Právní aspekty práce z domova“ v teoretické části.

Zaměstnancům, kteří neměli k dispozici technické vybavení pro výkon práce z domova, jako například notebook či počítač, bylo společností poskytnuto firemní vybavení, včetně služebních mobilních telefonů. Tato zařízení jsou zaměstnancům k dispozici dodnes. Přesto, že zaměstnancům bylo poskytnuto toto vybavení, vedení společnosti se nerozhodlo pro finanční příspěvek pro zařízení pracovního prostředí v domovech těch zaměstnanců, kteří nemají speciální vybavení pro výkon práce (jako například prostorný pracovní stůl, ergonomická kancelářská židle atd.). Někteří zaměstnanci se setkali s bolestí zad vzniklou ze sezení v nepohodlné poloze například na gauči.

I při práci z domova probíhaly každodenní ranní porady, na kterých zúčastnění probírali kontrolu stavu zadaných úkolů a zadávali si a rozdělovali úkoly nové. Tyto porady neprobíhaly pouze kvůli pravidelné kontrole, ale také za účelem toho, aby byl zachován stejný režim jako za běžné situace. Stejně tak probíhala i komunikace se zaměstnanci během dne.

Nevýhodou, kterou zaznamenali v této společnosti, byla ztráta osobního kontaktu mezi zaměstnanci a celková nevědomost o dění společnosti. Zaměstnanci mohli být o dění a celkovém chodu společnosti více informováni na pravidelných poradách. Problém ztráty osobního kontaktu byl zaznamenán nejen ze strany zaměstnanců,

ale také ze strany respondentky. K výkonu své práce na pozici vedoucí personálního oddělení potřebuje pravidelný osobní kontakt se zaměstnanci, aby mohla lépe řešit například vzniklé problémy. Práce v režimu home office byla tedy pro celé personální oddělení spíše nevýhodou. Na rozdíl od mzdového oddělení, které může v režimu home office normálně fungovat. Toto oddělení ke své práci potřebuje především písemné podklady.

Z rozhovoru vyplývá, že firma se svými zaměstnanci preferuje osobní kontakt, ale po zkušenosti s pandemií zavedla práci v režimu home office i nadále, a to pro nemocné pracovníky.

## **8.2 Interpretace rozhovoru č. 2**

Druhý řízený rozhovor (viz příloha č. 2) byl veden s jednatelem společnosti UVEX se sídlem společnosti v Rychnově nad Kněžnou.

V tomto rozhovoru byly respondentovi kladeny stejné otázky jako v prvním rozhovoru, aby mohly být odpovědi obou respondentů později porovnány.

Jednatel společnosti UVEX uvedl, že jejich hlavním úkolem bylo zajistit chod malé obchodní společnosti. Pro zajištění chodu této společnosti bylo při příchodu pandemie nutné vytvořit dvě skupiny pracovníků, aby se v kancelářích nepotkávali. Tyto skupiny musely dodržovat striktní hygienická opatření jako nošení roušek, respirátorů a dezinfikovat po sobě kanceláře. Práci z domova v této společnosti mohli vykonávat všichni zaměstnanci s výjimkou skladníků. Respondent uvedl, že zaměstnancům pracujícím v režimu home office nebyla žádným způsobem upravena jejich pracovní smlouva či vytvořen dodatek k ní.

Na otázku, zda byly zaměstnancům poskytnuty finanční prostředky na pořízení vybavení sloužící k výkonu práce z domova či samotné vybavení, jednatel společnosti odpověděl, že zaměstnancům, kteří nevladnili počítač, byl poskytnut firemní notebook. Dále měli v držení mobilní telefony, či tiskárny. Bylo jim také přiděleno kódované připojení k firemní síti. Se zapůjčeným vybavením se pojí jeho kontrola, která byla v této společnosti prováděna firemním IT technikem. Některým zaměstnancům kontroloval zařízení v jejich domovech a u jiných probíhala kontrola na dálku.

Jednatel společnosti UVEX kontroloval zadanou práci zaměstnancům online přes vzdálené připojení na firemním serveru. Dále zaměstnance kontroloval prostřednictvím účetního systému Pohoda – zda provedli fakturaci, objednávky a zaúčtování. Respondent byl v každodenním kontaktu se svými zaměstnanci přes telefon a MS Teams. Hlavním důkazem správného fungování této společnosti byly její měsíční výsledky.

Jak již respondent uvedl, hlavním komunikačním prostředkem společnosti při práci v režimu home office byl telefon, MS Teams či e-mail.

I v této společnosti byla získána zpětná vazba od zaměstnanců týkající se hodnocení změny pracovního prostředí. Respondent na tuto otázku odpověděl, že některým zaměstnancům se lépe pracovalo z domova a jiní zase raději pracovali v kanceláři. Jako pozitivní respondent hodnotí, jak rychle se všichni zaměstnanci dokázali vypořádat se změnou, a i s plněním zadaných úkolů. Avšak čím déle pandemie trvala a zaměstnanci museli stále pracovat z domova, začali postrádat každodenní kontakt se svými kolegy, na které byli zvyklí.

Co se týče výhod a nevýhod, jednatel této společnosti označil jako první výhodu úsporu času spojenou s dojížděním do zaměstnání. Za další výhodu uvedl možnost plnění pracovních úkolů podle uvážení pracovníků, protože ne všechny úkoly totiž musely být splněny během pracovní doby. Při práci z domova bylo pro zaměstnance možné věnovat se více pozornosti důležitým úkolům a činnostem, protože se mohli oprostít od méně důležitých povinností. Naopak jako nevýhodu, respondent označil prolínání pracovního a soukromého života. Někteří zaměstnanci si nedokázali vymezit a dodržovat hranici prolínání, především kvůli ostatním členům rodiny. Dětem současně probíhala on-line výuka a rodiče se o ně museli starat.

