

Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Bakalářská práce

Homeworking ve vybraném podniku

Vypracovala: Natálie Štětkařová
Vedoucí práce: doc. Ing. Jaroslav Vrchota, PhD.

České Budějovice 2022

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Natálie ŠTĚTKAŘOVÁ**
Osobní číslo: **E19558**
Studijní program: **B0413A050023 Ekonomika a management**
Studijní obor:
Téma práce: **Homeworking ve vybraném podniku**
Zadávající katedra: **Katedra řízení**

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem práce je charakterizovat aktuální využívání homeworkingu ve vybraném podniku a navrhnout možná zlepšení v jeho využívání.

Metodika práce:

Studium a komparace odborné české i zahraniční literatury, provedení analýzy současného stavu ve vybraném podniku, porovnání teoreticky nabytých vědomostí se získanými informacemi z praxe a navržení možných alternativ.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl a metodika.
4. Vlastní práce.
5. Závěr.
6. Použitá literatura.
7. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: **40 – 50 stran**

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam doporučené literatury:

- Armstrong, M. (2011). *How to manage people*. London: Kogan Page.
- Fried, J., & Hansson, D. H. (2014). *Práce na dálku: Zn.: Kancelář zbytečná*. Brno: Jan Melvil.
- Mangia, K. (2020). *Working from home: Making the new normal work for you*. Hoboken: Wiley.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2018). *Management*. Harlow, England: Pearson.
- Váchal, J., & Vochozka, M. (2013). *Podnikové řízení*. Praha: Grada.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.
Katedra řízení
Datum zadání bakalářské práce: 15. ledna 2021
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2022



doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Pármová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
STUDENTSKÁ 10 378 01 BUDĚJOVICE



doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. února 2021

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne

Natalie Štětkařová

Poděkování

Ráda bych poděkovala především vedoucímu mé bakalářské práce, doc. Ing. Jaroslavu Vrchotovi, PhD., za vstřícný přístup a trpělivost. Dále děkuji Ing. Miroslavu Zachovi a celému týmu UniCredit Bank za ochotu spolupracovat na praktické části této práce. A v neposlední řadě děkuji i rodině a všem svým přátelům za to, že při mně celou dobu stáli a podporovali mě; bez nich bych nebyla tam, kde teď jsem.

OBSAH	
1	Úvod..... 2
2	Seznam zkratk 3
LITERÁRNÍ PŘEHLED 5	
3	Homeworking a další, spjaté pojmy 5
3.1	ICT 5
3.2	Teleworking, práce na dálku 5
3.3	Homeworking, práce z domova 6
3.4	Coworking..... 6
3.5	Cloud computing..... 7
3.5.1	Online aplikace, online software 7
3.6	Hot desking 8
3.7	Elearning 8
4	Právní a smluvní úprava 8
4.1	Homeworking v zákoníku práce 8
4.2	Smluvní úprava bezpečnosti při práci 9
4.3	Změny v zákoníku práce – novela 11
4.3.1	Dohoda o home office..... 11
4.3.2	Jednostranné nařízení home office 11
5	Výhody a přínosy homeworkingu..... 12
5.1	Výhody pro zaměstnavatele 12
5.2	Přínosy pro zaměstnance..... 13
6	Nevýhody homeworkingu..... 16
6.1	Náklady zaměstnavatele na zavedení 16
6.2	Možné překážky související s technikou a pracovním prostředím 16
6.3	Sebekázeň..... 17
6.4	Vznik zdravotních problémů..... 19
CÍL A METODIKA 21	
VLASTNÍ PRÁCE 22	
7	O společnosti..... 22
8	Kvalitativní a kvantitativní výzkum 22
8.1	Základní informace o respondentech 23
8.2	Zavedení homeworkingu..... 24

8.2.1	Iniciativa zavedení a přechod	24
8.2.2	Náklady	25
8.2.3	Způsob zabezpečení před hackery apod.	25
8.3	Využívání v současnosti.....	26
8.3.1	Pracovní pozice využívající homeworking.....	26
8.3.2	Podmínky určující práci online.....	27
8.3.3	Příslušenství a aplikace.....	29
8.3.4	Kontrola zaměstnanců.....	30
8.4	Výhody a nevýhody homeworkingu	30
8.4.1	Výhody a nevýhody z pohledu manažera	30
8.4.2	Výhody a nevýhody z pohledu zaměstnanců.....	31
8.5	Doplňující informace	32
9	Návrhy na zlepšení.....	34
9.1	Zavedení tabletů	35
10	Závěr	39
I.	Summary	41
II.	Seznam použitých zdrojů.....	43
III.	Seznam tabulek a grafů.....	46
	Seznam tabulek	46
	Seznam grafů	46
IV.	Seznam příloh	47
V.	Přílohy.....	1

1 Úvod

Homeworking, což je flexibilní forma práce, je ve své podstatě stále v kolébce, nicméně se stále rozšiřuje do více a více firem, které ho nabízejí jako benefit svým zaměstnancům. Začal se hojně využívat především v loňském roce, kdy se začalo snad úplně všechno uzavírat díky opatřením nařízeným kvůli pandemii způsobené nemocí COVID-19. Nicméně celosvětově je to velmi oblíbený fenomén i dnes, kdy stále více lidí upřednostňuje možnost homeworkingu (příp. home office) hlavně kvůli tomu, že mohou lépe skloubit pracovní a osobní život a pracovat, kde a kdy jim to nejvíce vyhovuje.

Teoretická část této práce je definuje pojmy spjaté s homeworkingem, jako je například cloud computing nebo teleworking. Dále se zabývá smluvní úpravou a právní úpravou v Zákoníku práce. V závěru teoretické části jsou uvedeny hlavní výhody a nevýhody homeworkingu jak pro zaměstnavatele, tak i pro zaměstnance.

Praktická část se pak zaměřuje na využívání homeworkingu v daném podniku. Je zde blíže specifikováno, zda zaměstnanci preferují spíše domácí kancelář, nebo tu klasickou. Mnoho informací bylo zjištěno z interview s manažerem, který podal pohled nejen na příchod a zavedení homeworkingu, ale také na přínosy i úskalí jeho využívání. Další informace v praktické části byly získány prostřednictvím dotazníkového šetření. Dotazníky vyplňovali samotní zaměstnanci různého věku i pohlaví a ukázali zde, jaký mají oni sami vztah k homeworkingu – zda ho využívají či nikoliv, nebo jaké v něm vidí výhody a nevýhody. Výsledky dotazníkového šetření jsou shrnuty do přehledných tabulek a grafů.

2 Seznam zkratk

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
COVID-19	Corona Virus Disease = nemoc způsobená koronavirem SARS-CoV-2
ČR	Česká republika
HR	Human Resources = lidské zdroje
ICT	Information and Communication Technologies = informační a komunikační technologie
IT	Informační technologie
LZPS	Listina základních práv a svobod

MD	Mateřská dovolená
RD	Rodičovská dovolená
SME	Small and Medium Enterprise = malé a střední podniky
ZP	Zákoník práce

LITERÁRNÍ PŘEHLED

3 Homeworking a další, spjaté pojmy

V této kapitole jsou uvedeny jedny z nejdůležitějších a nejpoužívanějších pojmů, které jsou bezprostředně spjaté s homeworkingem. Jedná se nejen o různé typy flexibilní, vzdálené práce, tedy povětšinou práce z domova, ale také o pojmy jako ICT nebo elearnig.

3.1 ICT

Informační a komunikační technologie, anglicky information and communication technologies, zahrnují pro komunikaci a práci s informacemi hardwarové a softwarové prvky. Mezi hardwarové patří například počítače a servery, mezi softwarové pak operační systémy, síťové protokoly nebo internetové vyhledávače. (Bezpalec, 2015)

3.2 Teleworking, práce na dálku

Pojmy práce na dálku, teleworking, telecommuting i práce online jsou synonyma. Vyjadřují způsob práce, kdy zaměstnanec není fyzicky přítomen na jednom místě, nejčastěji v místě zaměstnavatele. Pro distanční komunikaci a spolupráci s lidmi (kterými mohou být klienti, kolegové, podřízení, nadřízení) používá ICT; samotná kooperace většinou probíhá v reálném čase. Pracovat může prakticky odkudkoliv – záleží jen na jeho prioritách. Častými místy pro teleworking bývá například coworking centrum, místo bydliště zákazníka, prostředek hromadné dopravy, restaurace, kavárna, ale i obyčejná zahrada či terasa. (Martoch, 2012)

Martoch (2012) také říká, každá organizace by se měla co nejvíce snažit zaměstnancům nabízet a poskytovat homeworking. Jedním z důvodů je ten, že se uspoří náklady, dalším důvodem je pak to, že se tak naskytne možnost zvýšení konkurenceschopnosti, flexibility a produktivity práce. Nejdále v této oblasti bývají nadnárodní společnosti. Ty po nástupu globalizace hledaly cesty, kterými by mohly propojit své pobočky rozmístěné různě po celém světě. Vhodné cesty by měly být účinné a bez nutnosti fyzického cestování, a tak šly cestou homeworkingu.

Zajímavostí je, že litevská studie, kdy byli dotazováni lidé pracující z domova během lockdownu (uzavření, karantény) v roce 2020, ukázala, že respondenti, kteří pracovali na dálku méně než 2 dny v týdnu, kladli větší důraz na výhody teleworkingu a vůbec

nezdůraznili jeho nevýhody. Přesně naopak odpovídali respondenti pracující na dálku na plný úvazek nebo větší část pracovního týdne. Toto je důležitá zpráva pro HR management specialisty: práce z domova dva dny v týdnu může být silným motivačním nástrojem, který nepříznivě ovlivňuje kvalitu spolupráce zaměstnanců, jejich vzájemnou důvěru, poskytování zpětné vazby a podobné aspekty, které jsou identifikovány jako negativní osobami, které pracují z domova většinu času. (Raišienė, Rapuano, Varkulevičiūtė, & Stachová, 2020)

3.3 Homeworking, práce z domova

Synonyma, kterými jsou práce z domova, homeworking nebo home office, jsou součástí jakési podmnožiny práce na dálku. Ve všech případech vyjadřují práci zaměstnanec nejčastěji ve vlastní domácí pracovně či v pracovním koutě, odkud, obdobně jako u teleworkingu, komunikuje a spolupracuje s lidmi distančně, v reálném čase a prostřednictvím vhodného hardwaru a softwaru. (Martoch, 2012)

Jak už bylo jednou zmíněno, práci na dálku využívá čím dál tím víc nadnárodních společností. V současnosti existují už i takové, které jsou na vyšší úrovni vzdálené práce a nevlastní vůbec žádné kanceláře. Její zaměstnanci pracují permanentně z domova (či z jiných míst). Firma, tedy zaměstnavatel, tím získá ne jeden benefit. Hlavní výhodou jsou však značné úspory v provozních nákladech. (Heikenwälder, 2014)

3.4 Coworking

Coworking nebo coworking centrum patří mezi novější koncept (v ČR se objevil v roce 2010) sdílených kanceláří nebo pracovních stolů určených pro ty, kteří nemohou či nechtějí dojíždět do kanceláře zaměstnavatele. Důvodů může být mnoho, jedním z nich může být například ten, že bydlí daleko od místa výkonu práce, ale homeworking jim nevyhovuje; často se jedná o lidi žijící na volné noze. Celý tento koncept je založen na tom, že si zaměstnanec v coworking centru pronajme pracovní stůl na předem daný počet hodin a dnů. Je také vhodné zmínit, že v coworking centru nesedí jen zaměstnanci jedné firmy, ale i z více různých firem najednou. Výhodou to má tu, že lidé, zaměstnanci nejsou izolováni, mohou se stále socializovat a také vzniká více příležitostí navazovat nové osobně-pracovní kontakty. (Martoch, 2012)

3.5 Cloud computing

Pro výraz cloud computing je přesný překlad vcelku nevýstižný. Slovo „computing“ se překládá jako práce s počítačem a „cloud“ jako mrak či oblak. Ze spojení těchto dvou slov tak vznikne „kancelář v oblacích“, což zní ve spojení s homeworkingem zvláště. Ale je nutné si také vysvětlit, že cloud je synonymum pro internet, pomocí kterého je možné využít širokou nabídku online aplikací důležitých pro chod organizace bez nutnosti pořizování vlastního serveru. (Martoch, 2012) Jinak řečeno, díky cloud computingu mohou zaměstnanci na vyžádání získat vzdálený síťový přístup k firemním sdíleným prostředkům spravovaných a škálovatelných IT zdrojů, kterými jsou například servery, úložiště a aplikace. (Sunyaev, 2020)

3.5.1 Online aplikace, online software

Pojmy jako online aplikace, online nástroje či cloud řešení jsou synonyma, která označují jakýkoliv počítačový program, který existuje a funguje v prostředí cloudu, místo existence na vlastním serveru nebo na počítači. K takové online aplikaci se tak zaměstnanec může jednoduše připojit prostřednictvím svého smartphonu (chytrého mobilního telefonu), tabletu nebo notebooku odkudkoliv, kde má k dispozici internetové připojení. Vedle online aplikací lze ale jen v některých případech stáhnout i offline verzi, kdy nutnost internetového připojení mizí. Po připojení konkrétního zařízení, tedy například notebooku, k internetu dochází k synchronizaci (propojení) online i offline dat. (Martoch, 2012)

Martoch (2012) ve své publikaci také jmenuje cloud computing služby a aplikace pro práci na dálku, mezi které patří online kancelář, kdy se na tvorbu dokumentů, prezentací, psaní emailů či na zápis aktivit do kalendáře používají aplikace jako Google Apps nebo Microsoft Office 365. Na další činnosti se může využít například Zoho Creator, což je systém vytvořený na míru s daty přístupnými odkudkoliv, Mozy a iDrive, které slouží pro online zálohování dat bez nutnosti pořízení dalších disků, nebo Pohoda on-line pro pohodlné vedení účetnictví. Basecamp či Easy Project zajistí hladké online řízení projektů včetně možnosti sdílení a spoustou automatických funkcí. Řízení vztahů se zákazníky, konkrétněji kompletní správa zákazníků, objednávek a poptávek, umožní Zoho CRM či Salesforce. Na softwarové videokonference, tzn. pořádání schůzek na dálku přes webový prohlížeč, nebo na webináře, což jsou semináře pořádané přes internet, se dá využít Adobe Acrobat Connect, Onif nebo Microsoft Office Live Meeting. S tím souvisí

i aplikace Team Viewer a Skype, které přijdou vhod při sdílení pracovní plochy s ostatními účastníky.

