

**Česká zemědělská univerzita v Praze**  
**Provozně ekonomická fakulta**  
**Katedra informačních technologií (PEF)**



**Bakalářská práce**  
**Analýza současného stavu Home Office**

**Jakub Ráž**

**© 2024 ČZU v Praze**

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jakub Ráž

Informatika

Název práce

**Analýza současného stavu Home Office**

Název anglicky

**Analysis of the current state of the Home Office**

---

### Cíle práce

Bakalářská práce je tematicky zaměřena na dopady práce z domova s ohledem na využití ve firmách. Hlavním cílem práce je analýza současného stavu využití Home Office. Dílčí cíle bakalářské práce jsou:

- Analýza odborných publikací a studií
- Vytvoření případové studie z praxe
- Návrh doporučení

### Metodika

Metodika řešené problematiky bakalářské práce je založena na studiu a analýze odborných informačních zdrojů. Praktická část práce bude zpracována formou případové studie z prostředí korporátních společností. Na základě syntézy teoretických poznatků a výsledků vlastního řešení budou formulovány závěry bakalářské práce.

## Doporučený rozsah práce

40 – 50 stran

## Klíčová slova

home-office, práce z domova, benefit, pracovní doba, náklady

---

## Doporučené zdroje informací

Citační database Web of Science a Scopus

DOLLE, A. From Zero to Home Office. ADM Verlag, 2019. ISBN 3947583044.

EIKENBERRY, K., TURMEL, W. Long-Distance Leader. Berrett-Koehler Publishers, 2018. ISBN 1523094613.

NEELEY, T. Remote Work Revolution: Succeeding from Anywhere. Harper Collins Publishers, 2021. ISBN 0063068303.

---

## Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

## Vedoucí práce

doc. Ing. Jan Jarolímek, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra informačních technologií

Elektronicky schváleno dne 14. 7. 2022

**doc. Ing. Jiří Vaněk, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2022

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 14. 03. 2024

### Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Analýza současného stavu Home Office" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.3.2024

---

## Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval doc. Ing. Janu Jarolímkovi, Ph.D. za příkladné vedení a cenné rady při tvorbě této práce. Dále bych rád poděkoval personálnímu oddělení společnosti Kuehne + Nagel, které mi sdělilo důležité informace a bylo mi nápomocno při získávání dat pro tuto práci.

# **Analýza současného stavu home office**

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zaměřuje na analýzu současného stavu home office, který se těší vysoké popularitě mezi zaměstnanci a zaměstnavateli.

Hlavním cílem práce byla analýza současného stavu home office. Dílčími cíli práce bylo zpracování studie z firmy, která home office využívá od největšího rozmachu, a to pandemie v roce 2020, dále byla zpracována analýza studií a odborných publikací týkající se sledované problematiky.

Na základě získaných poznatků byla zpracována SWOT analýza, která popisuje silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby, které může home office přinášet.

Závěrem byl vytvořen návrh doporučení, který může sloužit společnostem, které chtějí tuto formu výkonu práce začít aplikovat, ale nejsou jim známy veškeré náležitosti k tomu potřebné.

**Klíčová slova:** home office, práce z domu, kybernetická bezpečnost, benefit, pracovní doba, náklady

# **Analysis of the current state of the Home Office**

## **Abstract**

The bachelor thesis focuses on the analysis of the current state of the home office, which enjoys high popularity among employees and employers.

The main objective of the thesis was to analyse the current state of home office. The sub-objectives of the thesis were to prepare a study from a company that has been using home office since the biggest boom, namely the pandemic in 2020, as well as an analysis of studies and professional publications related to the issue under study.

Based on the knowledge gained, a SWOT analysis was prepared that describes the strengths, weaknesses, opportunities and threats that home office can bring.

Finally, a draft of recommendations has been created that can serve companies that want to start applying this form of work performance but are not aware of all the necessary requirements to do so.

**Keywords:** home office, work from home, cybersecurity, benefits, working hours, costs

# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod .....</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>Cíl práce a metodika .....</b>	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>Teoretická východiska.....</b>	<b>12</b>
3.1	Úvod do problematiky.....	12
3.1.1	Představení home office .....	12
3.1.2	Home office po pandemii .....	12
3.1.3	Druhy home office.....	13
3.1.4	Historie .....	14
3.2	Legislativní rámec .....	15
3.2.1	Právní ukotvení .....	15
3.2.2	Pracovní doba .....	15
3.2.3	Písemná dohoda .....	15
3.3	Problematika home office .....	16
3.3.1	Ekonomické hledisko.....	16
3.3.2	Výkonnost zaměstnanců .....	18
3.4	Home office z pohledu IT .....	21
3.4.1	Hardware.....	21
3.4.2	Software .....	23
<b>4</b>	<b>Vlastní práce .....</b>	<b>28</b>
4.1	Případová studie z Praxe .....	28
4.1.1	Přístup k home office před pandemií.....	28
4.1.2	Přístup k home office po ústupu pandemie.....	28
4.2	Pohled na problematiku home office .....	29
4.2.1	Náklady společnosti a zaměstnanců .....	29
4.2.2	Výkonnost zaměstnanců .....	29
4.3	IT Pohled.....	30
4.3.1	Hardware.....	30
4.3.2	Software.....	31
4.4	Kybernetická bezpečnost .....	31
4.4.1	Prevence proti kybernetickým hrozbám .....	32
4.4.2	VPN .....	34
4.5	Sdílená pracovní místa .....	35
4.6	Vyhodnocení .....	35
4.7	Návrh na úsporu nákladů společnosti – Sdílená pracovní místa.....	35



4.8	Analýza studií.....	37
4.8.1	Covid-working: what to keep and what to leave? Evidence from an Italian company.....	37
4.8.2	Work productivity in the office and at home during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional analysis of office workers in Japan .....	38
4.8.3	Work from anywhere: inequalities in technology infrastructure distribution for digit workers .....	39
4.8.4	Cybersecurity in the Remote Work Era: A Global Risk Report.....	40
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse.....</b>	<b>42</b>
5.1.1	SWOT analýza.....	42
5.1.2	Porovnání výsledků teoretické a praktické části.....	44
<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>46</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>48</b>
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk .....</b>	<b>51</b>
8.1	Seznam tabulek .....	51
8.2	Seznam použitých zkratk.....	51

# 1 Úvod

Home office zaznamenal především v posledních 2 letech výrazný posun. Do povědomí široké veřejnosti se dostal především díky pandemii čínského viru SARS-CoV-2. Firmy, které více než kdy jindy bojují o kvalitní zaměstnance přetvářejí nucený home office na benefit pro zaměstnance. Forma práce z domu se ovšem velmi liší, některé profese práci z domu nabízí v plném rozsahu, některé pouze částečně a některé tuto formu nenabízí vůbec. Především díky náplni práce, která ji neumožňuje.

Pohled široké veřejnosti byl a v mnohých případech stále je nepřístupný a home office označují za nedůstojnou formu výkonu práce. Ovšem u firem i zaměstnanců, kteří tento druh flexibilního výkonu práce využívají se dostává stále větší oblibě. Práce z domu má spoustu výhod, ale i spoustu nevýhod, které pro někoho nemusí být důležité, ale pro druhé mohou znamenat nemožnost tento způsob práce využívat.

Ačkoliv se zdá, že pro home office stačí pouze nějaký obyčejný počítač a připojení k internetu, celá problematika není takto jednoduchá. V dnešní době, kdy je know-how firem cennější, než kdykoliv jindy jde především o ochranu dat na internetu. Úniky dat jsou stále častější, jelikož běžní zaměstnanci často nevěnují dostatečnou pozornost právě připojování na nezabezpečené sítě například v kavárnách, obchodních centrech apod.

## 2 Cíl práce a metodika

Bakalářská práce je tematicky zaměřena na analýzu home office s ohledem na využívání ve firmách. Hlavním cílem práce je analýza současného stavu home office za pomoci odborné literatury zaměřené na tuto problematiku.

Teoretická část práce charakterizuje home office v několika oblastech. Hlavní část práce je zaměřena na problematiku informačních technologií, dále zkoumá ekonomické hledisko home office. Práce také analyzuje výkonnost firmy a zaměstnanců, kteří home office využívají. Dále zkoumá legislativní ukotvení home office v České republice.

Praktická část práce vyhodnocuje za pomoci SWOT analýzy dílčí závěry získané z teoretické části práce. V praktické části je vytvořena případová studie z praxe, která slouží jako podklad pro následný výzkum a vyhodnocování za pomoci již zmíněné SWOT analýzy, která slouží pro formulaci závěru práce.

Studie z praxe je založena na datech získaných v soukromé společnosti, která home office aktivně využívá. Data budou získána od zaměstnanců z různých oddělení. Personální oddělení společnosti poskytne data ohledně smluvního ukotvení home office, spokojenosti zaměstnanců a využívání home office, efektivnosti zaměstnanců. IT oddělení poskytne data týkající se zabezpečení připojení do firemní sítě, nutnosti hardwaru, který je schopen home office umožnit.

Závěr práce komparuje závěry získané analýzou odborné literatury a závěry získané v praktické části za pomoci případové studie.

Očekávám, že závěry získané studiem odborné literatury budou v mnohých ohledech rozdílné s vypracovanou případovou studií, jelikož pohled odborných publikací je často velmi generalizován.

## **3 Teoretická východiska**

### **3.1 Úvod do problematiky**

Home office začal představovat velmi zajímavou a mnohými vítanou formu výkonu zaměstnání. Obliba je patrná jak mezi zaměstnanci, tak i zaměstnavateli. Pro zaměstnance je hlavní výhodou časová flexibilita, jelikož si mohou většinou uzpůsobit pracovní dobu. Zaměstnavatel požaduje, aby byla jeho práce vykonána a není pro něj relevantní, jestli byla vykonána ráno nebo večer, pokud je splněn požadovaný termín.