V závěru rozhovoru byla jednateli společnosti položena otázka, zda ve své společnosti zavedli práci v režimu home office i mimo pandemii, na což respondent odpověděl, že ano. Některým zaměstnancům totiž práce z domova vyhovovala, a proto tento režim v omezeném režimu zavedli například v případech, kdy byli zaměstnanci nemocní a byli i přes nemoc schopni vykonávat zadanou práci. Ve společnosti bylo pro zaměstnance umožněno pracovat z domova jeden den v týdnu. Tyto jednotlivé dny jsou schvalovány jednatelem společnosti, aby bylo zajištěno zastoupení daných pozic.

## **Shrnutí rozhovoru č. 2**

V druhé případové studii se jednalo o obchodní společnost UVEX, kdy bylo z rozhovoru zjištěno, že zavedený režim home office z důvodu šířící se pandemie ve společnosti fungoval a zaměstnanci se se změnou pracovního prostředí vypořádali rychle a velmi dobře. Jak je zde již zmíněno, jedná se o obchodní společnost, na rozdíl od první případové studie, kde byla zkoumána společnost výrobní. V tomto shrnutí dochází pouze k částečnému porovnání obou firem z hlediska podniknutých kroků ve společnosti, a to z důvodu odlišností společností v jejich zaměření a velikosti.

Zaměstnancům práce z domova vyhovovala, a proto se společnost rozhodla režim home office dále využívat i za běžného provozu mimo pandemii, a to v případě nemoci u zaměstnanců a také zaměstnavatel umožňuje jeden den v týdnu vykonávat práci z domova.

Z rozhovoru vyplývá, že hlavním rozdílem oproti velké výrobní společnosti bylo, že zde neproběhla žádná právní úprava pracovních smluv zaměstnanců, čímž si zaměstnavatel nestanovil základní podmínky pro výkon práce z domova, jako například pracovní dobu, informace týkající se bezpečnosti práce či podmínky pro ochranu informací.

Dalším zjištěním z rozhovoru bylo, že společnost zaměstnancům neposkytla žádnou finanční podporu na pořízení kancelářského vybavení a bylo jim přiděleno pouze zařízení sloužící k výkonu práce jako notebook. Stejně jako u první společnosti Federal-Mogul, a. s., ani v této společnosti nebyly zaměstnancům poskytnuty finanční příspěvky sloužící pro zařízení pracovního zázemí v domovech zaměstnanců, kteří toto zařízení nemají k dispozici.

Na rozdíl od firmy Federal-Mogul, a. s. měli zaměstnanci v této společnosti volnou pracovní dobu, ve které si mohli zadané úkoly plnit podle vlastního časového rozvržení a uvážení, protože veškeré úkoly nemusely být splněny během pracovní doby. Díky tomu se mohli zaměstnanci více věnovat důležitým úkolům a povinnostem a oprostít se od těch méně důležitých.

Home office byl ve společnosti UVEX zaveden ve volnějším režimu, zaměstnavatel měl ve svých zaměstnancích důvěru ve splnění zadaných úkolů.

## **9. Doporučení pro zaměstnavatele**

### **Právní úprava pracovních smluv**

Se zavedením režimu home office by mělo v každé společnosti dojít ke stanovení řádných legislativních předpisů, aby došlo k ujednání podmínek mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Tyto podmínky by se měly týkat zavedení pevné pracovní doby, ve které budou zaměstnanci k dispozici svým kolegům a nadřízeným a nebudou vykonávat své pracovní povinnosti například v nočních hodinách. Dále by v těchto podmínkách měla být uvedena bezpečnost práce, jejíž úprava v pracovních smlouvách zaměstnanců, kteří pracují na home office, chrání zaměstnavatele v případě vzniklého úrazu při výkonu práce z domova zaměstnance. Upravená pracovní smlouva, či vytvořený dodatek k již existující pracovní smlouvě by měl obsahovat informace o ochraně dat, kterými si zaměstnavatel zajistí, aby zaměstnanci nepoužívali své osobní zařízení k práci s firemními daty, aby nedošlo k úniku důvěrných informací společnosti.

S veškerými těmito podmínkami by měl být zaměstnanec seznámen, případně by měl vědět, kde má tyto informace dohledat.

Jelikož společnost Federal-Mogul, a. s. vytvořila dodatek k pracovním smlouvám zaměstnanců pracujících v režimu home office, toto doporučení se týká spíše společnosti UVEX, která tyto právní kroky nepodnikla.

### **Zařízení kvalitních pracovních podmínek**

Pro toto doporučení, které se týká finanční výpomoci pro zaměstnance, se nerozhodla ani jedna ze zkoumaných firem.

Obě společnosti poskytly svým zaměstnancům pouze vybavení potřebné pro výkon práce, avšak vedení těchto firem se nezamyslelo nad skutečností, že ne všichni zaměstnanci mají ve svých domovech zařízený prostor s kvalitním vybavením k pohodlnějšímu výkonu práce, jako jsou například ergonomické kancelářské židle. Společnosti by tím předešly stížnostem od svých zaměstnanců, kteří si stěžovali na bolesti zad a zároveň by chránili jejich zdraví. Firmy měly zaměstnancům poskytnout finanční prostředky na pořízení tohoto zařízení. Předložením dokladu o zakoupení tohoto vybavení by zaměstnanci dokázali, že poskytnuté prostředky byly využity správně.