3.6 Hot desking

Hot desking je flexibilní pracovní trend, při kterém si pracovníci berou jakýkoli dostupný stůl, místo aby měli přidělený jeden prostor nebo stálý kancelářský stůl. (Spence, 2018)

Vznikl kolem 90. let 20. století. Říká se, že tento výraz pochází z výrazu „hot racking“, neboli „horké regály“. Je to koncept odkazující na praxi námořníků s různými směnami, kteří sdíleli stejnou postel. V dnešní době tedy místo toho, aby patřily kóje a soukromé kanceláře jen jedné osobě, mají více vlastníků, kteří je obývají v různých časech. (Spence, 2018)

Termín hot desking je často zaměňován s termínem hoteling. Obě tato slova odkazují na sedadla, místa, která jsou k dispozici na tom principu, že kdo dřív přijde, je dřív i na řadě. Hoteling však vyžaduje, aby si zaměstnanci rezervovali prostor prostřednictvím softwaru, například OfficeSpace, předtím, než ho mohou použít. (Spence, 2018)

3.7 Elearning

Všem studentům známý elearning neboli elektronické vzdělávání, je důležitý termín, který neplatí jen pro školní sféru. Pomocí elearningu se mohou zaměstnanci školit, a tím se zdokonalovat, distančně, což šetří čas i náklady.

Podle Armstronga (2007) se elearning dá rozdělit na tři typy – samostatný, živý a kolektivní. Když vzdělávající se osoba používá příslušnou technologii bez spojení s instruktory či ostatními vzdělávajícími se osobami, je to samostatný (separovaný) elearning. Při živém elearningu jsou za použití příslušné technologie instruktor a vzdělávající se osoba v dané chvíli spolu v kontaktu, jen na různých místech. Kolektivní (kolaborativní) elearning podporuje učení a vzdělávání pomocí výměny informací a předávání znalostí mezi vzdělávajícími se osobami pomocí diskusních fór či besed.

4 Právní a smluvní úprava

4.1 Homeworking v zákoníku práce

Ustanovení § 2 ZP uvádí, že: *Závislou prací práce, která je vykonávána ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance, podle pokynů zaměstnavatele*

a zaměstnanec ji pro zaměstnavatele vykonává osobně ... v pracovní době na pracovišti zaměstnavatele, popřípadě na jiném dohodnutém místě. (Zákoník práce v platném znění)

Na práci mimo pracoviště zaměstnavatele se pak podrobněji zaměřuje § 317 ZP, kde je uvedeno, že: *Na pracovněprávní vztahy zaměstnance, který nepracuje na pracovišti zaměstnavatele, ale podle dohodnutých podmínek pro něj vykonává sjednanou práci v pracovní době, kterou si sám rozvrhuje, se vztahuje tento zákon s tím, že*

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

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

c) mu nepřísluší mzda nebo plat nebo náhradní volno za práci přesčas ani náhradní volno nebo náhrada mzdy anebo příplatek za práci ve svátek. (Zákoník práce v platném znění)

Valentová (2017) shrnuje, že toto ustanovení (§ 317 ZP) se vztahuje na jakoukoli distanční, vzdálenou formu práce, nejen na tu z domova. Mezi takovou práci tedy patří veškeré situace, kdy není třeba, aby zaměstnanec dodržoval stanovený rozvrh pracovní doby, který byl stanoven zaměstnavatelem (tzn. má možnost pracovat v době i dnech dle svých vlastních potřeb). V běžném životě se lze ale častokrát setkat s tím, že zaměstnanci sice využívají homeworking a pracují z domova, nicméně ne podle vlastního rozvrhu pracovní doby, ale podle toho samého rozvrhu, podle kterého by pracoval v klasické kanceláři. Způsobeno to může být například tím, že homeworking je umožněn jen v některých výjimečných případech, jako např. nepříznivé počasí, nemoc či jiné rodinné důvody, kdy zaměstnanec zkrátka nemůže pracovat z klasické kanceláře a § 317 ZP se v takovém případě neuplatní.

4.2 Smluvní úprava bezpečnosti při práci

Podstatnou otázkou je podle Valentové (2017) problematika BOZP a pracovních úrazů, které jsou mnohdy hlavní překážkou v homeworkingu. ZP totiž v tomto ohledu nestanovuje pro práci z domova, tedy i homeworking, žádné výjimky, což znamená, že

zaměstnavatel by měl a je nucen zajistit BOZP i zaměstnanci pracujícímu z domova. Tady nastává problém, protože zaměstnavatel nemůže bez souhlasu zaměstnance kontrolovat ani jeho pracovní podmínky ani prostředí v bytě, který je chráněn nedotknutelností obydlí dle LZPS. Zajištění BOZP včetně všech podmínek by tudíž mělo být předem dohodnuto a co nejpodrobněji zahrnuto a sepsáno ve smlouvě, včetně všech povinností. Mezi důležité prvky dohody či smlouvy patří například to, aby pověřené osoby mohly kontrolovat domácí pracoviště pracovníka, nebo to, aby tytéž pověřené osoby, případně pověřená osoba, mohly v případě úrazu zaměstnance provést řádné šetření. Stejně tak by smlouva měla jakkoliv upravovat možnost se se zaměstnancem dohodnout na tom, aby své pracovní prostředí vyfotil a zaměstnavatel pak mohl jeho bezpečnost následně posoudit. Pracovník by měl být v rámci homeworkingu náležitě proškolen o podmínkách BOZP, do kterých patří nejen to, že v případě úrazu musí zaměstnanec neprodleně informovat svého zaměstnavatele, to, že je zaměstnanec povinen čerpat bezpečnostní přestávky, ale i například předpisy stanovující to, jak má vypadat pracovní stůl. Veškeré náklady spojené se zajištěním BOZP jsou vždy samozřejmě hrazeny zaměstnavatelem.

V podrobné smlouvě by měly být taktéž sjednány veškeré pracovní podmínky pro práci z domova. V takové smlouvě by měly být jasně vidět a vycházet z ní všechna práva a povinnosti stran. Pokud zaměstnanec nebydlí v místě výkonu práce sjednaného v pracovní smlouvě (např. místem výkonu práce jsou Č. Budějovice a zaměstnanec bydlí ve vesnici za Č. Budějovicemi), měl by být v pracovní smlouvě zohledněn i homeworking, v ještě lepším případě je vhodné v takovém případě i upravit pravidelné pracoviště pro účely poskytování cestovních náhrad. Je zde i možnost, aby místem výkonu práce bylo kombinovaně pracoviště zaměstnavatele a domov zaměstnance. Smlouva by měla zahrnovat a upravovat i pracovní náplň, to, jak bude zadávána a odevzdávána práce, nebo to, v jakou dobu bude mít zaměstnanec povinnost být k dispozici na pracovišti, smartphonu či notebooku, i vedení evidence pracovní doby. (Valentová, 2017)

Bočanová a Krejčíčková (2018) uvedly konkrétní příklady náležitostí smlouvy o výkonu home office. Patří mezi ně kromě pravidel pro BOZP a specifikace místa výkonu práce například refundace nákladů (na energie, internet apod.), které zaměstnanec na práci vynaložil nebo i podrobný popis pravidel pro zacházení s majetkem zaměstnavatele (např. firemní notebook).

4.3 Změny v zákoníku práce – novela

4.3.1 Dohoda o home office

Mikešová (2021) říká, že novela zavádí výslovně možnost dohody zaměstnavatele a zaměstnance na výkonu práce mimo pracoviště zaměstnavatele. Z důvodu flexibility neexistují pro takovou dohodu žádné požadavky na to, aby byla v písemné formě. Při ukončení dohody je nutností dodržení čtrnáctidenní výpovědní lhůty, která má za úkol zaměstnanci poskytnout dostatečné množství času na to, aby mohl přizpůsobit svůj osobní život režimu pravidelného docházení na pracoviště v místě zaměstnavatele. Zaměstnavatel je však oprávněn tuto výpovědní dobu zkrátit ze 14 dnů na pouhých 48 hodin za podmínky, že zaměstnanec buď opakovaně, nebo zvláště hrubým způsobem porušil při práci na home office své povinnosti vztahující se k vykonávané práci.

4.3.2 Jednostranné nařízení home office

Kromě dohody o home office by se měla novela zaměřit i na jednostranné nařízení ze strany zaměstnavatele. Home office může zaměstnavatel nařídit například v situaci, kdy na pracovišti není vykonávání práce možné, ale pouze na nezbytně nutnou dobu. Takovými situacemi mohou být vážné provozní důvody, různé důsledky živelné události či nepříznivých povětrnostních vlivů, nebo nařízení opatření orgány veřejné moci. (Mikešová, 2021)

O výkon práce z domova může dle novely rovněž požádat sám zaměstnanec. Zaměstnavatel pak takové žádosti musí vyhovět alespoň v rozsahu poloviny týdenní pracovní doby. Jedná se o pracovníky spadající do skupiny zaměstnanců, u kterých je dle zákoníku práce vyžadována vyšší míra ochrany. Zejména:

- zaměstnanci se zdravotním postižením
- konkrétně zaměstnankyně – těhotné či kojící a matky do konce devátého měsíce po porodu
- zaměstnanci pečující o dítě mladší 15 let a zaměstnanci, kteří převážně sami a/nebo dlouhodobě pečují o závislou osobu (s úplnou, těžkou či středně těžkou závislostí) (Mikešová, 2021)

Navrhovaná úprava podle shrnutí Mikešové (2021) vychází z předpokladu, že výše zmiňované skupiny zaměstnanců mají obvykle specifické potřeby, které je v současné době nutné zharmonizovat s výkonem práce. Tato povinnost zaměstnavatele však není absolutní a novela z této povinnosti stanovuje výjimky. Takovou výjimkou mohou být

například různé závažné provozní důvody nebo nemožnost vykonávat danou práci mimo pracoviště, vyplývá-li to z povahy práce.

5 Výhody a přínosy homeworkingu

5.1 Výhody pro zaměstnavatele

V této kapitole byla osnova zvolena podle Martocha (2012), který rozděluje přínosy pro zaměstnavatele na finanční a nefinanční. Do finančních přínosů zahrnul například nižší náklady, které jsou zde však pro lepší přehlednost odděleny a uvedeny jako samostatné téma.

Nižší náklady

Mezi přínosy pro zaměstnavatele patří jednoznačně to, že se sníží náklady na pronájem firemních prostor, ať už se jedná o skladové, výrobní, kancelářské či jiné. Nižší budou zároveň i náklady na energie, jako je například elektřina, voda či vytápění. Také se sníží náklady na provoz vozového parku, kdy dochází ke snížení počtu vozů a menšímu množství oprav. Vzniknou i úspory neproduktivního času zaměstnanců, kteří díky homeworkingu nemusí cestovat ke klientům či zákazníkům, dodavatelům a ani mezi vlastními pobočkami organizace, čímž se i sníží náklady na pohonné hmoty. (Martoch, 2012)

Další finanční přínosy

Mezi další finanční přínosy patří snížení nepřítomnosti zaměstnanců. V případě nemoci (ať už vlastní nebo jiného člena rodiny) může zaměstnanec pracovat z pohodlí domova. Také se vzhledem k vyšší spokojenosti a loajalitě zaměstnanců sníží náklady na nábor nových pracovníků a míra fluktuace a naopak se zvýší zisk a míra produktivity. (Martoch, 2012)

Nefinanční přínosy

Mezi nefinanční přínosy pro zaměstnavatele řadí Martoch (2012) zvýšení konkurenceschopnosti organizace, zvýšení časové flexibility zaměstnanců s ohledem na potřeby organizace, zkvalitnění služeb pro zákazníky, zvýšení motivace a loajality pracovníků, maximální využití jejich pracovního času, snížení množství chyb z důvodu zlepšení okamžitého přístupu k aktuálním dokumentům a datům, snadný přístup k odborníkům s vysokou kvalifikací ze vzdálených či nedostupných lokalit.

Homeworking také přitahuje mladé a talentované lidi (nastupující generace Y). V neposlední řadě se odstraní riziko nehod během pracovních cest zaměstnanců a sníží se i počet stresových situací zaměstnanců z důvodu cestování (např. poruchy auta, zdržení se v zácpě, atp.)