Zaměstnavatelé se práci z domova již nebrání, především díky mnohdy značným úsporám na nákladech společnosti, jelikož nemusí pro každého zaměstnance mít vlastní pracovní místo. Většinovým řešením je využívání takzvaných sdílených míst, kdy jedno pracovní místo využívá až 5 lidí.

#### **3.1.1 Představení home office**

Home office představuje další formu výkonu zaměstnání (závislé práce). Home office se v poslední době stal benefitem, který v mnoha případech rozhoduje o získání zaměstnance do společnosti. Na home office nelze ovšem pohlížet pouze z kladné stránky, tato forma výkonu zaměstnání také přináší řadu úskalí, které je nutné pečlivě zvažovat. Jedno z úskalí je nedostatečná definice práce z domu v zákoníku práce. (1)

Největší rozvoj home office zaznamenal díky pandemii čínského viru SARS-CoV-2 (Covid-19). Celý svět byl nucen přejít na distanční způsob výkonu práce, výuky, vyřizování občanských povinností na úřadech a podobných situací. V roce 2021 umožňovalo částečný home office 60 % podniků. Komunikační programy (Microsoft Teams, Zoom, apod) využívala polovina firem, dvě pětiny firem s využíváním začaly až po výrazném zhoršení epidemiologické situace. (2)

#### **3.1.2 Home office po pandemii**

V roce 2022 nebyla žádná epidemiologická opatření, která by přímo nutila k využívání home office, vláda České republiky pouze doporučovala zaměstnancům co nejvíce tuto možnost výkonu práce využívat.

Češi přestávají brát home office jako benefit, ale začínají ho vnímat jako potřebný standard, který by měli nabízet veškeré firmy, tedy ty, u kterých to je samozřejmě možné. V západních zemích byl home office poměrně oblíben již před pandemií, Česká republika se v tomto směru dostala na úroveň západních zemí v Evropské unii. (3)

Mnoho firem se i přes většinové pozitivní zkušenosti staví k home officu stále negativně, jelikož se dle nich vytrácí komunikace a součinnost kolektivu na pracovišti. Mnohá řešení závažných problémů vznikla při neformálních setkáních při vaření kávy, na cestě z parkoviště a při dalších podobných příležitostech. Firmy se proto v současnosti pokouší přivést zaměstnance zpět do kanceláří, nabízí snídaně, firemní grilování, hrazené nápoje a další. (3)

### 3.1.3 Druhy home office

Home office je možno rozdělit na několik dílčích druhů. V mnohých profesích není možné aplikovat plný home office, je tedy nutné, aby zaměstnanec docházel i do prostor zaměstnavatele. Jde především o výměnu názorů mezi kolegy na určitou problematiku, kontrola vykonávané práce nadřízeným pracovníkem, důležité schůzky s klienty a další.

#### **Hybridní režim** – kombinace kanceláře a domova

Hybridní režim je v současné době nejvíce využívanou formou home office. Hlavní výhodou je možnost výrazné flexibility, zaměstnanci si mohou vyřídit neodkladné záležitosti (například návštěvu lékaře), aniž by museli čerpat omezené dny dovolené. Tento režim zároveň odstraňuje problémy s komunikací, které mnoho firem od home officu odrazuje, jelikož zaměstnanci dochází i na pracoviště. (4)

Pro zaměstnavatele je náročnější sledovat výkonnost jednotlivých zaměstnanců, jelikož není možné sledovat jejich fyzickou přítomnost na pracovišti. Vedoucí pracovníci jsou tedy nuceni využívat jiné prostředky pro kontrolu výkonnosti, nejčastěji za pomoci předem stanovených cílů. Dalšími možnostmi je sledování přínosů pro společnost, finančních výsledků a podobně. Pro vedoucí pracovníky je důležité zaměřit se na častou a věcnou komunikaci se svými podřízenými. Klíčová je pro ně zpětná vazba pro optimalizaci firemních procesů či aktualizaci nastavených cílů. Pro správné fungování v tomto režimu je důležitá vzájemná důvěra. (4)

### **Částečný home office** – 30 % práce z domu 70 % u klientů

Zaměstnanec tráví většinu pracovní doby v domácím prostředí, ale určitou část pracovní doby tráví u klientů. Tento režim využívají především realitní makléři, kontroloři, zeměměřiči. Informace či data získaná u klientů zpracovávají doma a komunikaci řeší přes emailovou komunikaci a jiné komunikační prostředky. (5)

### **Úplný home office** – práce pouze z domova

Zaměstnanec pracuje výhradně z domova. Tento režim je využíván především lidmi, kteří ze zdravotních či jiných důvodů nemohou opouštět domov. Mezi hlavní výhody tohoto režimu patří především časová úspora spojená s cestováním do zaměstnání. Ovšem tento režim i přináší téměř úplnou izolaci od sociálních kontaktů v zaměstnání, veškerá komunikace probíhá jen a výhradně za pomoci komunikačních nástrojů. (5)

### **Teleworking** – práce odkudkoliv

Teleworking se od home officu liší především ve věcném významu, home office je alespoň částečně spjatý s domovem zaměstnance, kdežto teleworking je práce na dálku, není tedy nutno pracovat výhradně z domu, pokud není zaměstnanec v kanceláři. V České republice tyto pojmy nejsou oddělovány, a proto se i práci v kavárně říká home office. (5)

## **3.1.4 Historie**

Home office, v době minulé znám jako domácí práce, byl využíván již za dob novověku. Dá se o něm hovořit jako o jednom ze základních stavebních kamenů kapitalismu. Vztah mezi vlastníky výrobních prostředků a odběrateli vyrobeného zboží za cenu určenou poptávkou na trhu byly bezesporu základním znakem novověku. Přibližně od 16. až do 19. století fungoval v Evropě a později i v severní Americe výrobní systém, ve kterém dodavatelé využívali žen a mužů v domácnosti, kterým distribuovali výchozí suroviny pro výrobu hotových produktů, které později prodávali za kusové ceny. Příkladem může být především výroba oděvů, rukavic, keramiky, pleteného zboží a podobně. (6)

Ústup domácí práce, tedy přesouvání výroby mimo domov do továren či dílen, ve kterých zaměstnanci pracovali společně nastal s příchodem průmyslové revoluce v 18. století. Ačkoliv se tato analogie zdá nepřesná, můžeme vidět mnohé prvky, které jsou obdobné home officu, jak ho známe dnes. Rozdílem je samozřejmě náplň práce, která je v dnešní době spíše administrativní nikoliv fyzická jako dříve. (6)

## **3.2 Legislativní rámec**

Home office jakožto vítaná alternativa k běžnému způsobu výkonu zaměstnání pro zaměstnance i zaměstnavatele. Tento způsob ovšem představuje velikou výzvu pro obě zainteresované strany. Zaměstnavatel musí více kontrolovat zaměstnance, který naopak musí být více samostatný, jelikož nemá okolo sebe kolektiv kolegů, který ihned přijde s radou.

### **3.2.1 Právní ukotvení**

Home office, práce na dálku nebo homeworking jsou výrazy pro flexibilní způsob výkonu práce, který se s největším nárůstem setkal při pandemii. Jelikož tento způsob výkonu práce nebyl v České republice ani ve světě moc využíván odpovídal tomu také stav legislativy. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoníku práce do jeho novelizace, která proběhla v říjnu roku 2023 práci z domu neupravoval ani nezmiňoval. Byla zde pouze zmínka o práci mimo pracoviště zaměstnavatele. Zmíněná novela přinesla všemi očekávané legislativní ukotvení práce z domu a další potřebné náležitosti. (7)

### **3.2.2 Pracovní doba**

Pracovní dobu při práci z domu si může zaměstnanec naplánovat sám, popřípadě mu ji naplánuje zaměstnavatel nebo dojdou obě strany ke kompromisu. (7)

### **3.2.3 Písemná dohoda**

Práce z domova je možná pouze po vytvoření písemné dohody mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Zaměstnancovu žádost ovšem nemusí vždy zaměstnavatel schválit. Písemné odůvodnění zamítnutí žádosti musí zaměstnavatel předložit v případě:

- Jedná se o těhotnou zaměstnankyni
- Zaměstnanců, kteří pečují o dítě mladší 9 let
- Zaměstnanců, kteří převážně sami pečují o osoby považované za osoby závislé na pomoci jiné fyzické osoby minimálně ve druhém stupni

Jedinou výjimkou, při které není nutná písemná dohoda je nařízení práce na dálku od orgánu veřejné moci. Toto ovšem lze pouze na nezbytně nutnou dobu, v případě, že to daná činnost umožňuje. (7)

Písennou dohodu je možno zrušit bez uvedení důvodu s patnáctidenní výpovědní lhůtou, počínajíc dnem doručení výpovědi druhé straně. Okamžité rozvázání dohody je možné pouze při uvedení důvodu. Ve sjednané dohodě je možná vlastní úprava výpovědní lhůty, ta ovšem musí být stejná pro obě strany, nikdo nesmí být preferován. Pokud nebude písenná dohoda mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem podepsána hrozí trest, respektive pokuta od inspekce práce až 300 tisíc korun. (7)

Náležitosti písenné dohody nejsou zákonem přímo stanoveny, ale pouze doporučeny:

- Místo nebo místa výkonu práce
- Způsob komunikace mezi oběma stranami, způsob kontroly a přiřazování práce
- Rozsah konané práce a podmínky pro rozvržení pracovní doby
- Náhrada nákladů
- Doba trvání dohody
- Podmínky BOZP

Tyto body jsou dostačující k vytvoření platné písenné dohody o práci z domu. (8)

### **3.3 Problematika home office**

Pro úspěšné zavedení práce z domova musí být zaměstnavatel přesvědčen, že způsob, kterým bude část zaměstnanců pracovat odpovídá firemní politice, dlouhodobé strategii společnosti a také bezpečnosti. Samozřejmostí je také odpovídající charakter práce možnostem zaměstnanců na home office, tedy převážně kancelářská práce u počítače. Zaměstnavatel zároveň musí pečlivě zvažovat kterému zaměstnanci možnost práce z domu umožní, jelikož ne každý má dostatečné schopnosti pro zvládnání práce z domu. Jde především o zkušenosti s technologiemi, které jsou pro home office stěžejní. Práce z domu zároveň nesmí být nikomu přímo nařízena, vždy musí být vázána na dobrovolnost zaměstnance či naopak zaměstnavatele. (1)

#### **3.3.1 Ekonomické hledisko**

Ekonomické hledisko home office je velmi často skloňováno, ať již v kladném či záporném smyslu. Ve vztahu k nákladům velmi záleží na přístupu zaměstnavatele a celkovému nastavení systému pro využívání home office. V případě efektivního nastavení může firma uspořit nemalé finanční prostředky, které mohou být využity například k přestěhování do



prestižnějších částí města, či rozvoji produktů a podobně. V opačném případě se dá hovořit o neefektivním nastavení, kdy tento benefit společnost připraví o značnou část zisků.