## **Digitalizace dokumentů**

Vedoucí personálního oddělení společnosti Federal-Mogul, a. s. v rozhovoru zmínila, že se zaměstnanci při práci z domova setkali s obtížemi při výkonu určitých úkolů, a to z toho důvodu, že neměli k dispozici potřebné dokumenty, které mají za normálních podmínek fyzicky na pracovišti. Z této nevýhody tedy vyplývá doporučení, které by měly společnosti zvážit, aby svým zaměstnancům usnadnily a zkvalitnily práci na home office. Převedení všech fyzických dokumentů do digitální podoby bude pro společnost zprvu časově náročné, ale později velmi přínosné. Tyto dokumenty mezi sebou budou moci zaměstnanci sdílet prostřednictvím programů a disků, ke kterým mají všichni zaměstnanci přístup.

## **Zaznamenávání práce zaměstnanců**

Aby měli zaměstnavatelé větší přehled o výkonu zadané práce zaměstnancům, měla by pro ně být stanovena forma zapisování pracovních povinností, kterou si budou vést sami zaměstnanci, aby měli přehled o tom, kolik úkolů za den splnili, zda stíhají zadané úkoly plnit včas. Zda nepracují mimo pracovní dobu, konkrétně například v nočních hodinách, protože se snižuje efektivnost jejich práce kvůli únavě. Tyto úkoly si zaměstnanec rozvrhne tak, aby byly splněny do konce pracovní doby a po jejich splnění budou odškrtnuty. Tím by se mohla zvýšit efektivita práce a produktivita pracovníků na home office. Vedení těchto „zápisníků“ slouží jako evidence pracovních úkolů. Pomocí nich mají větší kontrolu nejen zaměstnavatelé, ale také samotní zaměstnanci.

## **Pravidelné porady/briefingy/meetingy**

Oba respondenti odpověděli, že zaměstnanci ve zkoumaných firmách při práci z domova pocítili ztrátu osobního kontaktu s ostatními kolegy a ve společnosti Federal-Mogul, a. s. Navíc zaměstnancům scházelo širší povědomí o celkovém dění a chodu firmy. Návrhem řešení pro tento problém do budoucna je, aby se konaly pravidelné briefingy, na kterých budou zaměstnancům sdělovány aktuální informace o tom, jak společnost funguje a budou zde podávány například reporty o pokrocích ve výkonu zadaných úkolů, aby měli zaměstnanci větší přehled.

## 10. Závěr

Tato bakalářská práce se zabývala tématem přínosy a omezeními v režimu home office a byla rozdělena na teoretickou a praktickou část.

Teoretická část byla zaměřena na několik úzce souvisejících témat s prací v režimu home office a jejím cílem bylo objasnění dané problematiky těchto témat. Jako první zde byl vymezen obecný pojem home office a jeho dělení. Druhá kapitola teoretické části se soustředila na velmi důležité hledisko práce z domova, a to na právní aspekty týkající se tohoto druhu práce, které byly nezbytné pro její výkon. Dále zde byly popsány výhody a nevýhody spojené s prací na home office, a to jak ze strany zaměstnavatele, tak ze strany zaměstnance. Poslední kapitola v teoretické části byla zaměřena na psychologické aspekty, které se také neodmyslitelně pojí s tímto druhem práce, a to především z toho důvodu, že přechod na home office musel být ve společnostech vyřešen rychle kvůli šíření pandemie Covid-19.

V praktické části byl použit kvalitativní výzkum, konkrétně v podobě řízeného polostrukturovaného rozhovoru s vybranými zástupci dvou společností. Rozhovor se skládal z deseti předem stanovených otázek, které byly totožné pro oba respondenty. Tyto otázky byly otevřené, aby respondenti co nejvíce popsali své zkušenosti s prací v režimu home office. Daná problematika byla zkoumána ve výrobní firmě Federal-Mogul, a. s. a obchodní firmě UVEX. Z rozhovorů lze pozorovat, že se obě společnosti s režimem home office a celkově s touto nelehkou situací vypořádaly velmi dobře, a to i přes jejich odlišný přístup. V každé firmě se našli zaměstnanci, kterým tento druh práce vyhovoval a někteří v této změně pracovního prostředí viděli spíše nevýhody než výhody. Odpovědi na otázky týkající se výhod a nevýhod respondenti v rozhovorech rozvedli nejvíce. Cílem praktické části bylo ve vybraných společnostech zanalyzovat režim práce na home office od počátku pandemie až po současnost. Na základě této analýzy byla stanovena doporučení pro zaměstnavatele pro zajištění efektivního výkonu práce z domova do budoucna.

Po skončení pandemie Covid-19 se obě společnosti vrátily zpět k běžnému výkonu práce z kanceláře, avšak home office pro své zaměstnance zavedli v kombinované formě i nadále. Podle názoru autora je toto nejlepší způsob, jak režim home office využívat, aby zaměstnanci neztratili osobní kontakt se svými kolegy a měli



povědomí o tom, co se ve společnosti děje. Zároveň budou umět pracovat z domova v případech nemocí či neschopností se dostavit na pracoviště z různých důvodů.

## Seznam literatury

### ***Knihy a monografické publikace:***

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

Bloom, N. (2014). To raise productivity, let more employees work from home. Harvard Business Review. 92(1–2), 28–29.

CAPPELLI, P. The Future of the Office: Work from Home, Remote Work, and the Hard Choices We All Face. US: Wharton School Press, 2021. 108 s. ISBN 978-1-61-363153-9.