Možnost zaměstnat lidi z různých částí světa

Mullenweg (2019) říká, že pokud nezáleží na konkrétním čase práce, je vhodné, aby společnost zaměstnala lidi z jiných států než z místa sídla. Může tím získat odlišný pohled na vše týkající se práce online, který je daný jinou kulturou a odlišnými životními zkušenostmi. Věří, že talent a inteligence jsou rovnoměrně rozprostřeny po celém světě, kdežto příležitosti ne.

5.2 Přínosy pro zaměstnance

Více času

Zaměstnanci mají díky práci z domova více času na své zájmy i na rodinu. V ČR trvá cesta do práce v průměru téměř 30 minut¹, což denně tedy činí přibližně hodinu. K tomu je nutné přičíst čas, kdy zaměstnanec obvykle chodí do práce přibližně o 5-15 minut dříve a odchází z ní o 5-10 minut později. Dále je zde čas, který je individuální a může činit jen pár minut, ale i několik desítek minut. Tím časem je příprava do práce (ráno) a aklimatizace po příchodu z práce (odpoledne). Když se sečtou všechny časové úseky, které zde byly zmíněny, tak proces, který utvoří, činí v průměru přibližně 2 hodiny denně, 10 hodin týdně a 400 hodin měsíčně. A právě těch 400 hodin měsíčně může zaměstnanec při homeworkingu věnovat své rodině a svým zájmům. (Martoch, 2014)

Autoři Fried a Heinemeier Hansson (2014) také tvrdí, že zaměstnanec cestováním stráví spoustu neproduktivního času. Jejich časové odhady jsou v porovnání s těmi Martochovými sice podobné, avšak i tak o něco málo odlišné. Ve svém díle uvádějí stejnou půlhodinu strávenou jízdou do práce. K tomu přičítají dalších 15 minut tvořící cestu z domu do auta a z auta do kanceláře. Tyto úkony dvakrát denně (cesta tam a cesta zpět) činní denně 1,5 hodiny (7,5 hodiny týdně).

¹ Informace dostupná z <https://byznys.hn.cz/c1-23053780-mladym-cechum-dojizdeni-za-praci-nedela-problem>.

Nižší náklady

Mezi přínosy pro zaměstnance z hlediska nákladů patří primárně nižší náklady na dopravu a ošacení. Náklady na cestu do práce a z práce se mohou vyšplhat až na několik set korun za den. Průměrnou částku na cestování Martoch odhaduje na 1 000 až 1 500 Kč měsíčně. Při práci v kanceláři, oproti jiným druhům práce, se také mohou výrazně zvýšit i požadavky na obnovu šatníku. Každodenním nošením se nejen oblečení, ale i obuv opotřebovává. Přesně tyto náklady, když je zaměstnanec na homeworkingu a může si tak bez problémů obléct již opotřebené, vychozené oblečení, představují také nemalou položku rozpočtu. Náklady na oblečení mohou činit 500 Kč, dokonce až 1 000 Kč měsíčně. (Martoch, 2014)

Bohužel s náklady se pojí nejen výhody, ale i nevýhody. Kromě zmiňovaných úspor na dopravu a ošacení je nutné zmínit i to, že pokud zaměstnanec pracuje z prostředí domova, zvyšují se náklady na energie, zejména na elektřinu a topení, ale i vodu. Tyto náklady se podle Martochových zkušeností pohybují v rozmezí od 500 do 1 000 korun za měsíc. Avšak pokud se sečtou úspory a náklady, může vzniknout celková měsíční úspora tvořící až 1 500 Kč, což je okolo 5 % mzdy navíc. (Martoch, 2014)

Zajištění péče o blízkou osobu

V případě, že má zaměstnanec doma nemocné dítě či jakéhokoliv dlouhodobě nemocného, nemohoucího člena rodiny, je velmi složité i náročné najít vhodnou osobu, která by zajistila péči o takovouto blízkou osobu. Díky práci z domova se tak zaměstnanec může například o nemocné dítě starat sám, aniž by to bylo na úkor jeho pracovního výkonu. Zaměstnavateli se poté pracovník může odvděčit dlouhodobou loajalitou. (Martoch, 2014)

Zaměstnanec může pracovat i na MD či RD

Nejedna matka by ocenila udržování pracovních kontaktů a svých znalostí i v době, kdy je na mateřské či rodičovské dovolené. Díky homeworkingu může skloubit práci a dítě dohromady. Sice by bylo náročnější pracovat na plný úvazek, ale matka (zaměstnanec) může přejít na práci v částečném úvazku, díky čemuž neztratí pracovní kontakty, své znalosti a kvalifikaci. Výhodu to má opět i pro zaměstnavatele, který nemusí po dobu MD či RD hledat za zaměstnance nějaký zástup. (Martoch, 2014)

Možnost práce i v důchodovém věku

Mnoho lidí v důchodovém věku, kteří už nemají tolik sil vykonávat klasickou práci, ale zároveň mají stále elán a chuť si stále přivydělat nějakou tu korunu, mnohdy sáhnou po fyzicky nenáročné brigádě ve svém městě nebo po ruční práci na doma, kterou bývá sestavování součástek apod. Ale jak už bylo zmíněno výše, stejně jako lidé na rodičovské dovolené, i lidé v důchodovém věku mohou využít své zkušenosti a znalosti a pracovat na homeworkingu. Překážkou zde sice může být neznalost nových technologií, lze však absolvovat kurzy, kde specializovaní lektori rádi vše důkladně vysvětlí.

Větší klid na práci

Velké spoustě lidí může dělat problém se v klasické kanceláři soustředit na práci. Je to způsobeno tím, že existují různé rušivé elementy, které mnohdy nejdou ani ovlivnit. Častokrát vyrušují kolegové či jiní pracovníci, jako nadřízení či podřízení, a zároveň je tam neustálý šum. Schopnost se soustředit může výrazně snížit produktivitu práce. Doma si zaměstnanec může zařídit celé pracovní prostředí podle sebe, ovlivnit tak míru rušivých elementů na potřebné minimum a tím zvýšit i svou soustředěnost. (Martoch, 2014)

Na tomto názoru se shodnou i Fried a Heinemeier Hansson (2014). Podle jejich slov jsou kanceláře továrnou na vyrušování. Když zaměstnanec potřebuje opravdu udělat nějakou práci, na kterou potřebuje klid, chodí do kanceláře buď brzy ráno, kdy ještě nikdo nepřišel, nebo naopak zůstane do pozdních večerních hodin, kdy již všichni odešli.

Není potřeba stěhovat se za práci

Lidé v ČR jsou známí tím, že nejsou ochotní se stěhovat za práci. Vyhovuje jim zůstat v místě, kde se narodili, žili, utvořili si přátele a kde mají rodinu. Poptávka po práci je však nerovnoměrně rozmístěna, stejně tak i výše mezd. Je známo, že nejlepší podmínky pro práci jsou v hlavním městě, tedy v Praze. Nejhorší jsou pak na severu Čech a Moravy. Zpočátku to může znít jako neřešitelný nesoulad, ale homeworking může tuto situaci napravit. Díky tomu, že zaměstnanec pracující z domova může být zaměstnán v úplně jiné lokalitě, než kde bydlí, může získat kvalifikovanou práci v oboru, a navíc může do kanceláře dojíždět jen příležitostně. Se znalostí cizího jazyka může mít i vyšší mzdu, která je v zahraničí běžná. Zaměstnavatel na tom také opět může profitovat, a to tím, že za nižší náklady získá kvalifikovanou pracovní sílu. (Martoch, 2014)

Vlastní pracovní doba

Zaměstnanec pracující na homeworkingu si obvykle může zorganizovat i vlastní pracovní dobu, kterou zharmonizuje se svým soukromým životem, tzv. work-life balance. Zde se odráží velká flexibilita homeworkingu. Výhody jsou zde ty, že zaměstnanec si může dopoledne zajít například na úřad či za lékařem, aniž by vznikala nutnost brát si dovolenou. V případě, že je pro zaměstnance nepříjemné pracovat od rána, může si buď pracovní dobu zařadit na později, nebo naopak, pokud mu to vyhovuje, nemusí si brát na danou dobu volno a může si jednoduše daný chybějící čas odpracovat později, jindy. (Martoch, 2014)

6 Nevýhody homeworkingu

6.1 Náklady zaměstnavatele na zavedení

Mezi jedny z nejčastějších překážek, které brání firmám v zavedení homeworkingu, patří podle Martocha (2012) provozní či vstupní náklady. Největší položku nákladů z hlediska pořízení patří koupě nových zařízení čili hardwaru, jakými jsou například notebooky či smartphony. Další položkou bývá pořízení vhodného softwaru, pokud ho firma ještě nemá, který by byl umístěn na cloudu a umožnil pracovníkům stoprocentní flexibilitu. Ve spojitosti se softwarem v cloudu se mnohdy zmiňují i udržovací náklady právě na daný software, avšak tyto náklady jsou častokrát značně nižší.

Do nákladů zaměstnavatele na zavedení spadají i náklady na školení, kdy se u zaměstnanců vyžadují nové dovednosti a návyky, díky kterým bude homeworking efektivnější (v porovnání s prací bez takovýchto návyků a dovedností). Díky školení, ať už je osobní nebo online, je rychlé a výsledky jsou vidět v podstatě hned; také je školení lepší v porovnání se zastaralými a pomalými metodami typu pokus-omyl, kdy jsou zaměstnanci v podstatě nuceni dělat mnoho zbytečných chyb, které mohou být až demotivující. (Martoch, 2012)

6.2 Možné překážky související s technikou a pracovním prostředím

Podle Hubinkové (2008) práci s komunikační a výpočetní technikou velmi ztěžuje, když zamrzne počítač, software funguje pomalu (tedy aspoň podle uživatele), ztratí se důležitá data, není signál na mobilním telefonu, stahování informací z internetu je pomalé, dojdou napájecí zdroje elektrotechniky, je složité příslušenství, mnoho reklam v médiích atp.

Řešením mohou být nejenom správné návyky nebo polohy při používání výpočetní techniky, ale především lepší konstrukce snadno ovladatelných přístrojů, které se budou moci ve svých ergonomických parametrech přizpůsobit nejen ideálnímu typu člověka. Takové řešení je sice náročné, ale z druhé strany se vrátí zaměstnavateli v podobě spokojených zaměstnanců a tím i zvýšené produktivity práce.

Názor Martocha (2012) je ten, že bez určitých prvků, kterými je například kvalitní připojení nebo vhodné ICT, se práce na dálku neobejde. Nejdůležitější je kvalitní připojení k internetu na všech místech, kde bude práce probíhat. Pokud se zaměstnanec pohybuje mimo prostředí domova, potřebuje pro online práci mobilní internetové připojení nejen ve svém smartphonu, ale případně i nasdílené do notebooku. Kromě kvalitního připojení zde bylo zmíněno i vhodné, samozřejmě stejně kvalitní ICT. V tomto případě je tím myšlen například dostatečně výkonný smartphone či notebook. Do takových zařízení se vyplatí investovat a naopak je nevhodné na nich šetřit. Dalším standardem by měly být aplikace uvedené v kapitole Cloud computing.

Důležitá je i znalost práce s počítačem, což je možné se naučit během několika dnů až týdnů na úroveň průměrného uživatele, nebo odpovídající a nerušené místo na práci, které může být doplněno o sluchátka eliminující hluk. Zaměstnanec by měl mít i vnitřní chuť a motivaci pracovat na dálku a velkou míru zodpovědnosti. Kdo nemá dostatečnou motivaci, bude hledat nejrůznější rozptýlení, která se mimo kancelář objevují ve velkém množství. Zodpovědný pracovník, který dodržuje termíny a včas odevzdává úkoly, může nejen zažít pocit vlastního úspěchu z odvedené práce, ale také dochází k podpoře důvěry kolegů i nadřízených. (Martoch, 2012)

Pokud se tedy u zaměstnance objeví buď jen jedna z výše uvedených překážek, práce na dálku by pro něj mohla být mnohem náročnější, nebo dokonce i téměř nesplnitelná. Náročnější práce z domova by byla například bez dostatečné motivace a téměř nesplnitelná bez znalosti práce s počítačem. Na druhou stranu, jak už ale bylo zmíněno ve dřívější kapitole, existují kurzy, kterými se problémy s neznalostí techniky dají odbourat.