#### 3.3.1.1 Náklady

Přítomnost home office v českých firmách byla před pandemií zanedbatelná, díky tomu je stále mnoho nevyřešených otázek. Jednou z nich je právě hledisko nákladů a úspor. Zdali se firmě či zaměstnanci home office vyplatí je závislé na mnoha faktorech, které je nutné pečlivě uvážit. (9)

První položkou, která napadne většinu lidí jsou provozní náklady, které sebou home office poutá. Jde především o výdaje za elektrickou energii, kterou spotřebovává počítač, mobilní telefon, osvětlení pracovního prostředí a zbytku domácnosti. Jelikož je zaměstnanec doma celý den je nutné počítat i s ohřevem či vařením oběda, vařením kávy, mytím rukou, splachováním a dalšími nuancemi, které mohou náklady domácnosti měsíčně zvýšit o několik procent. Ačkoliv se může nabízet teorie, že zaměstnavateli náklady klesají úměrně počtu zaměstnanců na home office není to vždy pravdou. V případě, že zaměstnanec je v kanceláři sám může zaměstnavatel uspořit náklady, ale v případě velkých open-office kanceláří je stále prostor vytápěn či chlazen na určitou teplotu nezávisle na počtu přítomných zaměstnanců. Mezi významné nákladové položky patří i pořízení techniky potřebné pro výkon práce z domu, jedná se především o přenosný počítač, popřípadě stolní počítač s monitorem, dále mobilní telefon, tiskárnu, připojení k internetu, klávesnici, myš a další potřebné vybavení. V nákladových položkách není možné ani opomíjet software pro přístup do firemní sítě. Jedná se především o zabezpečení připojování do firemní sítě, komunikační programy a další potřebné programy. (10)

#### 3.3.1.2 Kompenzace nákladů

Jedním z hlavních bodů dohody o home office, či bodu pracovní smlouvy by mělo být obsaženo ujednání o náhradě nákladů – náklady na internet, elektrickou energii, plyn, vodu, pořízení techniky, údržba techniky a podobně. V takovém případě dle zákoníku práce náklady spojené s home office (prací obecně) nese zaměstnavatel a zaměstnanec se těchto nároků nemůže vzdát. (11)

Zákoník práce stanovuje, že v případě práce na dálku se náhrada nákladů poskytuje a zaměstnanci připadá, pokud není mezi stranami dohoda, která toto upravuje nebo ruší. Toto je nutno upravit v písemné dohodě, nelze to upravit interním předpisem. Pokud bylo mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem stanoveno nahrazování nákladů za pomoci paušálu, je poskytnuta paušální částka za každou započatou hodinu práce. Tato částka je stanovena na základě dat poskytovaných Českým statistickým úřadem o spotřebě domácností, která je upravena pro model práce na dálku. Počítá se to za jednu dospělou osobu v průměrné domácnosti. Pro rok 2024 je stanovena částka 4,50 Kč. V případě vyšších nákladů je možnost dobrovolného navýšení náhrad ze strany zaměstnavatele, opět je nutná oboustranná dohoda. Pokud není sjednáno paušální kompenzování, je zaměstnavatel povinen proplácet zaměstnancům pouze skutečně prokázané náklady. (8)

### 3.3.1.3 Úspory

Pro mnoho zaměstnanců je home office výhodný díky úsporám. Nejedná se pouze o úspory finanční, ale také například časové. Při dojíždění do práce dokážou zaměstnanci ušetřit i několik hodin týdně, které mohou věnovat rodině, sportům, vlastnímu rozvoji anebo právě zaměstnání. S dojížděním se samozřejmě pojí i šetření nákladů za pohonné hmoty či jízdenku na městskou hromadnou dopravu.

Potřeba snižování nákladů je přibližně pro 10 % společností důvodem proč home office aktivně zavádí. Firmy, které využívají sdílených pracovních míst dokážou ušetřit desítky tisíc na nájmech za kancelářské prostory. V případě aplikování hybridního režimu se u jednoho pracovního místa může střídát během pracovního týdne až 5 zaměstnanců. Díky tomu si může společnost dovolit menší kancelářské prostory, které je levnější vytápět či klimatizovat. (9)

### 3.3.2 Výkonnost zaměstnanců

Zdali jsou zaměstnanci na home office méně produktivní či více produktivní, než v kanceláři si široká veřejnost klade od začátku pandemie. V médiích se objevovali názory od politiků či jiných vlivných osobností, že se jedná o „placenou dovolenou“. (12) Práce z domu není pro každého, mnoho lidí se doma nedokáže přimět k produktivitě, a proto jsou méně efektivní. Naopak pro mnohé je domácí prostředí klidnější a dokážou se soustředěně věnovat svým pracovním povinnostem více než v prostředí zaměstnavatele obklopení svými kolegy.

Podle studie Stanfordské univerzity může home office zvýšit výkonnost zaměstnanců až o 13 procent. Studie sledovala 16 tisíc zaměstnanců v horizontu 9 měsíců. Zvýšená výkonnost je způsobena větším množstvím hovorů či obecně lepší komunikací, která byla podpořena klidným a pro zaměstnance příjemnějším pracovním prostředím. Zaměstnanci stráví u práce více času, jelikož doma nedělají tolik přestávek a mohou pracovat i nachlazení. 77 procent zaměstnanců, kteří pracují alespoň pár dní v měsíci na home office zvýšili svou produktivitu. Zvládnou udělat o 30 % více práce za menší časový úsek a 24 % udělá více práce za stejný časový úsek. Díky těmto číslům více a více firem překonává počáteční obavy a začíná home office zavádět i za účelem zvýšení efektivnosti a objemu práce, kterou jsou zaměstnanci schopni zvládnout. (13)

### 3.3.2.1 Práce doma nebo v kanceláři

Otázka, proč jsou zaměstnanci z domova produktivnější a zvládají efektivněji zpracovávat jejich úkoly je velmi častá a opodstatněná. Každému zaměstnanci samozřejmě vyhovuje něco jiného, ale určité faktory vyhovují naprosté většině.

#### 1. Žádné dojíždění

Dojíždění může zabírat 10 minut, 30 minut, ale také hodinu i více, pro zaměstnance pracující z domova tedy je potenciální úspora času až 8,5 hodin týdně, což ročně může znamenat 408 hodin času stráveného na cestách do práce a z práce. Tento čas je možné věnovat práci, zaměstnanec může pracovat od dřívějších hodin nebo se déle vyspat a začít později, a tedy i pracovat do pozdějších hodin. (13)

#### 2. Méně přátelské komunikace

Komunikace na pracovišti je klíčová, ale mnohdy zaměstnance velmi zdržuje. Ne vždy je totiž tématem diskuse záležitost týkající se firmy. Při vaření kávy, setkání na chodbě či v jiných prostorách společnosti velmi často přejdou v diskusi o průběhu víkendu, poslední dovolené, rodinných problémech a dalších tématech. To ovšem v mnohých případech trvá desítky minut až hodiny denně. Při práci z domu tato komunikace odpadá, ale právě to je i velkým negativem, nedostatek kontaktu s kolegy a malá socializace. (13)

#### 3. Seberozvoj, cvičení

Díky časové úspoře jsou zaměstnanci schopni věnovat více času sobě samým. Získaný čas mohou věnovat do fyzické aktivity – cvičení, běh, jóga a další, nebo

seberozvoji, ať už se jedná o čtení knih, zlepšování svých dovedností či věnování se svým zálibám. (13)

#### 4. Maximální produktivita

Vytvoření kanceláře v domácím prostředí, které bude v zaměstnancích navozovat pocit jako v místě kanceláře zaměstnavatele nebo jejich oblíbeného prostředí, které pro ně bude komfortní na práci. Pro vytvoření optimálních podmínek pro výkon práce z domu je žádoucí dodržet následující:

##### a. Vytvoření příjemného pracovního prostředí

Práce v kancelářských prostorách udržuje zaměstnance koncentrované, proto je důležité vytvořit si podobné pracovní prostředí i doma. Nejlepším řešením je samostatná místnost předělaná na kancelář. Pokud to není možné je důležité si pracovní místo oddělit od zbytku místnosti, například umístěním pracovního místa za pohovku. Místo by mělo být odděleno od rušivých elementů jako jsou televize, herní konzole a mělo by obsahovat pouze vybavení potřebné k práci. (13)

##### b. Organizace

Pro udržení koncentrace je důležité si zvyknout na nový organizační systém, jelikož si může zaměstnanec pracovní dobu určovat sám, musí si den správně zorganizovat a přimět se pracovat. Primárním způsobem, jak toho docílit mohou být různé plánovače, seznamy úkolů a podobně. (13)

##### c. Přestávky

Odpočinek je při práci nesmírně důležitý, díky přestávkám zvládne zaměstnanec více práce a je spokojenější. Proto je doporučeno pracovat po menších časových úsecích, ale o to intenzivněji. To znamená, že práce, kterou bylo nutno vykonat je vykonána v kratším čase a je prostor na chvilkový odpočinek. (13)