DUDOVÁ, R. Nové šance a rizika: Flexibilita, marginalizace a soukromý život u vybraných povolání a sociálních skupin. 1. vyd. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2008. 308 s. ISBN 978-80-7330-138-5.

LUDWIG, Petr. Konec prokrastinace: [jak přestat odkládat a začít žít naplno]. V Brně: Jan Melvil, 2013. Briquet. ISBN 9788087270516.

KUČÍREK, J. Aplikovaná psychologie: vybraná témata: teleworking, leadership, sociálně psychologický výcvik. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0187-0.

SEIWERT, Lothar J. a Brian TRACY. Jak sladit práci a osobní život: --a udržet si tělesnou i duševní pohodu. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4021-8.

SLÁDEK, V. Pracovní doba v praxi.: Problémy-otázky-odpovědi. Praha: GRADA, 2003. 196 s. ISBN 80-247-0730-6.

### ***Webové stránky:***

BUREŠOVÁ, Kamila. Práci na dálku umožňují především velké podniky | Statistika&My. Statistika&My | Magazín Českého statistického úřadu [online]. Copyright © Český statistický úřad [cit. 10.04.2022]. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2022/02/03/praci-na-dalku-umoznuji-predevsim-velke-podniky>

ČIŠECKÁ, Nikol a Jakub MÁLEK. A zase zpět k práci z domova (home office) – pravidla, výhody a úskalí. EPRAVO.CZ, a.s. [online]. 2020 [cit. 2022-10-27].

Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/a-zase-zpet-k-praci-z-domova-home-office-pravidla-vyhody-a-uskali-112045.html>

Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C. & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 124-197. Dostupné z <http://web.ebscohost.com/>

Metodika řízení práce prováděné formou home office. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. Praha, 2017 [cit. 2022-09-06]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/650267/Rizeni\\_prace\\_provadene\\_formou\\_home\\_office.pdf](https://www.mpsv.cz/documents/20142/650267/Rizeni_prace_provadene_formou_home_office.pdf)

MPSV, MPSV, TREXIMA, spol s r.o., 2021. Příručka pro personální agendu a odměňování zaměstnanců. MPSV [cit. 2021]. Dostupné z: <https://ppropo.mpsv.cz/IV4Vykonpracemimopracovistezames>

VALENTOVÁ, Klára. Práce z domova – výhody a nevýhody, plánované změny. *Právní prostor* [online]. 2017, 2017, 8 [cit. 2022-09-06]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/prace-z-domova-vyhody-a-nevyhody-planovane-zmeny>

Vláda České republiky: Usnesení vlády ČR o přijetí krizového plánu [online]. 2021 [cit. 2021]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/omezeni-volneho-pohybu0299.pdf>

## **Seznam příloh**

Příloha 1 Rozhovor s personalistkou společnosti Federal-Mogul, a. s. ....	34
Příloha 2 Rozhovor s jednatelem společnosti UVEX.....	38
Příloha 3 Dohoda o výkonu práce z domova.....	41

## **Příloha 1 – Rozhovor s personalistkou společnosti Federal-Mogul, a. s.**

*Otázka č. 1 – Co bylo Vaším hlavním úkolem jako personalisty, když byl vyhlášen nouzový stav během pandemie Covid-19?*

Společně s oddělením EHS a vedením společnosti nastavit bezpečnostní pravidla pro zaměstnance, návštěvníky, dopravce apod. (níže přehled, co vše jsme brali v potaz a řešili).

Po určitou dobu bylo povinné testování zaměstnanců, pro testování jsme se rozhodli i v jiných obdobích, pokud jsme vyhodnotili, že je rizikové (např. po návratu z letní CZD). Tzn. že na nás bylo zajištění vhodného místa (dokončili jsme závodní ordinaci), zajištění zdravotního personálu (ve spolupráci se závodním lékařem) a organizace testování. Testování probíhalo ve 3 směnách pro všechny zaměstnance (v době povinného testování 2x týdně), tedy časový harmonogram testování, po 2 minutách, následně sumář výsledků. S čímž se později pojilo také vyjednání vakcinace se závodním lékařem v dokončené závodní ordinaci.

Přijetí potřebných akcí a reporting (ať už v rámci ČR, hlášení karantén apod., ale i v rámci korporátu).

Vedení přehledu zaměstnanců Covid+ na základě informací od samotných zaměstnanců nebo přijatých PN s karanténou/izolací, denně revize případných kontaktů, přijímání interních opatření (jako ionizace společných místností) a reporting vedení společnosti.

Poskytování informací zaměstnancům – co je nového, co je důležité, vydávání firemních aktualit v návaznosti na změny legislativních či interních požadavků

Zajištění home-office z legislativního hlediska, tracking zaměstnanců pracujících v režimu home office.

*Otázka č. 2 – Na základě čeho, jste určili, které pracovní pozice jsou vhodné pro výkon práce z domova?*

Toto rozhodnutí bylo na vedení společnosti. Práci z domova vykonávali především všichni THP (administrativní) pracovníci a také nemocní Covid+ pracovníci. Ostatní zaměstnanci jednotlivých oddělení byli rozděleni do skupin, kde byla zajištěna jejich rotace, aby se co nejméně potkávali.

*Otázka č. 3 – K jaké úpravě došlo v pracovních smlouvách pracovníků, kteří pracovali v režimu home office?*

K pracovní smlouvě musel být vytvořen dodatek, na jehož základě je zaměstnanci umožněno pracovat z domova. Dodatek obsahoval pravidla, pracovní dobu, komunikaci, informace týkající se pracovních úrazů apod. Zaměstnanci z BOZP museli být proškoleni vzhledem k tomu, že se zaměstnavatel nezbaví své zodpovědnosti na úrovni bezpečnosti práce.