6.3 Sebekázeň

Nedostatečná sebekázeň zaměstnanců je při homeworkingu častokrát kamenem úrazu. V prostředí domova, kde má pracovník své vlastní pohodlí, má člověk mnohdy problém si zkrátka sednout k práci, začít něco dělat a především se práci i plně věnovat. Takový

problém bývá zapříčiněn rozptylujícími elementy a různými lákadly, které zaměstnance odvádějí od práce a brání mu se soustředit. V klasické kanceláři (v porovnání s tou domácí) si téměř nikdo nedovolí vést soukromé konverzace (či obecně komunikovat) prostřednictvím sociálních sítí, hledat nápady na výlety či dovolenou nebo se jakkoliv jinak zabývat čistě soukromými věcmi. Názor Michala Nováka z Profesia.cz je ten, že při práci na homeworkingu je právě proto vyžadována vysoká míra disciplíny. Z toho vyplývá, že se práce z domova je nevhodná pro lidi, kteří mají problém se zvládnutím prokrastinace². (BusinessInfo.cz, 2018)

Individuální schopnosti zaměstnance jsou tak pro práci z domova rozhodující. Dle Jiřího Halbrštáta má velká část zaměstnanců problém se doma při práci plně koncentrovat a podávat stejný výkon jako v klasické kanceláři v místě zaměstnavatele. Existují lidé, kteří nedokážou ignorovat objem rozptylujících prvků nacházejících se u nich doma. Takovými prvky bývá například televize, která svádí k zapnutí, nevyžehlené prádlo, rozbitý kohoutek nebo vyrušující děti, které si chtějí hrát. Naopak existují i lidé, kteří mají neutichající potřebu mít nad sebou dohled, kontrolu a neustálou zpětnou vazbu. (BusinessInfo.cz, 2018)

Pro některé zaměstnance může být možnost pracovat z domova dokonce zdrojem stresu. Problémem u nich může být například to, že doma se jim zkrátka nedaří kvalitně plnit své pracovní povinnosti, nebo že potřebují k jejich plnění příliš mnoho času (tzn. více než je úměrné či obvyklé). Podle slov Jaroslavy Šindelářové, HR specialistky ze společnosti Geis CZ, většině lidí chybí určitá kontrola nad jejich výkonem. Avšak občasné výkyvy v motivaci a ve stálosti pracovního výkonu jsou možné i vykonávání práce pouze v zaměstnání. Jde především o sebekázeň, cílevědomost a motivovanost člověka, což jsou předpoklady, které se velice těžce ovlivňují zvnějšku. (BusinessInfo.cz, 2018)

Řada lidí pracujících na dálku tak kvůli ztrátě schopnosti oddělit práci od volného času trpí přetížením, což je vážným nebezpečím nejen pro samotného pracovníka, ale i pro jeho rodinu. Výkonnost mohou mít tyto pracovníci sice na vysoké úrovni, ale za cenu nerozlišení mezi prací a odpočinkem. Jsou totiž stále dostupní jak pro manažera, tak pro klienty i rodinu. (Hubinková, 2008) Tento problém mají převážně ženy, jelikož ty se ve

² tendence odkládat plnění činností a úkolů na pozdější dobu, často ve spojení s nahrazováním těchto činností jinými, příjemnějšími (GrowJOB Institute, © 2008 – 2022)

většinou případů doma starají o děti i domácnost. (Mustajab, Bauw, Rasyid, & Irawan, 2020)

6.4 Vznik zdravotních problémů

Častá ergonomicky nesprávná prostředí přispívají k bolesti šíje, zad a nohou a vývoji muskuloskeletálních poruch³ a potenciálně i k vývoji kumulativních traumatických poruch⁴. Tato bolestivá zranění mohou vést k dlouhodobému postižení pracovníků a mohou ovlivnit podniky zvýšením počtu zaměstnaneckých nároků na odškodnění, snížením produktivity a dopadem na kvalitu práce. Společnosti mohou zlepšit bezpečnost a zdraví pracovníků a chránit se porozuměním ergonomických rizik spojených s prací z domova a využitím spolehlivých zdrojů a osvědčené strategie k odstranění příčin zranění. Díky tomu mohou zaměstnavatelé doporučit nápravná opatření zajišťující bezpečné a zdravé pracovní prostory pro vzdálené pracovníky. (Junkin, 2020)

Mezi zdravotní problémy patří také úzkost, deprese či insomnie (nespavost). Tyto psychické poruchy může zapříčinit používání osobních zařízení pro práci – odstraní se tak jasné rozdíly mezi prací a životem, což vede k větší míře stresu. Práce z domova může mít u některých zaměstnanců stejný efekt, přičemž může potenciálně podpořit i pocit izolace. (Brown, 2020) Toto celé se zhoršilo během pandemie minulého roku. Nárůst lidí potřebujících duševní zdraví nebo psychosociální podporu byl v mnoha zemích umocněn přerušením služeb v oblasti fyzického a duševního zdraví. Kromě přeměny zařízení pro duševní zdraví na zařízení péče o lidi s COVID-19 byly systémy péče ovlivněny tím, že personál duševního zdraví byl nakažen virem a zavřením osobních služeb. Komunitní služby, jako jsou svépomocné skupiny pro závislost na alkoholu a drogách, se v mnoha zemích nemohly několik měsíců scházet. (World Health Organization, 2020)

V čínské společnosti Ctrip, kde byla stejně jako v mnoha dalších organizacích nařízena práce z domova, si téměř po roce polovina pracovníků, kteří předtím chtěli dobrovolně pracovat z domova, přála vrátit se zpátky do kanceláře, i přestože průměrná doba

³ Muskuloskeletální poruchy postihují téměř celé lidské tělo, zejména krk, ramena, ruce, záda a nohy. Většinou se jedná o poškození nebo onemocnění kloubů a jiných tkání. Ve většině případů dochází k muskuloskeletálním poruchám až po delší době a navíc v kombinaci více spouštěcích faktorů, např. práce v rychlém tempu nebo nepřírozené/nesprávné držení těla při práci. (BezpečnostPráce.info, 2019)

⁴ Užitečná definice může být vytvořena kombinací oddělených významů každého slova. Slovo kumulativní indikuje, že tato zranění se vyvíjejí postupně v průběhu týdnů, měsíců, nebo dokonce i let v důsledku opakovaných stresů vyvíjených na konkrétní část těla. Slovo trauma značí poškození těla mechanickým namáháním. Termín poruchy se pak týká fyzických onemocnění nebo abnormálních stavů. (Putz-Anderson, 1988)

dojíždění je více než půl hodiny. Bylo to způsobeno právě tím, že se doma cítili izolovaní a osamělí. (Gorlick, 2020)

Hubinková (2008) s tímto problémem také souhlasí. Říká, že dalším z problémů může být ztráta možnosti uplatňovat sociální dovednosti. Ubývá prý pracovních kontaktů s lidmi na různých pracovních postech, a tím je také dán nedostatek zpětné vazby vůči kolegům i nadřízeným a člověk nemá šanci představit svůj názor vedení firmy. Tento typ sociální izolace a fyzické osamělosti dle jejího názoru často vede k velmi nízkému pocitu sounáležitosti.

Zdravotní problémy mohou ale také vzniknout častým a časově náročným dojížděním. i Fried a Heinemeier Hansson (2014) ve svém díle zmiňují, že proběhl výzkum, který ukazuje, že s takovým dojížděním se pojí nárůst tělesné hmotnosti, vyšší míra stresu, nespavost, muskuloskeletální poruchy (kterými jsou zejména bolesti zad a šíje), vysoký krevní tlak a infarkt. Mezi další problémy se zde řadí i špatná nálada a deprese.

CÍL A METODIKA

Cílem této práce je charakterizovat aktuální využívání homeworkingu ve vybraném podniku a navrhnout možná zlepšení v jeho využívání.

Vybranou společností je UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a.s. Záměrem je popsat metodu zavedení, přiblížit současné využívání homeworkingu, a zkoumat pohled a názory nejen zaměstnanců, ale i samotného manažera. Na závěr jsou navržena možná zlepšení v jeho využívání.

Metodický postup je následovný:

1. Studium odborné české i zahraniční literatury

Teoretická část je zaměřena na homeworking v obecném slova smyslu. Také definuje slova, která se s touto flexibilní formou práce pojí, výhody a nevýhody jak pro zaměstnavatele, tak i pro zaměstnance, smluvní úpravu i právní úpravu v Zákoníku práce.

2. Provedení analýzy současného stavu ve vybraném podniku

Pro tuto práci byla vybrána mezinárodní společnost UniCredit Bank, která je dále i krátce charakterizována. Konkrétní informace o využívání homeworkingu zaměstnanci byly získány na základě rozhovoru s Ing. Miroslavem Zachem, manažerem Centra firemní klientely SME. Následují výsledky, sesbírané prostřednictvím dotazníků, které vyplňovali zaměstnanci UniCredit Bank, vyobrazené v tabulkách a grafech. Každá z otázek, které byly uvedeny v dotazníku, je krátce okomentována.

3. Porovnání teoreticky nabytých vědomostí se získanými informacemi z praxe

Vědomosti získané z prostudování odborné české i zahraniční literatury byly porovnány se znalostmi nově nabytými právě díky osobám využívající homeworking takřka denně.

4. Návrh možných alternativ

Závěrem jsou navržena možná zlepšení celkového využívání homeworkingu v UniCredit Bank, která mohou sloužit zároveň i jako zpětná vazba.

VLASTNÍ PRÁCE

7 O společnosti

UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia je akciová společnost, která je členem UniCredit Group. Podle ukazatele Net Promoter Score je na území Česka a Slovenska nejen bankou s nejspokojenějšími klienty, ale i atraktivním zaměstnavatelem. Působí ve 30 zemích po celém světě, z čehož 21 leží v Evropě. (UniCredit Group, © 2009 - 2021)

Centrála UniCredit sídlí v italském Miláně (UniCredit Bank, 2022) a hlavním ředitelem je Andrea Orcel (UniCredit Group, 2021). Pobočka v ČR pak sídlí v Praze 4 – Michle. (UniCredit Bank, 2022)

Tato společnost byla oficiálně založena v roce 1870 s původním názvem Banca di Genova (v překladu Janovská banka). Samotná UniCredit Group byla zformována až jako výsledek spojení mnoha důležitých italských a evropských bank. Toto spojení začalo v 90. letech minulého století. Každý člen podle slov banky přispěl k vytvoření společného kulturního dědictví, které je neustále rozvíjeno a uchováváno jako součást příspěvku k pokroku všech komunit. (UniCredit Group, 2020)

V současné době má přes 15 milionů klientů (UniCredit Group, 2021) a - podle dat k 31.12.2021 - zaměstnává více než 85 tisíc lidí, z čehož je nejvíce v Itálii (35 367), Německu (14 457) a Rakousku (6 907). V České republice pracuje 3 784 zaměstnanců a nejméně jich pracuje v Singapuru (50), v Spojených státech (39) a ve Spojeném království (33). (UniCredit Group, © 2009 – 2021)

8 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

Informace z kvalitativního výzkumu byly získány prostřednictvím rozhovoru s manažerem Centra firemní klientely SME Ing. Miroslavem Zachem; kvantitativní výzkum byl pak zajištěn dotazníky rozeslanými zaměstnancům firmy. Do interních dokumentů, předpisů a obecně všech interních složek bohužel nebyla z bezpečnostních důvodů možnost nahlédnout a čerpat z nich. Respondentů z kvantitativního (dotazníkového) šetření bylo celkem 114; výsledky jsou zaznamenány buď formou tabulky, nebo grafu.

8.1 Základní informace o respondentech

Pohlaví

Ze 114 respondentů bylo celkem 71 žen, 42 mužů a 1 osoba jiného, blíže nespécifikovaného, pohlaví. Ženy tak tvoří přibližně dvě třetiny a muži třetinu všech respondentů. Podíly jednotlivých pohlaví jsou uvedeny v níže vložené Tabulce 1.

Věk

Nejvíce respondentů, jak ukazuje následující graf, je ve věku 39-53 let, kteří podle výzkumu agentur NMS Market Research a PR.Konektor (2016) patří do generace Husákových dětí. Na druhém místě jsou zástupci mileniálů, tzn. že jsou ve věku 24-38 let. Žádnému z respondentů není více než 76 let.

Počet let v organizaci

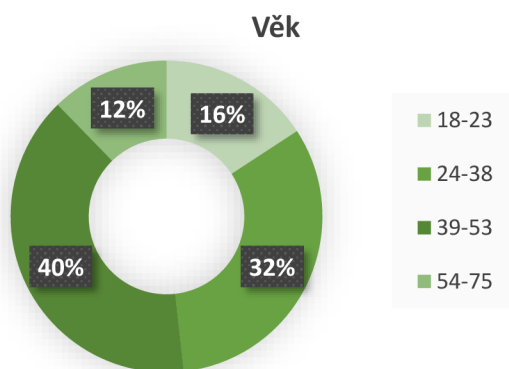
Až dvě třetiny respondentů jsou v organizaci zaměstnány poměrně krátce, tzn. do 5 let, ale jsou i tací, konkrétně 13 respondentů, kteří tam pracují i více než 11 let. Níže lze nalézt vložený Graf 2, který zobrazuje podíly založené na odpovědích respondentů.

Tabulka 1: Pohlaví respondentů dotazníku

odpověď	responzí	podíl
žena	71	62,3 %
muž	42	36,8 %
jiné	1	0,9 %

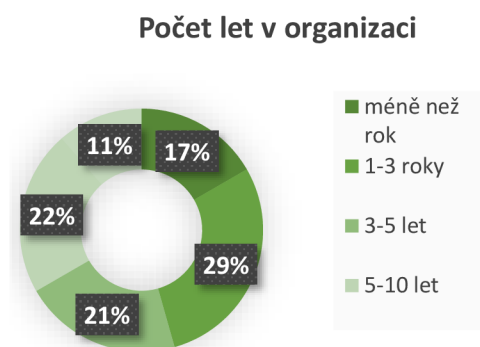
Zdroj: vlastní tvorba

Graf 1: Věk respondentů dotazníku



Zdroj: vlastní tvorba

Graf 2: Kolik let respondenti pracují v organizaci



Zdroj: vlastní tvorba

8.2 Zavedení homeworkingu

8.2.1 Iniciativa zavedení a přechod

Vzhledem k tomu, že UniCredit Bank je mezinárodní banka s italským vlastníkem, tak s tímto návrhem přišlo představenstvo banky na popud vlastníka. Samotný přechod byl hladký. Každý má doma zabezpečenou wifi a vydala se pravidla týkající se bezpečnosti, jako například, že se služební notebook má využívat pouze k firemním účelům, že při každém odchodu od zařízení se má zaměstnanec odhlásit, aby se k údajům nedostaly nepovolané osoby apod. Benefit homeworkingu byl zaměstnancům nabídnut přibližně před pěti až deseti lety. V tu dobu se homeworking využíval úplně minimálně, odhadem Ing. Miroslava Zacha ze 3-5 %. Až v březnu roku 2020, s příchodem pandemie koronaviru – a tím vzniklého omezení styku – se začal homeworking využívat naplno.