##### d. Komunikace a socializace

Věcná a častá komunikace je klíčová pro správné fungování home office v jakémkoliv režimu. Zaměstnanci, kteří pracují na home office musí komunikovat s kolegy ohledně pokroku v jejich činnosti, pro tyto situace jsou využívány organizační „tabule“ jako například Trello či jiné online nástroje. Vedoucí pracovníci musí často kontrolovat své podřízené ohledně jejich spokojenosti, vytíženosti a jejich výkonnosti. (12)

Nedostatek socializace je pro mnohé důvodem proč home office nemají v oblibě, chybí jim lidský kontakt. Před prací i po práci je proto dobré si s kolegy vyměnit pár zpráv či hovorů ohledně jejich života, rodinné situace, spokojenosti s prací, aby zaměstnanec na home office nebyl tolik odtržen od kolektivu a měl stále své místo mezi kolegy. S řešením těchto problémů pomáhají i samotní zaměstnavatelé, a to za pomoci firemních večírků, povinných schůzí, na které musí zaměstnanci dorazit osobně a podobně. (13)

### **3.4 Home office z pohledu IT**

Pandemie koronaviru výraznou mírou přispěla k urychlení digitalizace většiny procesů v České republice, ale i v dalších zemích. Na okamžitý přechod do digitálního způsobu zaměstnání, školství a vyřizování občanských povinností na úřadech nebyla infrastruktura připravena. Pro IT zaměstnance všech firem se tak stal začátek roku 2020 noční můrou. Bylo třeba okamžitě připravit většinu firemních procesů na možnost vykonávat je z domova. Bylo nutné připravit počítače, laptopy, servery, programy a mnohé další. (14)

Zaměstnancům by měla být poskytnuta podpora při řešení jakýchkoliv problémů, které při přechodu na home office nastávají. Přechod pro uživatele, kteří nejsou v oboru IT znalí může být opravdu náročný a je proto nutné zachovat trpělivost a snažit se problémům předcházet.

#### **3.4.1 Hardware**

Pro výkon home office je důležité mít hardware, který ho umožní. Existuje několik možných přístupů k potřebné technice.

##### **3.4.1.1 Počítač či notebook**

Pro většinu kancelářské práce je v současné době nutno pracovat na počítači, či laptopu. Z nákladového hlediska se pro firmy dozajista vyplatí nákup notebooků. S počítačem většina zaměstnanců není spokojena, jelikož není lehký přenositelný, pro jeho fungování je nutno mít doma klávesnici, myš, monitor, přizpůsobené pracovní prostředí. Všechny tyto položky zaměstnavatele stojí nemalé peníze, kdežto v případě, že se firma vydala cestou pořízení notebooků pro všechny zaměstnance je to do budoucna značné usnadnění práce pro všechny strany. Zaměstnanec dostane v jednom zařízení vše potřebné a může rovnou pracovat, přinese

si domů notebook, zapojí napájení, připojí se k internetu a vše funguje. Nemusí shánět monitor, klávesnici a další periferie. Hardware, který bude v počítači či notebooku vždy záleží na konkrétní společnosti a jejím zaměření. Vždy ovšem platí, že je lepší trochu připlatit za výkonnější hardware než za dva roky kupovat nový. (14)

#### 3.4.1.2 Internetové připojení

Připojení k internetu je nejdůležitějším aspektem pro home office, bez něj není možné dělat prakticky cokoli. Kvalita připojení a jeho rychlost je ovšem limitována především infrastrukturou bydliště zaměstnance a jeho internetového tarifu. I v takovém případě je ovšem důležité mít k internetu přístup drátově i bezdrátově. Drátové připojení nabízí nejvyšší možnou rychlost, kterou poskytovatel posílá na danou přípojku. Při rozvoji infrastruktury a obnově vybavení pro home office je důležité nezapomínat na obnovu internetové sítě v domácnosti. Základními prvky je switch a router, kvalitní switch zařizuje maximální propustnost, uživatel tedy využívá plnou rychlost jeho přípojky. Pro vytvoření Wi-Fi sítě je potřeba router, který je připojen do switchu a z pozemního signálu vytvoří bezdrátový, na který se může kdokoli připojit. Jak switch, tak i router mohou být prvky pasivní bezpečnosti, dokážou například blokovat základní kybernetické útoky. (14)

#### 3.4.1.3 Periferie

Periferie jsou pro práci z domova podstatné, právě díky nim mohou zaměstnanci dosahovat maximální produktivity. V domácím prostředí jde především o externí monitory, dokovací stanice, klávesnice, myš, reproduktory, webkamera a podobně. Pro vytvoření příjemného a ergonomického pracovního prostředí, které nebude zaměstnanci škodit je důležité, aby si vybral kvalitní periferie. Nejčastěji se využívají 2 monitory o velikost 24 až 27 palců, které jsou připojeny k notebooku skrz dokovací stanici. Klávesnice a myš bývají subjektivní volbou, nejedná se o drahé položky a každému zaměstnanci vyhovuje jiná výška kláves či rozměry klávesnice i myši. (14)

#### 3.4.1.4 Servery

Servery jsou stěžejní pro fungování společností na home office, ale i mimo home office. Servery zajišťují provoz obchodních či webových aplikací, zálohování firemních dat, sdílení tiskáren, skenerů a dalších zařízení na firemní síti. Pro firmy je nejlepším řešením bezesporu

pořízení fyzického serveru, který si mohou udržovat, upgradovat a spravovat dle svých vlastních požadavků. Fyzické servery jsou navíc snadno vylepšitelné, proto je jednodušší držet krok s potencionálním růstem společnosti než při pronájmu serveru u třetí strany. Do rozhodovacího procesu při pořizování serverů je především jejich umístění ve společnosti. V případě, že společnost může vyčlenit vlastní místnost s chlazením, rozvodnu a podobně, padá volba na takzvané DL servery, které potřebují speciální rackovou skříň. Když si společnost vystačí s menším serverem existují servery, které vypadají stejně jako počítač. Při pořizování serverového vybavení je důležité pamatovat na to, že servery by měli fungovat 24 hodin denně a 7 dní v týdnu, proto se doporučuje zakoupení kvalitního záložního zdroje (UPS), který zajistí přísun elektrické energie i při výpadcích a nedojde ke ztrátě dat a přístupu k serveru. (15)

Větší a kvalitnější servery by měli obsahovat dva hot-plug zdroje, které jdou vyměnit i za provozu. Pokud tedy dojde k chybě jednoho z nich není potřeba server vypínat a přerušit tak možnost připojení zaměstnancům, ale pouze vyjmout poškozený a osadit nový. Stejně řešeno by mělo být úložiště serverů. Diskové pole by mělo být schopno ustát ztrátu či selhání některých z disků. Disky v serverech je také ve většině případů možno měnit za chodu. I v takovém případě je však dobré mít data zálohovaná i dále než jen na jednom serveru, ovšem s tím rostou i náklady. (15)

Výběr serveru je vždy uzpůsoben požadavkům společnosti, pro aplikační server je potřeba jiná výpočetní kapacita než pro server pouze pro zálohování a sdílení dat mezi uživateli. Pro základní serverové požadavky může postačit přeinstalace staršího stolního počítače na server, ovšem toto řešení je pouze dočasné a využitelné pro malé společnosti. (14)

Hardware je pochopitelně největší nutnou investicí pro správné fungování home office v jakémkoliv režimu. Investice do kvalitních zařízení se ovšem firmám velmi rychle vyplácí na vyšší spokojenosti zaměstnanců, tedy i zvýšené produktivitě.

## **3.4.2 Software**

### **3.4.2.1 Komunikace**

Účelná interní komunikace je základním prvkem pro správné fungování home office. Pro videokonference se nejčastěji využívají Microsoft Teams, Zoom nebo Google Meet. K těmto programům samozřejmě existuje i mnoho alternativ, ale ty nejsou moc rozšířené. Výběr mezi těmito komunikačními prostředky často řeší, zdali společnost využívá službu

Microsoft 365, která firmám nabízí za roční či měsíční platby balík kancelářských aplikací Word, Excel, PowerPoint, Outlook a také právě Teams. V případě, že této služby nevyužívají je pro videokonference využíván program Zoom nebo webová aplikace Google Meet. (14)

Nutností je také prostředí pro textovou komunikaci, v této kategorii se opět nabízí využití programů Teams a Zoom. V prostředí informačních technologií je velmi často využíváno služeb programu Slack potažmo programu Discord, oba tyto programy umožňují vytváření komunikačních kanálů, videohovory, hlasové hovory, nastavování práv a podobně. Discord je ovšem více zaměřen na hráčskou komunitu, a proto je Slack více využíván pro pracovní účely, především díky možnosti integrace mnoha dalších aplikací. Pokud se jedná o komunikaci s externími subjekty (zákazníci, dodavatelé) stále převládá emailová komunikace či telefonická komunikace. I v dobách, kdy nejsou žádná hygienická opatření se vysoké množství schůzek přesunulo do prostorů videokonferencí. Tato skutečnost zúčastněným subjektům přinese úspory na cestovních nákladech i lepší možnosti, jak stíhat více schůzek v co nejkratším možném časovém úseku. (14)

#### 3.4.2.2 Organizace a kontrola

Organizace a následná kontrola plnění úkolů je výzva pro vedoucí pracovníky, ale i pro samotné zaměstnance. Pro efektivní organizaci existuje mnoho online nástrojů, mezi nejpoužívanější patří Monday.com, Trello, Asana a další. Tyto nástroje nabízí tvorbu organizačních tabulí, přiřazování úkolů zaměstnancům a následnou kontrolu vedoucími pracovníky. Tyto nástroje nabízí mnoho rozšíření, například propojené s komunikační platformou Slack, Discord, Teams a podobně. Možnosti automatizace dokážou velmi ulehčit organizační práci pro manažery, kteří schválí výstup zaměstnance a další část se automaticky deleguje na dalšího zaměstnance. Například: Programátor dokončil poslední fázi vývoje – seniorní programátor vše schválil a úkol je delegován na testera programů, který se věnuje další fázi. Manažer dostane informační email o tom, že tento přesun proběhl a vše probíhá bez delších prodlev. Tyto nástroje jsou naprosto klíčové pro dodržování stanovených termínů a plnění firemních cílů. (14)

#### 3.4.2.3 Cloudové úložiště

Při práci z domova je přístup zaměstnanců k datům velmi důležitý. V případě, že společnost nemá vlastní datové servery a vlastní přímé VPN připojení je řešením cloudové



úložiště. Při využívání služeb Office 365 se přímo nabízí využívání služeb online úložiště OneDrive, které je v balíčku obsaženo. Jako další se nabízí služby Dropbox nebo Google Drive. Přesunem na online cloudovou službu zajistí zaměstnavatel svým zaměstnancům nepřetržitý, ale zároveň zabezpečený přístup k datům. I pro přístup na tyto cloudové služby je doporučeno přistupovat za pomoci VPN, která zabezpečuje přenos dat a zabrání úniku firemních informací. Pro menší společnosti je toto řešení ideální, ale pro firmy s vyšším počtem zaměstnanců je žádoucí uvažovat o provozu vlastního datového serveru.