*Otázka č. 4 – Poskytli jste svým zaměstnancům finanční prostředky pro vybavení či samotné vybavení potřebné pro práci z domova?*

Všem zaměstnancům pracujícím v režimu home office byly poskytnuty notebooky, přenosné počítače, headsety, telefony apod., případně obrazovky, do kterých byl nainstalován program ZScaler sloužící k připojení z domova a následnou ochranu firemních dat. Společnost také úzce spolupracovala s IT oddělením.

*Otázka č. 5 – Pokud ano, probíhala nějakým způsobem kontrola těchto zařízení?*

Tato zařízení jsou v majetkové evidenci jednotlivých oddělení, zodpovídá si za ně tedy vedoucí oddělení a sám zaměstnanec.

Zaměstnanci tyto zařízení mají v užívání doposud a pravidelně, jednou měsíčně, musí kontrolovat, zda funguje vzdálený přístup.

*Otázka č. 6 – Jak probíhala kontrola Vámi zadávané práce?*

Kontrola probíhala v závislosti na druhu práce a byla zodpovědností každého vedoucího. Například u HR probíhaly denní porady každé ráno v 8 hodin, kde se mluvilo o kontrole stavu již zadaných úkolů či rozdělení nových úkolů. Následná komunikace v průběhu dne probíhala stejně, jako bychom byli v kanceláři.

*Otázka č. 7 – Jaké nástroje jste používali pro komunikaci se svými zaměstnanci při práci z domova?*

Se zaměstnanci jsme komunikovali přes MS Teams, kde probíhaly schůzky, sdílely se zde dokumenty a dále komunikace probíhala také přes sdílené firemní disky a telefony.

*Otázka č. 8 – Dostali jste nějakou zpětnou vazbu od svých zaměstnanců, jak hodnotí změnu pracovního prostředí?*

Ano, některým tento způsob práce vyhovoval více, některým méně, což bylo určité také ovlivněno povahou práce.

Se zlepšením pandemické situace jsme v květnu 2022 povolali všechny zaměstnance zpět do kanceláře, ale home office nyní nadále využíváme, a to v případě nemoci a Covid+ THP pracovníků.

*Otázka č. 9 – V čem byla podle Vás při práci z domova největší výhoda a naopak nevýhoda?*

Mezi výhody patří bezpečný způsob práce pro zaměstnance, který se váže na ochranu nejen zdraví jich samotných, ale i jejich rodin. Došlo k eliminaci kontaktu velkého množství lidí ve velkých prostorech, jako byla například jídelna, toalety nebo kanceláře. Díky možnosti režimu home office jsme dokázali udržet firmu v chodu v kritické době.

A naopak nevýhodou bylo, že některé zaměstnance nebylo možné zastihnout v době, kdy to bylo potřebné. Došlo ke ztrátě osobního kontaktu a také ke ztrátě širšího povědomí o tom, co se ve firmě děje. U některých zaměstnanců byla snížena výkonnost, a to kvůli obstarání péče pro ostatní nemocné členy rodiny, pomoci při výuce dětí z domova, čímž mohla být snížena koncentrace při výkonu zadaných úkolů. V některých rodinách bylo také nutné zajistit oběd pro ostatní členy rodiny, kteří také pracovali v režimu home office, anebo studovali z domova.

*Otázka č. 10 – Dostali jste od svých zaměstnanců zpětnou vazbu týkající se výhod a nevýhod v režimu home office? Pokud ano, jaké to byly?*

Co se zpětné vazby týče, dostali jsme nejen pozitivní, ale také negativní komentáře ohledně zjištěných nevýhod tohoto typu práce.

Jednou z hlavních výhod podle zaměstnanců bylo, že ráno nemuseli vstávat tak brzy a uspořili si čas, který strávili na cestě do práce a z práce a s tím spojené náklady. Nemuseli tolik času věnovat ani přípravě, jako například ženy líčení a mohli pracovat třeba v domácím oblečení, ve kterém se cítí pohodlně. Avšak někteří zaměstnanci se i na práci z domova oblékali tak, jako kdyby šli na své obvyklé pracoviště. Oblékali si tedy košili, halenku či sako, protože tím získali pocit práce v kanceláři, což jim dodalo na jejich výkonnosti. Jako výhodu pracovníci také zmínili, že jim vyhovovala možnost rozvržení si práce do celého dne podle svých potřeb, aby se tak mohli postarat o své děti či případně splnit nějaké domácí práce. Díky tomu, že během vypracovávání daných úkolů nebyli vyrušováni dalšími požadavky od svých nadřízených nebo ostatních zaměstnanců, mohli celý úkol dokončit najednou.

Nevýhod si zaměstnanci všímali především ve směru sociálních dopadů distančního režimu práce. Postrádali kontakt se svými kolegy či atmosféru firemního prostředí a obecný přehled dění ve firmě, a to z toho důvodu, že se soustředili především na své zadané úkoly. S plněním některých úkolů mohli mít zaměstnanci nějaké potíže, protože neměli přístup k některým podkladům či firemním dokumentům, které se ve firmě nachází pouze v papírové formě. Co se týče pracovního prostředí v domovech zaměstnanců, chyběl jim například pracovní stůl a pracovní židle z kanceláře, protože pracovali na gauči, z čehož je později mohla trápit bolest zad. U některých zaměstnanců se také vyskytoval problém s nedostatečně rychlým připojením, pravděpodobně kvůli přetížení internetových sítí.