Poradci to prý velice uvítali, protože jim odpadly náklady na cesty do Č. Budějovic, což u některých jedinců činilo i hodinu jeho času tam a hodinu zpět, což činí 2 hodiny, které může věnovat své práci, když pracuje vzdáleně, z domova. Avšak klienti i v dnešní době spíše preferují, když je poradce navštíví v místě podnikání. Přestože probíhaly pokusy o konání online schůzek, tak to klienti odmítali. Může to být způsobeno jistou konzervativností či malou mírou podpory, která byla kupříkladu ve společnosti UniCredit Bank šířena směrem k zaměstnancům z centrály a která se týkala zejména přiblížení a vysvětlení výhod homeworkingu.

I dotazníkové šetření dokazuje, že zaměstnanci mnohem raději pracují v místě zaměstnavatele než z domova. Na otázku, kde zaměstnanci pracují radši, kde úkolem bylo rozdělit 10 bodů podle svých preferencí, odpovídal pochopitelně každý zaměstnanec jinak. Ze souhrnných výsledků lze však potvrdit, že zaměstnanci, ač jich až polovina využívá benefit homeworkingu, i přes všechno preferují práci z klasické kanceláře, což lze vidět i v následující tabulce.

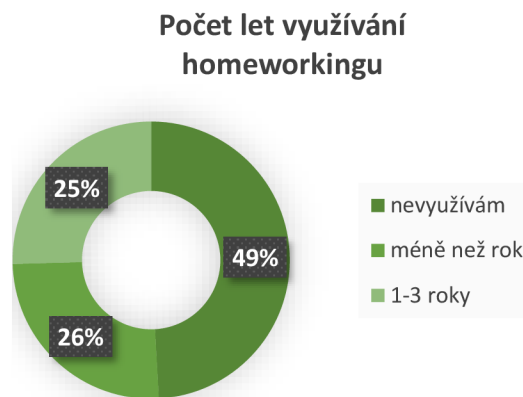
Z hlediska počtu let využívání homeworkingu, jak je vyobrazeno v následujícím grafu, nikdo z respondentů nevyužívá homeworking 4 roky a více. Až polovina respondentů nevyužívá tento benefit vůbec. Čtvrtina respondentů pak pracuje z domova méně než rok a zbylá čtvrtina 1-3 roky. Tato čísla odpovídají informacím získaným z rozhovoru, že „boom“ využívání homeworkingu byl v době příchodu pandemie koronaviru

Tabulka 2: Preference respondentů

odpověď	body průměrně	body celkem
práce v místě zaměstnavatele	8	904
práce mimo místo zaměstnavatele	2	236

Zdroj: vlastní tvorba

Graf 3: Kolik let respondenti využívají homeworking



Zdroj: vlastní tvorba

8.2.2 Náklady

Náklady na hardware a software

Z hlediska pořízení softwaru nevznikl žádný významný náklad. Nákladem bylo hlavně to, že původně byly využívány především stacionární počítače a nyní se přešlo na notebooky. Bylo to znát, přestože je UniCredit velká organizace, tak se veškerá elektronika nakoupila hromadně, na firmu, a i když sice díky tomu za nižší cenu, než by koupil běžný spotřebitel, tak v tom množství se to nasčítá. „Na druhou stranu, sice se vynaložily náklady na nákup notebooků a podobně, ale zase se ušetřily náklady za prostory, takže já si myslím, že ta změna nestála banku v podstatě nic a my všichni ušetříme čas,“ řekl Ing. Zach.

Náklady z hlediska využívání prostor

Náklady z hlediska využívání prostor se snížily z důvodu online konferencí, porad a školení. Dříve se školili zaměstnanci v Praze v místnosti, která firmu stála značné náklady, nyní je však i toto na dálku. Příspěvek se tomu i centrála, a to tak, že se tam vyměnila kompletně IT technika a přešlo se na koncept „chytré centrály“, kde si každý rezervuje místa v zasedacích místnostech u stolu. Díky tomu se ušetřila celá 2 patra, která také tvořila výrazný náklad, zejména za nájem a energie, jejímiž složkami je hlavně svícení a vytápění.

8.2.3 Způsob zabezpečení před hackery apod.

Všichni zaměstnanci byli online formou odborně proškoleni. Také dostali různé návody a příručky, kde bylo podrobně popsáno, jak se chovat a jak postupovat, aby se předešlo úniku veškerých interních informací. V případě, že by se našel někdo, kdo si je v těchto

záležitostech stále nejistý, existuje a funguje ve společnosti oddělení IT podpory, kam zaměstnanec v případě potřeby zavolá a následně mu bude vše opět podrobně vysvětleno. Oddělení IT podpory funguje i jako spolehlivé řešení jakéhokoliv dalšího vzniklého problému týkající se elektroniky a zaměstnanci IT podpory jsou schopni se vzdáleně přihlásit na počítač a v případě instalace softwaru nebo nápravy výpadku systému jsou vždy nápomocni a vše díky nim probíhá hladčeji.

8.3 Využívání v současnosti

8.3.1 Pracovní pozice využívající homeworking

Asistentka v oddělení SME

Přestože v současné době mají možnost homeworking využívat všechna oddělení, u některých je to problematičtější než u jiných. Jedná se hlavně o oddělení SME, konkrétně pozice asistentky. Asistentka připravuje fyzicky smlouvy a různé dokumenty, které pak potřebuje tisknout a předávat poradcům. Proto u této pozice není úplně praktické a ani vhodné, aby firemní klienti jezdili k ní domů a tam si přebírali dokumenty.

Avšak se tento problém dá řešit následujícím příkladem: zaměstnány budou 2 asistentky, dohromady na 1,5 úvazku. Na celý úvazek bude zaměstnána osoba, které vyhovuje, že chodí každý den do práce, do kanceláře v místě zaměstnavatele. Na půl úvazku bude maminka, která dělá téměř pořád z domova. Veškeré povinnosti mají rozdělené tak, že to, co jde dělat z domova, dělá maminka, a zbytek, zejména kontaktní věci, dělá ta osoba, co je na plný úvazek.

Bankovní poradci a analytici

K těmto dvěma pozicím zní doslovné vyjádření Ing. Miroslava Zacha takto: „*Je to velmi individuální. Mám třeba bankovního poradce v Netolicích, jednoho v Protivíně a ti to začali používat prakticky okamžitě. Vyhovuje jim to, mezi hlavní důvody patří, že bydlí v rodinných domech, takže si byli schopní vytvořit kancelář doma. To samé i já, taky jsem si vytvořil kancelář doma, kde mě neruší rodina, kde mám na práci klid. Druhá věc je u těch poradců ta, že oni se primárně starají o firemní klienty a zrovna ti dva mají klienty v okolí svého bydliště, takže si udělají doma tu administrativní práci, pak objedou klienty a navečer se vrátí.*

Na druhou stranu tam mám analytiky, kteří zpracovávají úvěrové případy. Jednomu z analytiků v Českých Budějovicích byl nabídnut home office, tak to zkoušel a řekl, že mu

nevyhovuje, protože se prý rád radí s kolegy a protože doma, přestože bydlí sám, má kolem sebe spoustu rušivých elementů, což mu brání se soustředit na práci. To samé – mám jednoho analytika ve Strakonících, ten home office také úplně odmítl. Ale kupříkladu, analytička z Českých Budějovic sice využívá homeworking, ale jen jeden den v týdnu.“

Závěrem, analytici, kteří jsou podporou pro poradce, homeworking spíše nevyužívají, přestože jim byl tento benefit nabídnut.

8.3.2 Podmínky určující práci online

Informace, která oddělení i jak dlouho mají možnost využívat práci z domova, je již známá. Nyní zůstává otázkou, zda existují (kromě bezpečnosti, která je zmíněná v kapitole 8.2.3) nějaké omezující podmínky.

Podmínky určující počet dní

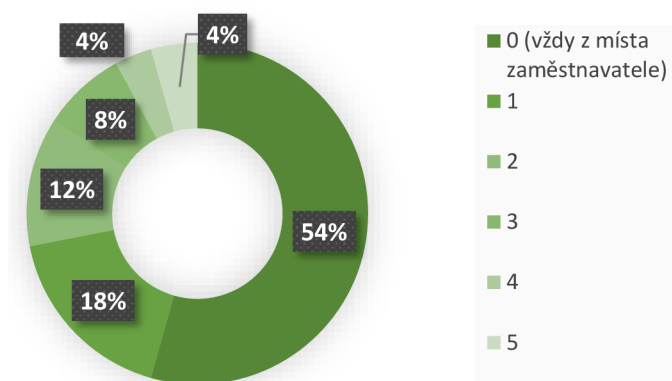
Žádné striktně dané podmínky pro počet dní práce z domova nejsou, avšak doporučeno je 2 dny doma (nebo z místa klienta) a 3 dny v práci (tzn. z místa zaměstnavatele), ale u poradců nevádí ani to, když jsou celý týden na homeworkingu. Není například striktně dána ani hodina, od kdy do kdy by měli pracovat – záleží na domluvě. Je důležité hlavně to, aby zaměstnanci zaměstnanec zvládl určitý objem práce, který se však mění, takže někdy pracují déle, někdy kratší dobu.

Pohled zaměstnanců je následovný: 62 zvolilo, že buď převážně, nebo úplně pracují z místa zaměstnavatele. Nikdo z respondentů nepracuje z domova více než 5 dní, avšak rovných 5 dní z domova pracuje 5 respondentů.

Zbylí zaměstnanci reagovali následovně: 20 respondentů pracuje z domova 1 den v týdnu, 14 respondentů 2 dny v týdnu, dalších 9 respondentů 3 dny v týdnu a 4 respondenti 4 dny v týdnu. Níže vložený graf ukazuje podíly jednotlivých odpovědí.

Graf 4: Kolik dní v týdnu respondenti pracují z domova

Počet dní v týdnu, kdy zaměstnanec využívá homeworking



Zdroj: vlastní tvorba

Podmínky ve vztahu k datu nástupu do práce

S ohledem na celou pandemickou situaci to bylo zařízeno tak, že nový zaměstnanec mohl pracovat z domova už od nástupu, nicméně v praxi, konkrétně v týmu Ing. Zacha, se to neděje, protože nový zaměstnanec potřebuje být nejdříve někým zaučen. Zaučuje většinou tedy manažer, který se zaměstnancem jezdí jeden až tři měsíce na všechny schůzky a pomáhá mu si osvojit systémy apod. Samozřejmě teoreticky lze tedy pracovat vzdáleně ihned, s nástupem, ale z praktického hlediska je lepší, když se tomu zaměstnanci alespoň zpočátku se vším fyzicky (osobně) pomůže.

Následující kontingenční tabulka (Tabulka 3) zobrazuje vztah mezi počtem let v organizaci a počtem let využívání homeworkingu. Lze z ní snadno vyčíst například to, že největší počet zaměstnanců je v organizaci 1-3 roky a homeworking nevyužívá. Z toho vyplývá, že opravdu není dáno ani to, kdy (vzhledem k datu nástupu) mohou začít využívat benefit homeworkingu.

Tabulka 3: Vztah mezi lety v organizaci a lety využívání homeworkingu

Počet let v organizaci	Počet let využívání homeworkingu					celkem
	nevyužívám	<1 rok	1-3 r.	>4 r.		
<1 rok	11	8	0	0		19
1-3 roky	19	9	5	0		33
3-5 let	11	2	11	0		24
5-10 let	11	8	6	0		25
>11 let	4	2	7	0		13
celkem	56	29	29	0		114

Zdroj: vlastní tvorba

Podmínky určující místo výkonu práce online

Z výsledků dotazníku lze usoudit, že nezáleží na tom, odkud zaměstnanec pracuje. Důležitou podmínkou je zabezpečené připojení k internetu. Pokud to nejde zajistit, jako například v kavárně, kde bývá wifi připojení veřejné, lze to nahradit vlastním připojením (tzv. „daty“). Respondenti tak měli na výběr z mnoha míst, uvedených v tabulce níže, odkud mohou pracovat (s možností zaškrtnout více míst najednou), a to včetně vlastní odpovědi. Využili celkem 5 nabízených možností a nejvíce respondentů využívajících homeworking, pracuje z domova. Nikdo například nevyužil možnosti práce z hotelu.

Tabulka 4: Místa výkonu práce online

odpověď	responzí	podíl
pracuji z domova	56	49,1 %
nevyžívám	55	48,2 %
pracuji z vlaku	6	5,3 %
pracuji z kavárny	6	5,3 %
chodím ke klientovi domů	2	1,8 %

Zdroj: vlastní tvorba

8.3.3 Příslušenství a aplikace

Pro práci online se v UniCredit Bank využívají notebooky a smartphony; tablety se nevyžívají. Z hlediska aplikací se pro telekonference, online porady a školení využívá aplikace MS Teams.