#### 3.4.2.4 Kybernetická bezpečnost – ochrana dat

Kybernetická bezpečnost je stále často v široké veřejnosti opomíjené téma. S rychlým přechodem do digitálního světa je ovšem nutné se této disciplíně věnovat více než kdykoliv předtím. Korporátní společnosti kybernetickou bezpečnost „vyučují“ za pomoci falešných mailů, které je nutné hlásit na IT oddělení, pokud na něj uživatel klikne zapíše se do statistik negativně, tím je zaměstnanec učen, jak rozpoznat phishing, malware a další škodlivé věci. Probíhá mnoho školení ohledně bezpečnosti, uchovávání firemních dat a podobně. (16)

Fyzická bezpečnost firemních zařízení je velmi důležitá, stále je riziko odcizení firemního notebooku nebo ztráta dat. Mezi nejčastější formy ochrany patří:

**Šifrování disku** – zabezpečení zařízení pin kódem, které blokuje načtení operačního systému. Při změně kódu či jeho ztrátě je nutné mít zálohovaný obnovovací klíč.

**Odhlásování** – když zaměstnanec odchází od zařízení tak by měl své zařízení uzamknout, může hrozit, že se do počítače podívá někdo z rodiny či přátel a omylem napáchá škodu, která může být nenapravitelná.

**Silné heslo** – neustále opakované zabezpečení je silné a bezpečné heslo, pravidla pro vytváření hesel jsou různá. Mezi nejčastější poučky patří, že heslo by mělo obsahovat 8 a více znaků, velké písmeno, číslo, speciální znak. Heslo by nemělo obsahovat část jména nebo příjmení. Pravidla pro hesla by měla být nastavena tak, aby nebyla prolomitelná za pomoci brute force útokem. (16)

Softwarové zabezpečení je pro bezpečnost firemních dat i pro bezpečnost zaměstnanců klíčovým faktorem. Vždy záleží na tom, co všechno musí být zaměstnanci z domova přístupno. Zaměstnanci by měli být proškoleni na kontrolu své domácí sítě, než do ní připojí firemní zařízení. Pracovníci IT mohou provést audit sítě na dálku za pomoci různých programů.

Doporučeno je využívat aplikace, které zvládají monitoring bezpečnosti domácí sítě a pracovníky IT oddělení upozorňují na bezpečnostní mezery, neaktualizovaný software nebo nevhodná hesla. (16)

Pro přístup k firemní síti a firemním datům je nutno přistupovat velmi obezřetně, ačkoliv se firemní data mohou zdát nechtěná, konkurenční boj je nelítostný a jakýkoliv únik může být využit v neprospěch společnosti.

Každý zaměstnanec potřebuje přístup k jiným aspektům firemní sítě. Základem je určení, zdali potřebuje zaměstnanec přístup do interní sítě – sdílené disky, programy a podobně, nebo mu stačí k práci nějaká konkrétní aplikace a email. Jiné přístupové pravomoci má samozřejmě například generální ředitel, finanční ředitel a podobně. Paradoxem bývá, že právě zaměstnanci na nejvyšších pozicích nezvládají kybernetickou bezpečnost, často bývají nejstarší z firemní struktury, a proto je nutné právě i tyto zaměstnance dostatečně varovat, kontrolovat a upozorňovat na chyby. (16)

Pro přístup do firemní interní sítě je žádoucí umožnit přístup jen firemním zařízením, nad kterými mají zaměstnanci IT oddělení plnou kontrolu zabezpečení. Pokud je tedy zaměstnanci povolen přístup do interní sítě je třeba dodržovat následující:

**VPN** – (Virtual private network) připojení musí vždy probíhat za pomoci virtuální privátní sítě, právě toto připojení dokáže zabránit „man-in-the-middle“ útokům. Tento útok probíhá následovně: uživatelé si myslí, že komunikují proti sobě napřímo, ačkoliv je jejich komunikace, či přenos dat přemostěna přes prostředníka, který si veškerá data a komunikaci ukládá a využívá v jejich neprospěch. (16)

**Externí zařízení** – Kontrola zařízení, které zaměstnanci připojují do firemního zařízení je dalším důležitým opatřením. Na externím disku může být uložen nějaký virus, o kterém majitel zařízení neví a může firmě způsobit obrovské škody.

**Zařízení zaměstnanců** – Přístup ze zařízení zaměstnanců je velmi rizikový a málo využívaný. Pro základní přístup k emailu a aplikacím na serveru či cloudu je nutné nastavit stejné bezpečnostní standardy jako na firemních zařízeních. Stejně nastavení zabezpečení především proti malware, firewallu, hesel a podobně. Kontrola je zde samozřejmě téměř nemožná, proto je přístup často velmi omezen. Z těchto zařízení by neměl mít zaměstnanec možnost stahovat, kopírovat a ukládat data, ačkoliv data mohou být odcizena i z firemního zařízení. Řešením je vytvoření virtuálních stanic, na které se uživatel může připojit ze svého

zařízení jen za pomoci VPN a bezpečnost je zajištěna na maximální úrovni. Pro vzdálený přístup je důležité nastavit u služeb, které toto umožňují více faktorové ověření přihlášení. Nejčastěji za pomoci SMS nebo autorizační aplikace. (16)

## **4 Vlastní práce**

### **4.1 Případová studie z Praxe**

Společnost Kuehne + Nagel byla založena v roce 1890 v Německu. V současné době sídlí ve Švýcarsku s pobočkami po celém světě. Oborem podnikání je poskytování námořních, leteckých a pozemních přeprav.

Své působení v České republice započala v roce 1992 v rámci rozšiřování působnosti ve střední a východní Evropě. Za 31 let působení v ČR se počet zaměstnanců dostal na přibližně 360 kmenových zaměstnanců, na poli logistiky se tedy jedná o stabilního a jednoho z největších zaměstnavatelů jak v České republice, tak i v jiných státech.

#### **4.1.1 Přístup k home office před pandemií**

Sledovaná společnost stejně jako většina světa začala přistupovat k jiné formě výkonu práce díky pandemii Covidu 19, která svět zasáhla v roce 2020. Před vyhlášením lockdownu a nařízení ministerstva zdravotnictví o povinném využívání home office nebyla tato forma výkonu práce nijak definována, a proto nebylo možné ji využívat.

Přechod na home office nebyl příliš komplikovaný, jelikož společnost byla připravena technologicky. Hardware i software byl na vzdálené připojení do firemní infrastruktury připraven již před pandemií, především díky tomu, že se jedná o korporaci, která musí komunikovat s kolegy v jiných zemích a sdílet soubory a podobně.

Během vrcholů pandemie byl home office a pravidla pro něj ve společnosti upravován podle platných nařízení ministerstva zdravotnictví a vlády České republiky.

#### **4.1.2 Přístup k home office po ústupu pandemie**

Téměř kompletní rozvolnění opatření přišlo po létě roku 2021, tehdy vznikla otázka, zdali práci z domu ponechat či povolát zaměstnance zpět do kanceláří. Bylo nutné rámcově vyhodnotit efektivitu práce z domu a nastavit určité principy využívání ve společnosti. Společnost se rozhodla pro ponechání větší části odpovědnosti na vedoucích pracovnících jednotlivých oddělení, jelikož ti jsou za jejich produkt zodpovědní. V polovině roku 2023 došla společnost na základě několika interních průzkumů a názorech vedoucích pracovníků k podstatným změnám. Z téměř neomezeného množství práce z domu se nárok stanovil na 52

dni práce z domu na rok. Čerpání tohoto nároku je na každém zaměstnanci, respektive na jeho vedoucím, který práci z domu musí schválit v docházkovém systému. Pravidlo je tedy 4 dny v kanceláři, 1 den práce z domu. V ojedinělých případech jsou možné výjimky. Maximálně na 2 dny v kanceláři, 3 dny práce z domu, toto opatření je ovšem umožněno pouze zaměstnancům, kteří dojíždějí na pracoviště ze vzdálených oblastí. O umožnění výjimek rozhodují vedoucí pracovníci.

Důvodem pro zavedení tohoto opatření byla především rostoucí podrážděnost mezi kolegy napříč odděleními, zároveň i jako solidarita mezi kolegy, jelikož ne všechny pozice mohou pracovat z domu, ať už z důvodu náplně práce nebo nedostatečné infrastruktury v místě jejich bydliště.