*Otázka č. 11 – Zavedli jste ve Vaší společnosti práci v režimu home office i mimo pandemii Covid-19?*

Částečně ano, home office nyní využíváme v případě nemoci a Covid+ u THP pracovníků.



## **Příloha 2 – Rozhovor s jednatelem společnosti UVEX**

*Otázka č. 1 – Co bylo Vaším hlavním úkolem jako personalisty, když byl vyhlášen nouzový stav během pandemie Covid-19?*

Hlavním úkolem bylo zajistit chod naší malé obchodní společnosti, vytvořit dvě skupiny, které se v kanceláři nepotkávaly, aby byla zajištěna funkčnost firmy.

Každá skupina po sobě kancelář dezinfikovala a připravila pro druhou. Platila striktní omezení při kontaktu s cizími lidmi (respirátory, dezinfekce). Dále jsme se řídili doporučenými pravidly MZ a používali i „selský rozum“.

*Otázka č. 2 – Na základě čeho, jste určili, které pracovní pozice jsou vhodné pro výkon práce z domova?*

Prakticky všichni zaměstnanci, kromě skladníků, byli a jsou technicky vybaveni pro práci z domova.

*Otázka č. 3 – K jaké úpravě došlo v pracovních smlouvách pracovníků, kteří pracovali na home office?*

V našich pracovních smlouvách k žádným úpravám nedošlo.

*Otázka č. 4 – Poskytli jste svým zaměstnancům finanční prostředky pro vybavení či samotné vybavení potřebné pro práci z domova?*

Zaměstnanci dostali kódované připojení na server ve firmě, mobil mají všichni, případně tiskárnu. Kdo neměl PC, dostal notebook.

*Otázka č. 5 – Pokud ano, probíhala nějakým způsobem kontrola těchto zařízení?*

Kontrolu těchto zařízení prováděl náš IT technik, který některé zaměstnance navštěvoval doma a u jiných, u kterých to například z některých důvodů nebylo možné, provedl tuto kontrolu na dálku.

*Otázka č. 6 – Jak probíhala kontrola Vámi zadávané práce?*

On-line. Na serveru, ke kterému měli zaměstnanci speciální kódované připojení, jsem viděl jednotlivá připojení. Dále probíhala kontrola v účetním systému Pohoda, jednalo se o kontrolu objednávek, fakturaci či zaúčtování. Každý den jsem byl se svými zaměstnanci v kontaktu přes telefon či MS Teams. A hlavním důkazem této pravidelné kontroly pro nás byly měsíční výsledky.

*Otázka č. 7 – Jaké nástroje jste používali pro komunikaci se svými zaměstnanci při práci z domova?*

Pro komunikaci s našimi zaměstnanci jsme používali již zmíněný telefon či MS Teams, přes které jsme vedli firemní hovory a dále probíhala komunikace přes e-mail či SMS zprávy a podobně.

*Otázka č. 8 – Dostali jste nějakou zpětnou vazbu od svých zaměstnanců, jak hodnotí změnu pracovního prostředí?*

Některým práce z domova velmi vyhovuje, někteří raději pracují v kanceláři. Musím ale říct, že všichni se s touto rychlou změnou a přesunem na home office vyrovnali poměrně dobře, stejně jako s plněním zadaných úkolů. Postupem času ale všichni zaměstnanci začali postrádat sociální vazby a každodenní kontakt se svými kolegy.

*Otázka č. 9 – V čem byla podle Vás při práci z domova největší výhoda a naopak nevýhoda?*

Mezi výhody určitě patří úspora času na dojíždění do práce. Další nespornou výhodou pro všechny zaměstnance pracující na home office je také možnost si samostatně časově organizovat plnění zadaných úkonů a úloh. Některé se sice musely plnit v pracovním čase, ale jiné se zase mohly zpracovat a vyřešit v jinou dobu, což je bonus například pro některé ženy. Za výhodu také považuji určité oproštění se od jiných, například ne tak důležitých úkolů a činností, díky čemuž může stoupnout efektivita.

Nevýhodou je určitá, jak bych to řekl, „provázanost“ mezi pracovním a soukromým životem, protože někomu dělalo problém si tuto hranici striktně vymezit a dodržovat, kvůli ostatním členům rodiny, a hlavně kvůli dětem, které byly taktéž doma a ženy se jim musely věnovat – vařit, uklízet nebo pomáhat s domácími úkoly a podobně. Toto se ale netýkalo jen žen, ale i u mužů při pobytu doma vyvstávala „nutnost“ vykonávat nějaké domácí práce.

*Otázka č. 10 – Zavedli jste ve Vaší společnosti práci v režimu home office i mimo pandemii Covid-19?*

Ano, jelikož práce z domova některým zaměstnancům vyhovovala, tento režim jsme zavedli, ale pouze omezeně. A to třeba při onemocnění, jako je například chřipka a podobné nemoce, kdy je zaměstnanec schopen zadanou práci vykonávat.

Jako určitý bonus je umožněno pracovat na home office jeden den v týdnu. Jednotlivé dny schvalují, protože musí být zajištěno zastoupení pozic ve firmě, což se děje.