„Smartphony jsme však měli už před zavedením homeworkingu a prakticky na všech pozicích. Máme na výběr mezi iPhony a Samsungy, kdy si každý mohl zvolit konkrétní značku na základě svých preferencí. Na mobilech jsou vesměs stejné aplikace jako na noteboocích a počítačích. Pohodlné je to, že tam mám kupříkladu Outlook, kde hned vidím, co mi přichází na email, takže v autě můžu zastavit a hned odpovědět. Hodně se využívají aplikace na pořádání konferencí na dálku. Dřív jsme se hodně scházeli, měli jsme porady v Praze jako manažeři a člověk do Prahy například ze Strakonice jel 2 hodiny tam, 2 hodiny zpátky, a 4 hodiny tak strávil neproduktivním časem. Dneska tu poradu máme většinou online, přes Teams. Připojíte se, máte poradu, odpojíte se a dál můžete pokračovat ve své práci. Ušetříte právě ty 4 hodiny jednou za 14 dní, což je dost. Samozřejmě občas jsou ty porady stále fyzicky, je dobré se vidět i v reálu, ne jen přes obrazovku. i já sám to vnímám velmi pozitivně, ač jsem si ze začátku vůbec nedovedl představit, že by to online mohlo fungovat,“ vyjádřil se Ing. Zach.

8.3.4 Kontrola zaměstnanců

„Ta kontrola je samozřejmě složitější. Záleží primárně na důvěře. Ačkoliv já jsem schopen měřit práci poradců, kteří homeworking využívají nejvíce, například na základě zpracovaných úvěrových návrhů nebo založených běžných účtů, zkrátka na základě nějakého výkonu. Ten si pak můžu srovnat s obdobím, kdy ta možnost homeworkingu nebyla nebo ji zaměstnanci nevyužívali, takže vidím výsledky práce, která je měřitelná. Toto je tedy nejeфекtivnější způsob – nepřímá kontrola přes výsledky,“ řekl Ing. Zach.

8.4 Výhody a nevýhody homeworkingu

8.4.1 Výhody a nevýhody z pohledu manažera

„Tak pro organizaci je hlavní výhoda, jak už jsem říkal, úspora prostor, úspora nájemného a dalších výdajů spojených s ním jako jsou například energie a podobně.

Pro zaměstnance kromě toho, že si můžou zařídit kancelář v domě podle svého a kde mají klid na práci, vzniká úspora času, která vede i k větší efektivitě, protože neztratí část pracovní doby někde v tramvaji nebo obecně dojížděním do práce. Také si můžou tu práci, hlavně časové rozložení, organizovat podle sebe, můžou si udělat prostě přestávku, jít si například na půl hodiny zaběhat. Ta přestávka výrazně zlepší pracovní výkon, zvláště v porovnání s tím, když sedíte celý den v přetopeném openspace-u. To není z hlediska pracovních podmínek úplně to pravé. Během přestávky zaměstnanec nemusí teda jen běhat, někdo je třeba zvyklý si jít po obědě lehnout a prostě si odpočinout, což také přispívá ke zlepšení výkonu. Každý to má individuálně, každý je jiný. Ale ta půlhodinka, hodinka odpočinku během práce pomůže, jelikož odpoledne potom zaměstnanec podává velmi dobrý výkon.

Hlavní nevýhoda pro zaměstnavatele je, že prakticky nejde zcela efektivně zkontrolovat, zda opravdu dělá, co má. Takže je tam možnost zneužití ze strany zaměstnance. Druhou nevýhodou je, že přece jenom oproti fyzickému kontaktu při homeworkingu neprobíhá žádná interakce mezi kolegy. Když jste sám u počítače, tak tam výrazně chybí výměna know-how, výměna názorů mezi kolegy, spolupráce. Díky jakékoliv formě fyzické interakce se tým, za předpokladu, že je dobře poskládaný, více posouvá dopředu, více se vzdělává, o což je jedinec, který je doma osamocený, ochuzený.

Nevýhodou pro zaměstnance je problém se soustředit doma, což způsobí nižší produktivitu. Určité lidi to domácí prostředí rozptyluje - má tam své dítě, svého psa, svou kočku, zkrátka cokoli, co může být tím rozptylujícím faktorem, kvůli kterému se pak

člověk nesoustředí na práci. Dá se to vyřešit tak, což dělám i já, že se člověk normálně vypraví, jako by šel do práce, vezme si oblek, kravatu, upraví se. Je to mnohem lepší, než když člověk vstane a začne pracovat v pyžamu, když neoddělí pracovní a soukromou část života. je velice těžké to právě na homeworkingu oddělit. Častokrát ani nestačí, jako je například ukázáno v reklamě v televizi, si vzít jenom košili a nic jiného k tomu.

Nevýhodou je také opačný extrém přístupu k práci, že workoholici neví, kdy ten počítač vypnout. Z práce Vás vyhodí, protože do té kanceláře přijde například ostraža, která vám řekne, že už je půl sedmé, zavíráme, odejděte. Ale doma se může stát, že jste u toho třeba v osm, i v jedenáct v noci. a já třeba, když mám zapnutý Outlook, tak tam vidím přihlášené lidi a s hrůzou zjistím, že tam mám kolegyni, která v 11 v noci ještě něco dělá. Což je také špatně protože takhle může vyhořet. primárně záleží na typologii člověka,“ vyjádřil se Ing. Zach.

Z dotazníkového šetření je známo, že téměř dvě třetiny respondentů nemají problém ani s prokrastinací, ani s produktivitou. Může to být způsobeno tím, že výše zmíněné rozptylující faktory, které působí na produktivitu, jsou rozhodující a silně ovlivňující jen u hrstky zaměstnanců. Také to může být způsobeno vysokou mírou sebekázně. Bohužel obě tvrzení nelze, vzhledem k počtu responzí, říci s jistotou. Počet responzí i podíl jednotlivých odpovědí je zaznamenán v tabulce níže.

Tabulka 5: Problémy respondentů při homeworkingu

odpověď	responzí	podíl
nemám problém ani s jedním	71	62,3 %
ano, s obojím	18	15,8 %
ano, spíše s produktivitou	13	11,4 %
ano, spíše s prokrastinací	12	10,5 %

Zdroj: vlastní tvorba

8.4.2 Výhody a nevýhody z pohledu zaměstnanců

U otázky, jaké vidí zaměstnanci výhody v homeworkingu, bylo na výběr ze 7 možností (uvedených v následující tabulce), kdy všech 114 respondentů využilo alespoň jednu. 24 respondentů zvolilo i vlastní odpověď, kde pouze 1 konkretizoval, že uspoří čas a finanční prostředky. Zbýlých 23 napsalo, že homeworking nevyužívají nebo že pracují z místa zaměstnavatele, což lze ale chápat tak, že respondenti zřejmě v homeworkingu vůbec žádné výhody nevidí. Mezi hlavní výhody pak patří úspora peněz a určení vlastní pracovní doby.

Stejně tak u otázky, jaké vidí zaměstnanci v homeworkingu nevýhody, měli respondenti na výběr z více možností, konkrétně z devíti, a také, stejně jako u předchozí otázky, zde byla možnost volby více odpovědí. 9 respondentů zvolilo i možnost „jiná nevýhoda“, kde všichni konkretizovali, opět, že pracují z místa zaměstnavatele a benefit homeworkingu nevyužívají. Mezi hlavní nevýhody, jak lze pozorovat v následující tabulce, pak patří problém s oddělením pracovního a osobního života a velké množství rozptylujících faktorů.

Tabulka 6: Výhody homeworkingu z pohledu respondentů

odpověď	responzí	podíl
úspory za cestu	31	27,2 %
určení vlastní pracovní doby	27	23,7 %
větší klid na práci, lepší soustředění	25	21,9 %
jiná výhoda	24	21,1 %
mizí nutnost vybírat vhodné oblečení	21	18,4 %
více času na své zájmy	18	15,8 %
možnost se starat o člena rodiny	15	13,2 %

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka 7: Nevýhody homeworkingu z pohledu respondentů

odpověď	responzí	podíl
problém s oddělením pracovního a osobního života	55	48,2 %
spousta rozptylujících faktorů	47	41,2 %
vyšší náklady na energie, internet	38	33,3 %
pocit odloučení, samoty	38	33,3 %
vyšší míra stresu	29	35,4 %
problémy s technikou	27	23,7 %
vznik deprese, úzkosti	14	12,3 %
bolesti zad, šije, ...	14	12,3 %
jiná nevýhoda	9	7,9 %

Zdroj: vlastní tvorba

8.5 Doplnující informace

Tyto informace mohou být přínosné pro firmu z důvodu, že se zde objevují názory zaměstnanců, které může vzít v potaz při hodnocení úspěšnosti homeworkingu. Jsou zde uvedeny nejen názory samotných zaměstnanců či Ing. Zacha jako nadřízeného i podřízeného zároveň.

Osobní názor Ing. Miroslava Zacha na příchod homeworkingu

„Pro mě je to velké pozitivní překvapení, plusy významně převyšují. Mně se ta výkonnost týmu při zavedení homeworkingu zvýšila. Ale je to tím, že jsem kladl velký důraz na vybírání zaměstnanců, abych tam měl ty zodpovědné jedince. a ty ostatní, kteří takoví nebyli, tak ještě před zavedením home office odešli. Když tam člověk má pracovitě lidi, tak ten home office působí pozitivně i na výkon. Což ale samozřejmě ne vždy v každém týmu může být, toto je také individuální a já osobně jsem na home office spokojený. Avšak i ty sociální kontakty jsou velice důležité. Lidé, kteří jsou běžně na home office i tak říkají, že jim to chybí, a tak jsem začal znovu dělat jednou za 14 dní porady, kde se prostě všichni

vidíme a kde probíráme důležité věci. a všichni se na to těší, jak kdyby to byl nějaký svátek,“ přiznal Ing. Zach.

Důležitost benefitu homeworkingu pro zaměstnance

V dotazníku byla zahrnuta i otázka, zda by zaměstnanci vykonávali tutéž práci i bez možnosti práce z domova. Odpovědi byly velice příznivé – přestože byli jedinci, kteří odpověděli „ne“ nebo „nevím“, až 73 % respondentů odpovědělo „ano“, což dokazuje loajalitu zaměstnanců, kterou se UniCredit může pyšnit. Jednotlivé podíly odpovědi jsou uvedeny v následujícím grafu.

Graf 5: Ochota vykonávat tutéž práci i bez benefitu homeworkingu



Zdroj: vlastní tvorba

Následující kontingenční tabulka (Tabulka 8) zobrazuje vztah mezi počtem let v organizaci a tím, zda by respondenti vykonávali tutéž práci i bez možnosti homeworkingu. Slouží pro představu, jaký mají názor zaměstnanci na výkon práce i bez tohoto benefitu v závislosti na počtu let výkonu práce. Lze z ní snadno vyčíst například to, že většina zaměstnanců, kteří by tuto práci spíše nevykonávali, kdyby neměli možnost pracovat z domova, je v podniku zaměstnána méně než 5 let.

Tabulka 8: Vztah mezi počtem let v organizaci a ochotou vykonávat tutéž práci i bez benefitu homeworkingu

Počet let v organizaci	Vykonávání těžké práce i bez možnosti homeworkingu			
	ano	ne	nevím	celkem
<1 rok	14	4	1	19
1-3 roky	22	7	4	33
3-5 let	18	2	4	24
5-10 let	20	3	2	25
>11 let	9	4	0	13
celkem	83	20	11	114

Zdroj: vlastní tvorba

9 Návrhy na zlepšení

Jak z celého výzkumu vyplývá, zdá se, že v UniCredit vše funguje, jak má. Zaměstnanci jsou očividně se svou prací i se zaměstnavatelem spokojeni, což lze usoudit z výsledků dotazníku. Dokazuje to otázka, zda by zaměstnanci, byli ochotní vykonávat tutéž práci i bez možnosti homeworkingu, kde až tři čtvrtiny respondentů odpověděli kladně. Přesto se najdou oblasti, které by bylo možné zlepšit či pozměnit.

Z rozhovoru s Ing. Miroslavem Zachem vyplynulo, že zaměstnanci nemají příspěvek na spotřebu energie v motivační složce mzdy. Ten sice navýší náklady firmy, ale mohl by značně podpořit nejen produktivitu, ale i obecně umožnit větší chuť pracovat z domova. Náklady na energie stojí zaměstnance nejen peníze za elektřinu, kterou využívají na provoz elektroniky (např. notebook), kterou používají na nabíjení a pro práci online, ale i svícení, pokud pracují v brzkých ranních nebo v pozdních večerních hodinách; je tam zahrnuto i vytápění během chladných dnů. Kromě energií využívají zaměstnanci ale i připojení k internetu, ať kabelové nebo bezdrátové. K tomu by v tomto příspěvku mělo být také přihlíženo.