## **4.2 Pohled na problematiku home office**

### **4.2.1 Náklady společnosti a zaměstnanců**

Jak již bylo v práci popsáno se zavedením práce z domova mohou vznikat zaměstnancům určité náklady, ale zároveň i úspory. Jelikož se jedná o náklady s výkonem pracovní činnosti pro zaměstnavatele je dle zákoníku práce společnost povinna náklady kompenzovat. Společnost nemůže sdělit přesné podmínky smlouvy, jelikož se jedná o důvěrné informace. Avšak vše probíhá přesně dle zákoníku práce, a to tedy na základě uzavřených dohod se zaměstnanci, které jsou po novele zákoníku práce povinné.

Se zavedením práce z domu neměla společnost další výrazné náklady, jelikož firemní infrastruktura byla připravena na tyto možnosti již před zmíněnými událostmi. Mezi hlavní náklady, které společnost má jsou spojené především s nákupy techniky (mobilní telefony, notebooky, monitory apod.). Nezanedbatelnou položkou je i software, který je pro možnost práce z domova také klíčovou položkou.

### **4.2.2 Výkonnost zaměstnanců**

Efektivita a výkonnost zaměstnanců není explicitně sledována, ačkoliv hlavním měřítkem je spokojenost zákazníků. V případě, že by někdo ze zaměstnanců neplnil svoji náplň práce bylo by to v krátkém časovém úseku zřetelné z reakcí zákazníků. Tuto problematiku má na starost především vedoucí pracovník, který nastavuje určitá pravidla a mechanismy, které napomáhají dodržování cílů a termínů.

## 4.3 IT Pohled

Obor podnikání společnosti podle platné legislativy prozatím neumožňuje digitalizaci v takovém formátu jako v jiných společnostech. Je třeba pracovat s celními dokumenty, které musí být uchovávány fyzicky a zasílány poštou, kurýrem a podobně. Proto není řešení z pohledu IT tak komplexní, jak by mohlo být, ale je třeba obě strany propojit, aby bylo co nejvíce práce možno vykonávat digitálně respektive z domova.

### 4.3.1 Hardware

V přístupu k výběru hardwaru přistupuje společnost velmi pragmaticky, obecně je známo, že pro home office je výhodnější variantou notebook, který nepotřebuje žádné periferie a je velmi snadno přenosný. Tento přístup byl ve společnosti aplikován již před pandemií a nástupem práce z domu, na většinu schůzek se chodí s notebookem, na kterém je možno rovnou prezentovat, zapracovávat návrhy či vyhledávat potřebné údaje a podobně. Nevýhodou notebooků je ovšem vyšší pořizovací cena oproti stolnímu počítači se srovnatelnými parametry. Je také omezena možnost dalšího upgradu zařízení a obecně rychlejší stárnutí hardwaru. Tyto nevýhody jsou ovšem kompenzovány možností pracovat téměř odkudkoliv i bez připojení k elektřině. Zaměstnanec si domů odnese pouze notebook s adaptérem a je plně schopen vykonávat svoji práci.

Na pracovišti má každý zaměstnanec možnost se přes dokovací stanice připojit k periferiím, které jsou standardně dva 24palcové monitory, klávesnice a myš. Všechny notebooky disponují USB-C / Thunderbolt porty, díky tomu je možné i případné sdílení pracovních míst.

Každý zaměstnanec dostává při nástupu do společnosti firemní mobilní telefon, který slouží pro interní i externí komunikaci a samozřejmě i jako „kapesní kancelář“, jelikož je zde umožněn přístup k firemnímu emailu a dalším firemním aplikacím.

Ve firmě jsou pro zaměstnance k dispozici 2 značky mobilních telefonů. Samsung a Apple, jednoznačně dvě nejznámější společnosti na trhu s mobilními telefony. Konkrétní zařízení, které zaměstnanec obdrží závisí na pozici, na které pracuje. Vedoucí pracovníci mají tedy nárok na lepší zařízení než řadoví zaměstnanci. K využívání zařízení od Applu a Samsungu firma přistupuje především díky vysokému standardu zabezpečení, které je oběma výrobcům nabízeno. Není záhodno opomíjet i podporu zařízení, tedy konkrétně aktualizace

softwaru a přinášení bezpečnostních záplat, která je v současné době u Samsungu i Applu minimálně 5 let od vydání daného zařízení.

## **4.3.2 Software**

### **4.3.2.1 Komunikace a kancelářské aplikace**

Společnost do roku 2023 využívala ke komunikaci mezi zaměstnanci a jednotlivými týmy software Zoom. Od listopadu roku 2023 přešla společnost k využívání nástroje, který je integrován v balíčku Microsoft Office 365 a to Teams. Teams pro firmu díky integraci všech ostatních aplikací z balíčku nabízí jednodušší a efektivnější spolupráci na dokumentech, plánování a uskutečňování online schůzek a podobně. Podle personálního oddělení společnosti většina obchodních i firemních schůzek probíhá online. Díky využívání práce z domu dochází k situacím, kdy není nějaký účastník schůzky přítomen fyzicky v kanceláři a schůzku tedy absolvuje z pohodlí domova bez jakýchkoli omezení.

Programy sady Microsoft Office – s již zmiňovaným přechodem na Office 365 bylo upuštěno od využívání neaktuální verze balíčku Office 2016, který již nevyhovoval zastaralými funkcemi, zabezpečením a zastaralým designem. Implementace probíhala za úzké spolupráce s Microsoftem, který připravil celou platformu pro specifické požadavky společnosti. Hlavním benefitem pro společnost a zaměstnance je podstatně jednodušší spolupráce díky aplikacím OneDrive a SharePoint. Všechny sdílené disky byly duplikovány na OneDrive, který přístup k souborům velmi zjednodušuje, na jednom dokumentu může v reálném čase spolupracovat více lidí, což při přístupu přes sdílený disk možné není.

## **4.4 Kybernetická bezpečnost**

Neustálý vývoj v odvětví informačních technologií je stále pravděpodobnější hrozba kybernetických útoků na jednotlivce, ale především na podniky. Proto je termín kybernetická bezpečnost stále častěji skloňován ve spojení s prací z domu, jelikož je nutno se vzdáleně připojovat do firemní sítě, která obsahuje soukromá data, jejichž únik by mohl společnosti výrazně uškodit.

Ve zkoumané společnosti je kybernetické bezpečnosti dávána obrovská priorita, jelikož se pohybuje ve velmi konkurenčním prostředí, kde by jakýkoliv únik dat mohl znamenat výraznému podhalení know-how dané společnosti.

#### 4.4.1 Prevence proti kybernetickým hrozbám

Únik dat hrozí nejvíce právě od lidí, kteří s nimi pracují, a to jsou právě zaměstnanci. Ve zkoumané společnosti právě této hrozbě věnují mnoho úsilí, jelikož automatická opatření proti spamu, phishingu a podobně nezachytí veškeré útoky. Útoky jsou stále sofistikovanější a velmi těžko rozpoznatelné. Jako hlavní metody výuky zaměstnanců jsou využívány:

##### 4.4.1.1 Learning portál

Školení na firemním learningovém portálu probíhá formou videokurzu, ve kterých jsou vysvětleny největší hrozby a způsoby, jak jim předcházet. Školení je nutné absolvovat jednou ročně, jelikož se tyto hrozby stále vyvíjí a je zapotřebí mít o nich alespoň základní přehled. Po dokončení školení musí zaměstnanec úspěšně projít testem, který prověří, jestli si něco z proběhlého školení odnesl. Školení jsou povinná pro všechny zaměstnance.

##### 4.4.1.2 Falešné spam emaily

Na email zaměstnancům jednou za určitý časový úsek chodí emaily, které vypadají jako od kolegů. Chyby na základě, kterých lze tento email odhalit jsou velmi malé. Například v korporátní doméně @kuehne-nagel.com je změna na @kuehne-naqel.com, což pro mnohé není téměř rozpoznatelné. Emaily se týkají záležitostí, o kterých zaměstnanec tolik nepřemýšlí, jako například zpráva ohledně dovolených od personálního oddělení, zprávě ohledně doplatku ke mzdě a podobně. Maily jsou většinou bez příloh a vyžadují kliknutí na odkaz, který vede na webové stránky, které nahlásí systému, že uživatel spam neodhalil a upozorní ho na chybu, podle které je možné tento typ spamu odhalit. V případě, že si uživatel všimne podvodného emailu nahlásí ho přes doplněk v emailovém klientu, který mu obratem pošle vyhodnocení, zdali nahlásil spam správně. V ojedinělých případech obsahuje email i přílohu, která se po otevření zachová stejně jako již bylo zmíněno výše. Tyto tréninkové emaily jsou zasílány náhodným zaměstnancům v náhodné frekvenci.

##### 4.4.1.3 Moderace přístupu na webové stránky

Mnoho informací může uniknout i díky přístupu zaměstnanců na weby, které sbírají data. Jedná se především o stránky, které nabízejí konverzi dokumentů. Například z formátu .pdf do formátu .docx a podobných, tyto stránky mohou data ukládat, jelikož se nahrávají na



server provozovatele. Aplikace blokuje stránky především na základě kategorií, mezi které také patří sociální sítě, streamovací platformy, které zaměstnance mohou při práci rozptylovat a sbírat data společnosti.

#### 4.4.1.4 Pravidla pro hesla a jejich změnu

Ve společnosti je vyžadováno využívání dvou hesel, jedno heslo je přístupové do počítače, které musí obsahovat alespoň 8 znaků, velké písmeno a číslo nebo speciální znak. Toto heslo je platné na 2 měsíce, poté je uživatel vyzván ke změně hesla podle zmíněných požadavků. Druhé heslo je vyžadováno do firemních aplikací, jelikož právě v nich se pracuje s privátními daty, kvůli tomu jsou požadavky na heslo náročnější. Minimální délka hesla je 8 znaků, musí obsahovat velké písmeno, číslo a dva speciální znaky. Heslo je doporučeno pravidelně měnit, ale prozatím není změna vyžadována v pravidelném intervalu jako u hesla do počítače.