## **Příloha 3 – Dohoda o výkonu práce z domova**

### **DOHODA O VÝKONU PRÁCE Z DOMOVA**

Zaměstnavatel: Federal-Mogul Friction Products a.s. Kostelec nad Orlicí

Zastoupený: aaa

Zaměstnanec: bbb

Osobní číslo: ccc

Kontaktní adresa: ddd

uzavírají následující dohodu o výkonu práce z domova

#### **1. Úvodní ujednání**

1.1. Na základě pracovní smlouvy ze dne eee, ve znění případných pozdějších změn a dodatků, (dále jen „Smlouva“), pracuje zaměstnanec u zaměstnavatele v pracovním poměru jako fff. Jelikož to umožňuje povaha práce zaměstnance, dohodly se strany, že zaměstnanci bude za podmínek upravených touto Dohodou a vyplývajících z příslušných vnitřních předpisů zaměstnavatele, umožněno pracovat z domova (dále jen „home office“).

#### **2. Základní podmínky výkonu práce z domova**

2.1. Home office může zaměstnanec využívat po předchozím schválení vedoucím zaměstnancem přímo podřízeným podnikovému řediteli (senior manažer). Při home office bude zaměstnanec pracovat pouze z místa na adrese uvedené v záhlaví Dohody, schválené zaměstnavatelem jako pracoviště zaměstnance pro účely home office.

2.2. Zaměstnanec se zavazuje, že vzhledem k charakteru své pracovní pozice bude mít během home office vždy zajištěný přístup k internetu a mobilnímu signálu.

2.3. Pokud to bude potřeba, bude se zaměstnanec účastnit plánovaných porad nebo jiných jednání a jakýchkoli jiných firemních událostí na dálku, v nutných případech, podle pokynu zaměstnavatele, také osobně. Zaměstnanec bude vždy v pracovní dny v době od 8:00 hodin do 14:00 hodin dostupný alespoň prostřednictvím mobilního telefonu za účelem koordinace práce a pracovních úkolů s ostatními zaměstnanci zaměstnavatele.

- 2.4. V případě jakýchkoli problémů během home office se zaměstnanec může obrátit na svého nadřízeného vedoucího zaměstnance.

### **3. Pracovní doba**

- 3.1. Pracovní doba nepřesáhne maximální hranici uloženou příslušnými ustanoveními českého Zákoníku práce, tzn. 37,5 hodiny týdně. Pracovní doba je rozvržena pružně, přičemž průměrná týdenní pracovní doba musí být naplněna v každém kalendářním měsíci. Zaměstnanec si sám volí začátek a konec pracovní doby, přičemž musí vykonávat práci na Home office každý pracovní den v době od 8:00 do 14 hod. Volitelné úseky jsou od 6:00 do 8:00 hodin a od 14:00 do 18:00 hodin. Celková délka směny nesmí přesáhnout 12 hodin.
- 3.2. Práce vykonávaná na Home office nebude konána v době mezi 22:00 hod. a 06:00 hod., nebude konána o víkendech, může být konána jako práce přesčas nebo ve svátek jen s předchozím výslovným souhlasem zaměstnavatele. Zaměstnanec se zavazuje, že bude dle pravidel Zákoníku práce čerpat přestávku na jídlo a oddech ve stanovené délce nejpozději po 6 hodinách nepřetržitého výkonu práce, a že bude dodržovat pravidla týkající se nejvyšší přípustné délky směny, odpočinku mezi směnami, nepřetržitého odpočinku v týdnu a dnů pracovního klidu.
- 3.3. Zaměstnanec bere na vědomí, že mu při využívání Home office nepřísluší náhrada mzdy při jiných důležitých osobních překážkách, s výjimkou překážek výslovně uvedených v prováděcím předpise, kterým je aktuálně Nařízením vlády č. 590/2006 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci, ve znění pozdějších předpisů. Půjde-li o náhradu mzdy podle § 192 ZP, tak tato náhrada mzdy zaměstnanci přísluší. Pro účely této náhrady se určuje pracovní doba v pracovní dny vždy od 7:00 do 15:00 hodin. Dále zaměstnanci v souvislosti s výkonem práce z domova nenáleží právo na cestovní náhrady.

### **4. Náhrada nákladů**

- 4.1. Zaměstnavatel umožní zaměstnanci čerpat příspěvek na stravování za každou odpracovanou směnu, a to dle kapitoly VI., část A. bod 1. Kolektivní smlouvy.

## **5. Ochrana informací**

- 5.1. Povinnost mlčenlivosti sjednaná se zaměstnancem se uplatní i při Home office. Pokud zaměstnanec pracuje doma, je povinen dbát na odpovídající ochranu důvěrných informací podle dohodnutých podmínek.
- 5.2. S ohledem na bezpečnostní standardy zaměstnavatele a povinnost ochrany osobních údajů a důvěrných informací nesmí zaměstnanec ani při Home office používat žádná svá soukromá zařízení pro práci s firemními daty, (včetně osobních údajů), důvěrnými informacemi, přístupy, programy nebo systémy, platformami nebo účty v zaměstnavatelem využívaných službách.