Z již známých informací lze také usoudit, že zaměstnanci nemají možnost využívat tablety. Je opravdu hezké, že jim byly nabídnuty firemní notebooky a smartphony, zvlášť ještě když si mohou vybrat značku podle svých preferencí, ale takový tablet by mohl být také užitečným pomocníkem při homeworkingu. Oproti mobilnímu telefonu, smartphonu, má větší displej. Naopak oproti notebooku je menší, lehčí, skladnější. V dnešní době už ani nezáleží na tom, jaký operační systém bude tablet mít. Ať se jedná o Windows, iOS nebo Android, s připojenou klávesnicí se dá i na tabletu pracovat jako na notebooku. Kupříkladu balíček Microsoft Office, kde jsou s jako Word, PowerPoint či Excel, které se při práci často používají, všechny tři zmíněné operační systémy podporují. Na náklady nutné k vynaložení na pořízení tabletů bude zaměřena následující

podkapitola. Zavedení tabletů by mohlo mít pozitivní vliv na výkon zaměstnanců, který by mohl zvýšit jejich produktivitu a tím následně i produktivitu celé firmy.

V návaznosti na kvalitativní šetření, tedy rozhovor, se zde vyskytuje další prostor pro zlepšení, a sice v souvislosti s firemními klienty oddělení SME. V této práci je uvedeno, že firemní klienti jsou i v této koronavirové době stále ještě nakloněni spíše k osobní návštěvě, než aby se s poradci setkali osobně. Opakované vysvětlování výhod online střetávání by mohlo napomoci tomu, aby pochopili jeho přínosy. Ušetřilo by to poradcům nejen čas strávený cestováním a náklady na pohonné hmoty, ale v případě nemoci by nemuseli řešit, jak a kdy se sejdou, aby to vyhovovalo oběma stranám.

9.1 Zavedení tabletů

Tato podkapitola je, jak bylo zmíněno výše, zaměřena na tablety, konkrétně na jejich parametry a ceny, a to vč. celkových nákladů.

Následující tabulka (Tabulka 9) zobrazuje hlavní parametry důležité pro porovnání jednotlivých typů tabletů. Za zástupce operačního systému Android byl zvolen tablet Samsung Galaxy Tab S6 Lite Wifi Grey, s operačním systémem iOS tablet iPad 10.2 Wifi Grey 2021 a s operačním systémem Windows tablet Microsoft Surface Go 3 Platinum. S operačním systémem Android je samozřejmě možné koupit i tablet jiné značky, například Honor, Xiaomi, Lenovo nebo Huawei, avšak tablet značky Samsung byl zvolen z toho důvodu, že v rozhovoru s Ing. Miroslavem Zachem bylo zmíněno, že u smartphonů mají v UniCredit Bank na výběr mezi značkami Samsung a Apple.

Dalšími důvody pro volbu takovýchto typů tabletů byly parametry, které by byly u všech tabletů stejné, nebo alespoň přibližné. Jedním z parametrů je cena, která se pohybuje kolem 10000 Kč. Dalším srovnatelným parametrem je kapacita úložiště, která byla záměrně volena u všech tabletů stejná, a interní úložiště, které je alespoň podobných velikostí. Dalším aspektem vhodným ke zmínění byl slot na paměťovou kartu, kterou by se dala rozšířit kapacita paměti. Slot bohužel všechny tři typy nemají, ale pokud ho mají, lze do něj vložit kartu o velikosti až 1 TB. Z hlediska rozlišení displeje, které je v parametrech také zahrnuto, je na tom nejlépe iPad. Rozlišení displeje by však neměl být rozhodujícím faktorem, protože pokud zaměstnanec bude moci využívat tablet jen k práci, bude mu bez problémů stačit i 1920 x 1280 px; vysoké rozlišení je důležité, pokud by měl tablet i k osobnímu využívání a chtěl se na něm dívat na filmy ve vysokém rozlišení.

Bylo počítáno i s tím, že k tabletu bude nutno přikoupit i nějaké příslušenství. Uživatelé nejčastěji používají pero a klávesnici. Myš už obvykle mají, tudíž ta nebyla do nákladů zahrnuta. Zároveň by se měl tablet i o něco opřít. Na to existují obaly či jiná příslušenství, avšak toto není pro práci nejnütnější a zaměstnanec si to může pořídit i v řádu desetikorun až stokorun sám, dle svých vlastních preferencí, tudíž ani toto nebylo zahrnuto do nákladů zaměstnavatele.

Tabulka 9: Parametry zvolených tabletů

Název tabletu	Samsung Galaxy Tab S6 Lite Wifi Grey	iPad 10.2 Wifi Grey 2021	Microsoft Surface Go 3 Platinum
Operační systém	Android 10	Apple iOS	Windows 11 S
Úhlopříčka v palcích	10.4 "	10.2 "	10.51 "
Rozlišení displeje v pixelech	2000 x 1200	2160 x 1620	1920 x 1280
Interní úložiště	4 GB	3 GB	4 GB
Kapacita úložiště	64 GB	64 GB	64 GB
Maximální výdrž baterie v hodinách	13	10	11
Slot na paměťovou kartu	Ano	Ne	Ano
Cena (přibližně)	10 000 Kč	10 000 Kč	10 500 Kč
Tužka součástí balení	Ano	Ne	Ne
Cena tužky (přibližně)	1 500 Kč	3 500 Kč	2 000 Kč
Cena klávesnice *	600 Kč	600 Kč	600 Kč

Zdroj: vlastní tvorba

* Klávesnicí je myšlena univerzální bezdrátová bluetooth klávesnice bez pouzdra, cena je průměrná a přibližná.

Náklady na nákup tabletů

Následující tabulka přehledně zobrazuje přibližné ceny pořízení tabletů, a to jak samostatně, tak i buď s tužkou, nebo s klávesnicí, nebo dokonce s obojím. Nejlevněji sice vychází tablet značky Samsung, avšak záleží i na slevě poskytnuté při objednávce většího množství kusů, kterou může například Apple poskytnout větší než Samsung (čistě hypoteticky).

Tabulka 10: Srovnání různých cen

Název tabletu	Samsung Galaxy Tab S6 Lite Wifi Grey	iPad 10.2 Wifi Grey 2021	Microsoft Surface Go 3 Platinum
Cena	10 000 Kč	10 000 Kč	10 500 Kč
Tužka součástí balení	Ano	Ne	Ne
Cena vč. tužky	10 000 Kč	13 500 Kč	12 500 Kč
Cena vč. klávesnice	10 600 Kč	10 600 Kč	11 100 Kč
Cena vč. tužky a klávesnice	10 600 Kč	14 100 Kč	13 100 Kč

Zdroj: vlastní tvorba

V této chvíli jsou známé přibližné ceny bez příslušenství i s ním a zbývá vyčíslit náklady. Na ty se zaměřuje Tabulka 11, kde jsou náklady rozděleny podobně jako v předchozí tabulce, s tím rozdílem, že se tablet nepořizuje pro jednoho zaměstnance, ale pro celou firmu. Tato bakalářská práce je však zaměřena pouze na Českou republiku, tudíž jsou náklady rozděleny na jednoho zaměstnance, na počet respondentů a na zaměstnance UniCredit Bank v ČR.

Tabulka 11: Celkové náklady na pořízení tabletů

Samsung Galaxy Tab S6 Lite Wifi Grey		Náklady na jednoho zaměstnance	Náklady na 114 zaměstnanců	Náklady na 3 784 zaměstnanců
	Cena tabletu	10 000 Kč	1 140 000 Kč	37 840 000 Kč
	Cena vč. tužky	10 000 Kč	1 140 000 Kč	37 840 000 Kč
	Cena vč. klávesnice	10 600 Kč	1 208 400 Kč	40 110 400 Kč
	Cena vč. tužky a klávesnice	10 600 Kč	1 208 400 Kč	40 110 400 Kč
iPad 10.2 Wifi Grey 2021		Náklady na jednoho zaměstnance	Náklady na 114 zaměstnanců	Náklady na 3 784 zaměstnanců
	Cena tabletu	10 000 Kč	1 140 000 Kč	37 840 000 Kč
	Cena vč. tužky	13 500 Kč	1 539 000 Kč	51 084 000 Kč
	Cena vč. klávesnice	10 600 Kč	1 208 400 Kč	40 110 400 Kč
	Cena vč. tužky a klávesnice	14 100 Kč	1 607 400 Kč	53 354 400 Kč
Microsoft Surface Go 3 Platinum		Náklady na jednoho zaměstnance	Náklady na 114 zaměstnanců	Náklady na 3 784 zaměstnanců
	Cena tabletu	10 500 Kč	1 197 000 Kč	39 732 000 Kč
	Cena vč. tužky	12 500 Kč	1 425 000 Kč	47 300 000 Kč
	Cena vč. klávesnice	11 100 Kč	1 265 400 Kč	42 002 400 Kč
	Cena vč. tužky a klávesnice	13 100 Kč	1 493 400 Kč	49 570 400 Kč

Zdroj: vlastní tvorba

Z tabulky tedy vyplývá, že nejlevněji vychází pořízení tabletu Samsung Galaxy Tab S6 Lite Wifi Grey a tabletu iPad 10.2 Wifi Grey 2021, jelikož cena pořízení je u nich stejná,

na rozdíl od tabletu Microsoft Surface Go 3 Platinum, který je o 500 Kč/ks dražší. Náklady na 3 784 zaměstnanců se liší až o 1 892 000 Kč. Pokud by se zaměstnavatel rozhodl pořídit zaměstnancům speciální tužku k tabletu, pak je nejlevnější tablet značky Samsung. Je to způsobeno tím, že tužka je již zahrnuta v ceně tabletu, tudíž není nutné ji přikupovat a cena tak zůstává stejná.

Přínosy zavedení tabletů

V UniCredit Bank se v současné době postupně přechází na notebooky Lenovo ThinkPad. Nejlevnější typ lze pořídit za necelých 17 000 Kč. Množstevní sleva činí přibližně 10 %, po slevě by cena jednoho takového notebooku tedy činila přibližně 15 300 Kč. Nejdražší varianta tabletu, konkrétně iPadu, včetně veškerého příslušenství a bez množstevní slevy, činí přibližně 14 100 Kč. V takovém porovnání by vznikla úspora ve výši nejméně 1 200 Kč; při uplatnění množstevní slevy u obou zařízení by rozdíl byl ve výši až 2 610 Kč na 1 zaměstnance. Podrobněji a přehledněji je pak na úspory zaměřena následující Tabulka 12.

Tabulka 12: Porovnání nákladů a úspor

	Apple iPad	Lenovo ThinkPad		Apple iPad (- 10 %)	Lenovo ThinkPad (- 10 %)	
	Náklady		Úspora	Náklady		Úspora
1 zaměstnanec	14 100 Kč	17 000 Kč	2 900 Kč	12 690 Kč	15 300 Kč	2 610 Kč
114 zaměstnanců	1 607 400 Kč	1 938 000 Kč	330 600 Kč	1 446 660 Kč	1 744 200 Kč	297 540 Kč
3 784 zaměstnanců	53 354 400 Kč	64 328 000 Kč	10 973 600 Kč	49 161 060 Kč	59 272 200 Kč	10 111 140 Kč

Zdroj: vlastní tvorba

Při zavedení tabletů namísto notebooků by se mohlo ušetřit na 3 874 zaměstnancích více než 10 milionů Kč, které by se mohly investovat do organizace (například do rekonstrukce či modernizace jednotlivých poboček nebo do benefitů přinášejících další hodnoty).

10 Závěr

Tato bakalářská práce byla v teoretické části zaměřena na homeworking, jeho přínosy i úskalí, tedy výhody a nevýhody, nejen pro zaměstnavatele, ale i pro zaměstnance. Byly zde popsány i různé další flexibilní formy vzdálené práce, ale i pojmy s ní spjaté, jako je například ICT. Zároveň zde byla přiblížena i právní úprava v Zákoníku práce. V praktické části byly následně zpracovány informace o využívání homeworkingu ve společnosti UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a. s., které byly následně i vyhodnoceny.

Cílem této bakalářské práce bylo specifikovat aktuální využívání homeworkingu právě ve vybrané společnosti. Záměrem bylo popsat metodu zavedení, přiblížit současné využívání homeworkingu i pohled a názory zaměstnanců. Některé informace uvedené v praktické části byly získány díky interview s manažerem Centra firemní klientely SME Ing. Miroslavem Zachem, zbylé informace pak poskytli zaměstnanci společnosti prostřednictvím rozeslaných dotazníků. Samotný dotazník obsahoval 11 otázek, které směřovaly k tomu, aby co nejvíce ilustrovaly zaměstnanecký přístup k homeworkingu a aby se zároveň daly porovnat s čistě teoretickými informacemi nabytými prostudováním odborné literatury.

Výsledky průzkumu jsou takové, že ačkoliv mají v UniCredit možnost využívat homeworking všechna oddělení a pozice, tak až polovina respondentů i přesto raději pracuje z klasické kanceláře, tedy z místa zaměstnavatele. Respondenti, tedy část zaměstnanců UniCredit, v dotaznících také volili z nabízených výhod i nevýhod, porovnatelných s výhodami a nevýhodami v teoretické části této práce. Mezi nejčastější výhody, které zaměstnanci vidí v homeworkingu (oproti práci v klasické kanceláři, v bance), patří úspory za cestu, určení vlastní pracovní doby, větší klid na práci, lepší soustředění, ale i to, že nemusí volit vhodné oblečení. Za hlavní nevýhody u homeworkingu pak obvykle považují problém s oddělením pracovního a osobního života, spoustu rozptylujících faktorů a vyšší míru stresu, pocit odloučení a samoty nebo vyšší náklady na energie a problémy s technikou.