#### 4.4.1.5 Autentifikace

Pro přístup k účtu, který je nyní již integrován ve službách Microsoftu je vyžadována autentifikace za pomoci Microsoft Authenticatoru. Autentifikace je vyžadována pravidelně v týdenních intervalech pro aplikace Outlook a Teams v počítači, stejně tak i v mobilním telefonu. Při připojování přes webové rozhraní je autentifikace vyžadována při každém přihlášení, aby byla zajištěna vyšší bezpečnost. Možnost ověření přes zasílání SMS a telefonnímu hovoru je vypnuta, jelikož by mohlo dojít k odposlouchávání a neoprávněnému vniknutí na účet a do firemních aplikací.

#### 4.4.1.6 Zálohování

Ztráta dat způsobuje veliké obavy u všech společností, proto je nutno věnovat pozornost i zálohování. Většina interních firemních aplikací, se kterými zaměstnanci pracují je hostována v zahraničí v centrále společnosti, proto se v České republice jedná o zálohování výrazně menších objemů dat. Starý systém, který fungoval na principu sdílených disků byl pro účely společnosti dostačující a jejich zálohování bylo prováděno za pomoci RAID 1, tedy zrcadlení, Díky přechodu na Office 365 je nyní zálohování prováděno především na OneDrive. Každý zaměstnanec má na OneDrive svůj vlastní prostor pro ukládání souborů, a to o velikosti 1,5 TB.

#### 4.4.1.7 Zabezpečení v mobilních telefonech

Všichni zaměstnanci, jak již bylo zmíněno disponují mobilním telefonem, ve kterém mohou přistupovat ke komunikačním platformám, a především emailu. Tento přístup samozřejmě musí být také podroben zabezpečení, aby nedošlo k napadení na veřejných místech s veřejnou Wi-Fi jako například kavárny, rychlá občerstvení apod. Většina zaměstnanců využívá telefony Samsung, které během posledních let velmi výrazně zapracovali na zabezpečení a využívají vlastní technologii “Secured by Knox”, která s obranou zařízení začíná již na úrovni hardwaru, což zajišťuje nemožnost převzetí ovládání zařízení. Díky vnořené službě „Knox Vault“, která fyzicky izoluje PINy, hesla, biometrická data a další chráněné věci od zbytku a ukládá je do chráněné paměti. Druhým hlavním prvkem zabezpečení je pracovní profil. Pracovní profil spravovaný společností zajistí izolování aplikací přistupujících do firemních dat od ostatních. Při přístupu do firemních aplikací musí být zaměstnanec v pracovním profilu, ve kterém jsou pouze aplikace, které povolilo IT oddělení společnosti. Soukromé aplikace do pracovního profilu přidat nelze, díky tomu tedy nejde libovolně přenášet údaje z firemních aplikací do soukromých. (17)

Druhou využívanou značkou jsou mobilní telefony od Applu, které dlouhodobě určují trendy v zabezpečování zařízení. Data v iPhone jsou šifrována, šifrován je i přenos souborů na iCloud pomocí “end to end encryption” díky tomu jsou i zálohy telefonu v bezpečí.

#### 4.4.2 VPN

Hlavním prvkem, který eliminuje většinu možných útoků či úniků dat je VPN. VPN slouží jako prostředek pro připojení do firemní sítě, ale také jako ochrana zařízení při prohlížení webových stránek a podobně. Pro připojování do firemní sítě je využívána služba od společnosti Zscaler, konkrétně se jedná o službu:

##### 4.4.2.1 ZPA (Zscaler private access)

Zscaler private access je služba, která umožňuje organizacím přístup k interním aplikacím při dodržení maximálních bezpečnostních podmínek. ZPA je podstatně jednodušší pro nasazení, méně nákladný a více bezpečný než klasická VPN. Proto právě tento způsob firma využívá. (18) Komunikace na úrovni ZPA funguje pod záštitou protokolu TLS, který zabraňuje odposlechům či falšování zpráv. Za pomoci kryptografie poskytuje uživatelům autentizaci při

komunikaci za pomoci internetu. Autentizována je pouze strana serveru, klient autentizován není, ale může si být jist, že komunikuje s ověřenou protistranou. Tento protokol dokáže ustát řadu základních i pokročilých útoků na komunikační kanály a podobně. (19)

#### **4.5 Sdílená pracovní místa**

Jak již bylo v práci zmíněno, pracovní stanice jednotlivých zaměstnanců jsou vybaveny dokovacími stanicemi, které jsou schopny fungovat s jakýmkoliv firemním zařízením. Jsou tedy připraveny na možnost sdílení pracovních míst mezi zaměstnanci a tím jsou připraveny na potencionální snižování nákladů na pronájem kancelářských prostor. Ovšem k tomuto řešení společnost prozatím nepřikročila a v nejbližší době ani neplánuje. Každý zaměstnanec tedy stále má svoje pracovní místo, na základě tohoto faktu by společnost mohla kdykoliv přikročit k úplnému zrušení home office, což by ovšem mohlo vést k nespokojenosti zaměstnanců, kteří by tak přišli o pohodlí svého vlastního pracovního místa.

#### **4.6 Vyhodnocení**

Aktuální situace ve společnosti ukazuje, že home office je především využíván jako benefit pro zaměstnance. Spokojenost zaměstnanců je pro společnost na prvním místě, proto byla forma využívání upravena tak, aby byla nastolena rovnost ve využívání mezi všemi zaměstnanci.

Firma aktuálně ani v blízké budoucnosti neplánuje využívat zmíněný systém sdílených pracovních míst, který by mohl vést k finančním úsporám.

Ve společnosti je home office využíván efektivně a bezpečně, společnost dodržuje nejvyšší možné standardy zabezpečení. Komunikace mezi zaměstnanci a vedoucími pracovníky je pravidelná, věcná a jasná se stanovením úkolů a cílů.

#### **4.7 Návrh na úsporu nákladů společnosti – Sdílená pracovní místa**

Náklady na pronájem kancelářských prostor mají v posledních letech vzestupnou tendenci, společnosti tedy často uvažují o snižování nákladů i v tomto segmentu. Díky nastupující ekonomické krizi jsou vysoké ceny plynu a elektřiny. Home office může být velice nápomocný. Zaměstnanci, kteří home office využívají jednou týdně, dvakrát týdně nebo

čtyřikrát týdně nepotřebují svoje pracovní místo každý den. Může ho využít jejich kolega, který bude do kancelářské budovy chodit jiný den a využije sdílené pracovní místo.

Pokud vycházíme z příručky o optimálním pracovním prostředí od Ministerstva vnitra České republiky tak zjistíme, že na jednoho zaměstnance potřebujeme minimálně 2 metry nezastavěné podlahové plochy (při denním osvětlení). Bez denního osvětlení je tato hodnota 5 metrů čtverečních. Ve střední Evropě vychází průměrný prostor na jednoho zaměstnance (zastavěná i nezastavěná plocha) 11,9 metrů čtverečních. (20)

Pro sdílená pracovní místa mluví především možná vysoká úspora na nájemném, pokud budeme vycházet ze zjištěného průměru 11,9 metrů čtverečních na zaměstnance a průměrné ceny metru čtverečního v Praze podle serveru statistika.com můžeme obrazně zjistit potencionální úsporu při sdílení míst 5 dní v týdnu. (21)

Nevyužívání sdílených míst	
Místo na jednoho zaměstnance (m <sup>2</sup> )	11,9
Nájem na m <sup>2</sup>	22,50 €
Počet zaměstnanců	100
Celková cena pro 100 zaměstnanců (EUR)	26 775,00 €
Celková cena pro 100 zaměstnanců (CZK)	655 987,50 Kč

Tabulka 1 - Výpočet nákladů na nájemné bez využívání sdílených míst

**Případ 1:** Společnost zaměstnává 100 zaměstnanců, plocha pro zaměstnance (bez sdílených prostor apod.) je tedy 1190 metrů čtverečních. Při průměrné ceně 22,5€ za metr čtvereční dojdeme k číslu 26 775€ za měsíční nájemné, což při kurzu 24,5,- Kč za 1€ vychází na 656 tisíc korun.

Využívání sdílených míst	
Místo na jednoho zaměstnance (m <sup>2</sup> )	11,9
Nájem na m <sup>2</sup>	22,50€
Počet zaměstnanců	20
Celková cena pro 20 zaměstnanců (EUR)	5 355,00€
Celková cena pro 20 zaměstnanců (CZK)	131 197,50 Kč

Tabulka 2 - Výpočet nákladů na nájemné při využívání sdílených míst

**Případ 2:** Společnost zaměstnává 100 zaměstnanců, ale přistoupila k využívání sdílených pracovních míst. Při plném pracovním týdnu je tedy možné, aby každý byl alespoň jedenkrát v kanceláři a měl svoje místo. Při průměrné ceně 22,5€ za metr čtvereční dojdeme k hodnotě 5 355 € za měsíční nájemné, což při kurzu 24,5,- Kč za 1€ vychází na 131 tisíc korun.

Při porovnání výše zmíněných případů je zřejmé, že úspora při využívání sdílených pracovních míst může v tomto příkladu dosahovat více než 500 tisíc korun. Toto řešení sebou může nést i řadu stinných stránek, které je třeba pečlivě zvážit. Ovšem přináší efektivní využívání home office i pro zaměstnavatele, nikoliv pouze pro zaměstnance.

## **4.8 Analýza studií**

Analýza odborných studií na problematiku práce z domu. Během pandemie získal celý svět výrazné zkušenosti s prací z domu, analýza těchto zkušeností ze všech možných oborů je velmi důležitá pro další rozvoj.

### **4.8.1 Covid-working: what to keep and what to leave? Evidence from an Italian company**

Sběr dat proběhl za pomoci rozhovorů a dotazníkových šetření. Studie proběhla v nejmenované Italské společnosti v červnu a červenci roku 2020. Celkem 315 zaměstnanců zodpovědělo dotazník. 30 zaměstnanců bylo podrobena obsáhlým rozhovorům včetně vedoucích pracovníků.