## **6. Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, pracovní úrazy**

- 6.1. Zaměstnanec podpisem této dohody prohlašuje, že bude dodržovat zásady bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochraně zaměstnavatele, se kterými byl seznámen, v maximálně možném rozsahu i při práci z domova. Dále se zaměstnanec zavazuje, že v případě jakéhokoliv pracovního úrazu, ke kterému by došlo při výkonu práce z domova nebo v přímé souvislosti s ním, umožní zaměstnavateli a zástupcům zaměstnanců prohlídku sjednaného místa výkonu práce za účelem prošetření okolností pracovního úrazu. Ve všech uvedených případech se zaměstnavatel zavazuje maximálně respektovat soukromí zaměstnance a termíny šetření nebo kontroly si strany vždy předem dohodnou (nepůjde-li o místní bezodkladné šetření utrpěného pracovního úrazu).
- 6.2. V případě pochybností o své bezpečnosti při práci při Home office bude zaměstnanec bezodkladně informovat zaměstnavatele o nastalém problému a předá mu veškeré potřebné informace, včetně fotografií pracoviště zaměstnance. V případě potřeby konzultace některé z otázek bezpečnosti práce z domova se může zaměstnanec prostřednictvím zaměstnavatele spojit se svým nadřízeným vedoucím pracovníkem. Ve všech případech a za všech okolností má zaměstnanec povinnost jednat opatrně, s dostatečnou péčí a obezřetností. Zaměstnanec má povinnost zdržet se veškerých činností, při nichž se při práci z domu zvyšuje riziko pracovního úrazu (zacházení s otevřeným ohněm, pohyb po mokrému povrchu, schodištích apod.).

- 6.3. Během výkonu práce při Home office má zaměstnanec povinnost dodržovat zejména tyto zásady bezpečného výkonu práce:
- a. zdržet se požívání jakýchkoli alkoholických nápojů a jiných návykových látek;
  - b. zdržovat se při výkonu práce pouze v dohodnutém místě (pracovišti) sloužícím k výkonu práce;
  - c. nevěnovat se při výkonu práce jiným, nesouvisejícím činnostem, které by mohly zaměstnance ohrožovat (příprava pokrmů, domácí práce apod.);
  - d. připojovat svěřená elektrická zařízení pouze do elektrické sítě vyhovující příslušným technickým normám, zaměstnanec nebude používat vadné připojovací kabely, rozdvojky apod.;
  - e. dodržovat základní zásady práce se zařízeními připojovanými k elektrické síti, zejména zaměstnanec nebude provádět žádné zásahy do zařízení pod elektrickým proudem;
  - f. okamžitě, dle možností Zaměstnance, ohlásit jakýkoli úraz nebo zranění, pokud k němu došlo v souvislosti s výkonem práce konané z domova.

## **7. Trvání a skončení dohody**

- 7.1. Dohoda se uzavírá na dobu do ggg.
- 7.2. Kterákoli strana může Dohodu kdykoli písemně vypovědět i bez uvedení důvodu. Výpovědní doba činí 7 dnů a počíná běžet dnem doručení písemné výpovědi druhé straně. Zaměstnavatel upozorňuje zaměstnance, že podnětem k výpovědi Dohody bude zejména její nedodržování zaměstnancem. Výpověď Dohody nemá žádný vliv na trvání pracovního poměru zaměstnance.
- 7.3. Je-li nebo stane-li se kterékoli ujednání Dohody neplatným nebo nevymahatelným, nebude tím dotčena platnost ani vymahatelnost kteréhokoli jiného ujednání Dohody. V takovém případě strany společně nahradí do 14 dnů ode dne oznámení druhé strany neplatné nebo nevymahatelné ujednání ujednáním platným a vymahatelným se stejným smyslem.
- 7.4. Dohoda byla vyhotovena ve 2 stejnopisech, po jednom pro každou ze stran.

V Kostelci nad Orlicí, dne: .....

.....

podpis zaměstnance

.....

za zaměstnavatele

*Zdroj: Interní dokument společnosti Federal-Mogul, a. s.*



## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Aleš Pápay		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	Specializace Řízení lidských zdrojů		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Přínosy a omezení práce v režimu home office		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	Ing. Denisa Apková		
<b>KATEDRA</b>	KRLZ – Katedra řízení lidských zdrojů	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2022
<b>POČET STRAN</b>	49		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	0		
<b>POČET TABULEK</b>	0		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	3		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Hlavním tématem bakalářské práce jsou přínosy a omezení práce v režimu home office. Teoretická část vymezuje obecný pojem home office, právní aspekty práce z domova, výhody a nevýhody vnímané při výkonu tohoto druhu práce ze strany zaměstnavatelů i zaměstnanců a v poslední řadě se zabývá psychologickými aspekty práce z domova. Praktická část analyzuje výsledky získané z řízených polostrukturovaných rozhovorů se zástupci dvou vybraných firem. Na základě analýzy a výsledků získaných z tohoto výzkumného šetření byla vytvořena doporučení pro zaměstnavatele pro zajištění efektivního výkonu práce z domova do budoucna.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Home office, zaměstnavatel, zaměstnanec, Covid-19, pandemie, společnost, práce z domova		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	<b>Aleš Pápay</b>		
<b>FIELD</b>	<b>Specialization Human Resources Management</b>		
<b>THESIS TITLE</b>	<b>Benefits and limitations of working in the home office</b>		
<b>SUPERVISOR</b>	<b>Ing. Denisa Apková</b>		
<b>DEPARTMENT</b>	<b>KRLZ – Department of Human Resources Management</b>	<b>YEAR</b>	<b>2022</b>
<b>NUMBER OF PAGES</b>	<b>49</b>		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	<b>0</b>		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	<b>0</b>		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	<b>3</b>		
<b>SUMMARY</b>	<p>The main topic of the bachelor thesis are benefits and limitations of working in the home office mode. The theoretical part defines the general concept of home office, the legal aspects of working from home, advantages and disadvantages perceived by employers and employees when performing this type of work and lastly, it deals with psychological aspects of working from home. The practical part analyses the results obtained from controlled semi-structured interview with representatives of two selected companies. Based on the analysis and results obtained from this research, recommendations were made for employers to ensure the effective work performance in home office in the future.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	<b>Home office, employer, employee, Covid-19, pandemic, company, working from home</b>		