Důležitým faktorem, který má značný vliv na správné a efektivní fungování homeworkingu, je z praktického hlediska správný výběr zaměstnanců. Je nutné, aby měli při práci z domova vysokou míru sebekázně, protože množství možných rozptylujících faktorů může snížit jejich produktivitu, která ovlivní i celkovou produktivitu

zaměstnanců. Důležité také je, aby zaměstnanci co nejméně prokrastinovali (tzn. odkládali vše na později), protože následná kontrola práce, která je v UniCredit prováděna především na základě výsledků (např. počtu uzavřených smluv), pak bude snazší, rychlejší a plynulejší.

I. Summary

This Bachelor thesis was in the theoretical part focused on homeworking, its advantages and disadvantages, both for employers and employees. Various other flexible forms of remote work have also been described, as well as concepts related to it, such as ICT. At the same time, the legal regulation of working from home in the Czech legal system has been summarized here. In the practical part, information on the use of homeworking in the company UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, Ltd. was collected, processed, and evaluated.

The main aim of the thesis was to specify the actual and real use of homeworking in the selected company. The idea was to describe the method of implementation, to indicate the current use of homeworking, and opinions of employees. Some of the information written and shown in the practical part was obtained through an interview with Ing. Miroslav Zach, the manager of the SME Corporate Client Centre, the remaining information was provided by some part of employees of the company through sent questionnaires. The questionnaire itself contained 11 questions heading as much as possible towards illustrating the attitude of employees to homeworking, and at the same time towards comparison with all the theoretical information included in the specialised literature.

The results of the survey are the following: although all departments and positions in UniCredit have the possibility to use homeworking, up to half of respondents still prefer to work from a classic office, that is, from an employer's place. Respondents, i.e. part of the UniCredit employees, also chose the advantages and disadvantages offered in the questionnaires, which are comparable to the advantages and disadvantages in the theoretical part of this work. Among the most common advantages employees see in homeworking (as opposed to working in a conventional office, in a bank) are savings for travel, determining their own working hours, more peace of mind, better concentration, but not having to choose appropriate clothing. The main drawbacks in homeworking are usually the problem of separation between work and personal life, a lot of distracting factors and higher stress levels, a feeling of separation and loneliness, or higher energy costs and problems with technology.

An important factor that has a considerable impact on the proper and efficient functioning of homework is, in practical terms, the correct selection of staff. They need to have a high

level of self-discipline when working from home, because the number of potential distracting factors can reduce their productivity, which also affects the overall productivity of employees. It is also important that employees procrastinate as little as possible (i.e. postpone everything until later) because the follow-up of the work that is carried out in UniCredit mainly on the basis of results (e.g. the number of contracts concussions) will then be easier, faster, and more fluid.

Keywords: homeworking, home office, working from home, teleworking, employee, employer, management, flexible, remote, online, working

II. Seznam použitých zdrojů

1. Armstrong, M. (2007). Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy (10. vydání, s. 481). Praha: Grada Publishing.
2. Bezpalec, P. (2015). Management ICT systémů. Praha: ČVUT. Dostupné z <https://publi.cz/books/242/Impresum.html>
3. BezpečnostPráce.info (2019). Muskuloskeletální poruchy v souvislosti s ergonomií práce [Online]. Dostupné z <https://www.bezpecnostprace.info/ergonomie/muskuloskeletalni-poruchy/>
4. Bočanová, V., & Krejčíčková, Š. (2018). Základní aspekty home office – na co si dát pozor při jeho sjednávání [Online]. Dostupné z <https://www.epravo.cz/top/clanky/zakladni-aspekty-home-office-na-co-si-dat-pozor-pri-jeho-sjednavani-107493.html>
5. Brown, C. (2020). Homeworking during COVID-19: Risk factors to consider [Online]. Dostupné z <https://www.willistowerswatson.com/en-GB/Insights/2020/04/homeworking-during-covid-19-risk-factors-to-consider>
6. Fried, J., & Heinemeier Hansson, D. (2014). Práce na dálku: zn.: Kancelář zbytečná. Brno: Jan Melvil. ISBN 978-80-87270-99-8
7. Gorlick, A. (2020). The productivity pitfalls of working from home in the age of COVID-19 [Online]. Stanford News.
8. GrowJOB Institute. (© 2008 – 2022). Definice prokrastinace [Online]. Dostupné z <https://www.growjob.com/definice-pojmu/prokrastinace/>
9. Heikenwälder, J. (2014). Práce na dálku ve světě [Online]. V J. Heikenwälder, Metodika implementace práce na dálku (2.0.1, s. 18). Třebíč: Koordinační centrum práce na dálku. Dostupné z http://pracnadalku.trebic.cz/pdf/KCPND_Metodika_implementation.pdf
10. Hubinková, Z. (2008). Psychologie a sociologie ekonomického chování (3. aktualiz., dopl. a přeprac. vyd.). Praha: Grada Publishing.
11. Junkin, J. A. (2020). COVID-19 & ERGONOMICS: WAIT, WHAT? [Online]. Professional Safety.
12. Martoch, M. (2014). Řízení vzdálených pracovníků: Kdy a proč práce na dálku (ne)funguje. Třebíč: Koordinační centrum práce na dálku.
13. Martoch, M., (2012). Práce na dálku. Jak chytře zvýšit konkurenceschopnost organizace. Třebíč: Koordinační centrum práce na dálku.

14. Mikešová, K. (2021). Novela zákoníku práce zavádějící konečně pravidla pro home office [Online]. Dostupné z <https://www.epravo.cz/top/clanky/novela-zakoniku-prace-zavadejici-konecne-pravidla-pro-home-office-112797.html>
15. Mullenweg, M. (2019). The Way We Work: Why working from home is good for business [Video]. Dostupné z: https://www.ted.com/talks/matt_mullenweg_why_working_from_home_is_good_for_business/up-next
16. Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., & Irawan, A. (2020). Working From Home Phenomenon As an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity [Online]. Tijab (The International Journal Of Applied Business), 4(1), 13-21. <https://doi.org/10.20473/tijab.V4.I1.2020.13-21>
17. NMS Market Research, & PR.Konektor. (2016). Forbes: Návod na použití generací [Online]. Dostupné z <https://generace.forbes.cz/tabulka/>
18. Putz-Anderson, V. (1st Ed.). (1988). Cumulative Trauma Disorders: a manual for musculoskeletal diseases of the upper limbs. In Cumulative Trauma Disorders: a manual for musculoskeletal diseases of the upper limbs (s. 4). Londýn: CRC Press. <https://doi.org/10.1201/978131514074>
19. Raišienė, A. G., Rapuano, V., Varkulevičiūtė, K., & Stachová, K. (2020). Working from Home—Who is Happy? a Survey of Lithuania's Employees during the Covid-19 Quarantine Period [Online]. Sustainability, 12(13), p.18. <https://doi.org/10.3390/su12135332>
20. Spence, D. (2018). Hot-desking 101: What is Hot-desking? [Online]. Dostupné z <https://www.officespacesoftware.com/blog/hotddesking-101-what-is-hot-desking>
21. Sunyaev, A. (2020). Cloud Computing. In Internet Computing: Principles of Distributed Systems and Emerging Internet-Based Technologies (p. 195). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-34957-8>
22. UniCredit Bank. (2022). Info pro akcionáře [Online]. Dostupné z <https://www.unicreditbank.cz/cs/o-bance/banka/akcionari.html>
23. UniCredit Bank. (2022). Kontakty: Další informace [Online]. Dostupné z <https://www.unicreditbank.cz/cs/obcane/kontakty.html>
24. UniCredit Group. (© 2009-2021). Our Worldwide Presence [Online]. Dostupné z <https://www.unicreditgroup.eu/en/worldwide/our-worldwide-presence.html>

25. UniCredit Group. (2020). Our history [Online]. Dostupné <https://www.unicreditgroup.eu/en/unicredit-at-a-glance/our-identity/our-history.html>
26. UniCredit Group. (2021). About us [Online]. Dostupné z <https://www.unicreditgroup.eu/en/unicredit-at-a-glance.html>
27. UniCredit Group. (2021). Management: Group Executive Committee (GEC) [Online]. Dostupné z https://www.unicreditgroup.eu/en/governance/management.html?topmenu=INT-TM_GOV4_en026
28. Valentová, K. (2017). Práce z domova – výhody a nevýhody, plánované změny [Online]. Dostupné z https://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/prace-z-domova-vyhody-a-nevyhody-planovane-zmeny?fbclid=IwAR39QCUN5TH-1O66RKfCMZiRtpzOZ_kHp4rchrtF6-eBgA_KEHqYBOwaqsg
29. World Health Organization. Substantial investment needed to avert mental health crisis [Online]. Dostupné z <https://www.who.int/news/item/14-05-2020-substantial-investment-needed-to-avert-mental-health-crisis>
30. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

III. Seznam tabulek a grafů

Seznam tabulek

TABULKA 1: POHLAVÍ RESPONDENTŮ DOTAZNÍKU	23
TABULKA 2: PREFERENCE RESPONDENTŮ	25
TABULKA 3: VZTAH MEZI LETY V ORGANIZACI A LETY VYUŽÍVÁNÍ HOMEWORKINGU	28
TABULKA 4: MÍSTA VÝKONU PRÁCE ONLINE	29
TABULKA 5: PROBLÉMY RESPONDENTŮ PŘI HOMEWORKINGU	31
TABULKA 6: VÝHODY HOMEWORKINGU Z POHLEDU RESPONDENTŮ	32
TABULKA 7: NEVÝHODY HOMEWORKINGU Z POHLEDU RESPONDENTŮ	32
TABULKA 8: VZTAH MEZI POČTEM LET V ORGANIZACI A OCHOTOU VYKONÁVAT TUTÉŽ PRÁCI I BEZ BENEFITU HOMEWORKINGU	34
TABULKA 9: PARAMETRY ZVOLENÝCH TABLETŮ	36
TABULKA 10: SROVNÁNÍ RŮZNÝCH CEN	37
TABULKA 11: CELKOVÉ NÁKLADY NA POŘÍZENÍ TABLETŮ	37
TABULKA 12: POROVNÁNÍ NÁKLADŮ A ÚSPOR	38

Seznam grafů

GRAF 1: VĚK RESPONDENTŮ DOTAZNÍKU	23
GRAF 2: KOLIK LET RESPONDENTI PRACUJÍ V ORGANIZACI	23
GRAF 3: KOLIK LET RESPONDENTI VYUŽÍVAJÍ HOMEWORKING	25
GRAF 4: KOLIK DNÍ V TÝDNU RESPONDENTI PRACUJÍ Z DOMOVA	28
GRAF 5: OCHOTA VYKONÁVAT TUTÉŽ PRÁCI I BEZ BENEFITU HOMEWORKINGU	33

IV. Seznam příloh

PŘÍLOHA 1: DOTAZNÍK

V. Přílohy

Příloha 1: Dotazník

Krásný, dobrý den,

jmenuju se Natálie Štětkařová, studuju na Ekonomické fakultě Jihočeské Univerzity a píšu bakalářskou práci na téma homeworking, což je v překladu práce z domova.

Budu Vám velmi vděčná za vyplnění tohoto krátkého dotazníku zaměřenému právě na homeworking.

1. Pohlaví

a. muž b. žena c. jiné...

2. Věk

a. 18-23 b. 24-38 c. 39-53 d. 54-75 e. 76 a více

3. Počet let v organizaci

a. méně než rok b. 1-3 roky c. 3-5 let d. 5-10 let e. 11 a více

4. Jak dlouho využíváte benefit práce z domova?

a. nevyužívám b. méně než rok c. 1-3 roky d. 4 a více

5. Preferujete spíše klasickou kancelář, nebo domácí?

(Zde bylo úkolem rozdělit 10 bodů mezi 2 možnosti posunem po 2 přímkách – jedna pro každou možnost.)

a. Práce v místě zaměstnavatele b. Práce mimo místo zaměstnavatele

6. Využíváte tuto flexibilní formu práce jen z domova nebo pracujete i odjinud?

(možnost volby více odpovědí)

a. nevyužívám b. pracuji z domova c. pracuji z hotelu d. pracuji z kavárny
e. chodím ke klientovi domů f. pracuji z vlaku g. pracuji odjinud

7. Jaké vidíte hlavní výhody v homeworkingu oproti práci v klasické kanceláři?

(možnost volby více odpovědí)

a. mám více času na své zájmy b. ušetřím za cestu c. nemusím vybírat vhodné oblečení
d. mohu se starat o člena rodiny e. doma mám větší klid na práci, více se soustředím
f. určím si vlastní pracovní dobu g. jiná výhoda...

8. Jaké vidíte hlavní nevýhody v homeworkingu oproti práci v klasické kanceláři?

(možnost volby více odpovědí)

a. spousta rozptylujících faktorů b. vyšší míra stresu c. pocit odloučení, samoty
d. problém s oddělením pracovního a osobního života e. bolesti zad, šíje f. vznik
deprese, úzkosti f. vyšší náklady na energie, internet g. problémy s technikou h. jiná
nevýhoda...

9. Kolik dní v týdnu pracujete mimo místo zaměstnavatele?

a. 0 (pracuji vždy v místě zaměstnavatele) b. 1 c. 2 d. 3 e. 4 f. 5 g. více než 5

10. Máte při homeworkingu problém s prokrastinací či produktivitou?

a. ano, spíše s prokrastinací b. ano, spíše s produktivitou c. ano, s obojím d. nemám
problém ani s jedním

11. Dělali byste tuto práci i bez benefitu homeworkingu?

a. ano b. ne c. nevím