Studie zjistila, že pracovníci byly obecně více produktivní při práci z domu. To ovšem záviselo na obsahu jejich práce a individuálních preferencí. Pracovníci vykazovali vyšší spokojenost s jejich prací, lepší skloubení pracovního a osobního života a také snížení nákladů na cestování do zaměstnání. Nicméně práce z domu vedla ke zvýšení nákladů společnosti, především v poskytnutí potřebného IT vybavení a vzdělávání zaměstnanců.

Autor studie vyzdvihuje důležitost informačních technologií pro práci z domu, ačkoliv silně upozorňuje na hrozby se zvýšeným využíváním technologií, především kybernetické hrozby a potencionální izolaci zaměstnanců kvůli odklonu lidského kontaktu. Doporučuje společnosti investovat do moderních technologií a také nutného vzdělání zaměstnanců, aby dokázali technologie efektivně a bezpečně využívat.

Studie rovněž upozorňuje na potřebu legislativních změn, které povedou k podpoře práce z domu. Především se jedná o regulaci pracovní doby. Autor navrhuje co nejvíce využít zkušenosti získané během pandemie, které mohou velmi přispět dalším společnostem ke správné implementaci.

Studie shrnuje výhody a nevýhody práce z domu, upozorňuje na důležitou roli informačních technologií, komunikace mezi pracovníky a také na roli legislativy, která by měla práci z domu více podpořit. (22)

#### **4.8.2 Work productivity in the office and at home during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional analysis of office workers in Japan**

Sběr dat proběhl za pomoci online dotazníku, který byl proveden v červnu roku 2020. Dotazník vyplnilo 1 704 kancelářských pracovníků v Japonsku. Dotazník byl zaměřen na různé aspekty práce z domu jako například produktivita, spokojenost, nasazení v práci.

Studie zjistila, že pracovníci, kteří měli možnost pracovat na home office vykazovali vyšší míru produktivity a spokojenosti oproti pracovníkům, kteří byli pouze v kanceláři. Autoři ovšem zdůrazňují, že tato skutečnost se může lišit s ohledem na výběr respondentů, jelikož již dříve vysoce produktivní pracovníci měli větší šanci, aby jim byl home office umožněn.

Studie také odkazuje na možné úspory nákladů pro společnosti, především s ohledem na kancelářské prostory a dopravu, toto je ovšem nutno řešit v kontextu s pořízením potřebného vybavení pro umožnění práce z domu a různé kompenzace nákladů s tím spojeným. Studie pouze okrajově zmiňuje klíčovou roli informačních technologií a s nimi spojenými riziky, kterým je nutno předcházet.

Práce z domu může mít dle studie velice pozitivní vliv na změnu legislativy s ohledem na zvýšení flexibility v pracovních smlouvách a potenciální zlepšení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem. Autoři také zaznamenali důležitost právní úpravy práce přesčas a také samotného určení pracovní doby, které může být těžko regulovatelné v prostředích, které home office hojně využívají.

Studie poskytuje vhled do benefitů a překážek práce z domu v Japonsku. Vyzdvihuje potenciální zvýšení produktivity a spokojenosti zaměstnanců. Upozorňuje na legislativní nedostatky, zvyšování i snižování nákladů a důležitost informačních technologií s návazností na kybernetickou bezpečnost. (23)

### 4.8.3 Work from anywhere: inequalities in technology infrastructure distribution for digit workers

Tato analýza využila jako podklady již existující literaturu, jednalo se o 54 odborných publikací a 4 dokumenty publikované mezi roky 2001 a 2021.

Studie se zabývá mnohými aspekty souvisejícími s využíváním technologií pro umožnění práce z domu během pandemie. Vyzdvihuje důležitost technologií a zařízení, které práci z domu jednotlivým zaměstnancům umožňují, jako překážku zmiňuje dostupnost internetu, cenu připojení k internetu a transformaci pracovního prostředí do digitálního pracovního prostředí.

Podle studie je klíčovým aspektem adaptace zaměstnanců, ale i zaměstnavatelů na práci z domu, především na vyšší míru využívání technologií, změny v procesech, komunikaci s kolegy a celkové dynamice práce a prostředí obecně.

Jako hlavní přínosy práce z domu jsou dle studie:

- Flexibilita – možnost pracovat v různou dobu a na různých místech, které si zaměstnanci sami vyberou
- Úspora nákladů – možnost sdílení pracovních míst, nižší náklady na cestování
- Zvýšená produktivita – určitá skupina zaměstnanců může být v domácím prostředí podstatně produktivnější než v kanceláři
- Přístup k talentovaným zaměstnancům mimo region – díky home office mohou společnosti najímat i zaměstnance z jiných měst, krajů či dokonce i zemí
- Zlepšení Work – life balance – díky home office je možné pro zaměstnance trávit více času starostí o vlastní potřeby, jelikož ušetří mnoho času cestováním a mohou si flexibilně naplánovat pracovní dobu

Jako hlavní nevýhody práce z domu jsou dle studie:

- Obtížnější komunikace – komunikace probíhá pouze online, což může často vést k nedorozuměním a pomalejšímu řešení problémů
- Izolace a nedostatek kontroly od vedoucích pracovníků
- Problémy s technologiemi – nedostatečné pokrytí internetem, vysoká cena internetu, náklady spojené s pořízením technologií, nespolehlivost aplikací a služeb

- Bezpečnostní rizika – především v oblasti kybernetiky, veškerá práce a komunikace probíhá online, je tedy nutné předcházet těmto hrozbám za pomoci VPN, školení zaměstnanců, omezováním přístupu na nevhodné a nebezpečné webové stránky

Celkově studie zdůrazňuje, že home office, ač se zdá nemusí být dostupný pro každého, jelikož je stále několik limitací, a to především dostupnost internetu a jeho cena. Důležitým aspektem je nutnost opatření proti kybernetickým hrozbám a úniku dat. Po vyřešení všech těchto nuancí může být home office využíván v jeho plném potenciálu. (24)

#### **4.8.4 Cybersecurity in the Remote Work Era: A Global Risk Report**

Sběr dat není v reportu explicitně popsán, je zde však zmíněno, že report je postaven na dotazníku, který zodpovědělo 500 odborníků v oblasti IT a bezpečnosti. Sběr byl proveden v Severní Americe, Evropě a Asii, proběhl také na datech společnosti, která report vytvořila. Další informace nejsou poskytnuty.

Studie zjistila, že přechod na práci z domu vytvořil obrovské množství kybernetických hrozeb pro společnosti, včetně výrazného nárůstu “phishing” útoků, nezabezpečených domácích sítí a také nedostatečnou obezřetnost pracovníků. Mezi největší hrozby studie označuje:

- Phishing útoky – Studie zjistila, že byl patrný nárůst těchto útoků na pracovníky pracující z domova, kteří se častěji stanou oběťmi těchto typů útoků především z důvodu nedostatku obezřetnosti a neznalosti těchto hrozeb.
- Nezabezpečené domácí sítě – Pracovníci často využívají k práci svoji domácí síť, která je často velmi málo, či vůbec není zabezpečena. Je proto pro potenciální útočníky poměrně snadným cílem pro krádež důvěrných informací, napadení malwarem a podobně.
- Využívání vlastních zařízení – Pracovníci často chtějí pracovat na svém zařízení, či musí pracovat na svém zařízení, které není pod kontrolou IT odborníků společnosti. Díky tomu jsou tyto zaměstnanci vystaveni vyššímu riziku.
- Nedostatečné vzdělání a obezřetnost – Mnoho zaměstnanců se s pojmem kybernetika setkalo při přechodu na práci z domu poprvé, jejich vzdělání v této oblasti je tedy



minimální a jsou mnohem méně obezřetní ke známým hrozbám, které jsou na internetu běžné.

Studie vyzdvihuje důležitost implementace vhodných kybernetických opatření:

- Implementace bezpečnostních předpisů a školení ohledně dané problematiky pro zaměstnance
- Využívání zabezpečených sítí pro komunikaci a připojování do společnosti (VPN)
- Aktualizace softwaru všech využívaných zařízení, které obsahují bezpečnostní záplaty a podobně
- Využívání dvou faktorového ověření pro přihlašování a ukládání hesel
- Řízené testování bezpečnosti společnosti za pomoci fiktivních útoků na infrastrukturu
- Spolupráce s třetí stranou, která dokáže odhalit potencionální rizika
- Sledování nových hrozeb, vyhodnocování a následná aktualizace bezpečnostních opatření

Dále zmiňuje potřebu vytvoření interních předpisů pro práci z domu, včetně instrukcí o tom, jak mají zaměstnanci nakládat s důvěrnými daty společnosti.

Celkově studie zdůrazňuje, že organizace musí zavést vhodná opatření v oblasti kybernetické bezpečnosti a vypracovat komplexní zásady a postupy pro práci na dálku, aby zmírnily tato zranitelná místa a chránily se před kybernetickými hrozbami. (25)

## 5 Výsledky a diskuse

Na základě získaných dat a vlastních zkušeností se zkoumanou problematikou byla vytvořena SWOT analýza.

### 5.1.1 SWOT analýza

#### Silné stránky

**Flexibilita a větší samostatnost zaměstnanců** – zaměstnanci jsou schopni si den rozplánovat dle svých potřeb. Vedoucí pracovník je samozřejmě může kontrolovat, ale kontrola není tak častá jako na pracovišti v kanceláři. Zaměstnanec tedy musí projevit větší samostatnost a pracovní den si předem vhodně rozložit.

**Snížení nákladů na cestování a úspora času** – jedno z hlavních lákadél home office je snižování nákladů zaměstnanců na cestování a podstatnou úsporu času, který tráví na cestě.

**Zvýšení produktivity** – domácí prostředí může řadě zaměstnancům přinést větší pohodu a lepší soustředění na práci. Neruší je hovory ostatních kolegů, vyhnou se hovorům ve sdílených prostorách a mohou se plně věnovat práci.

**Benefit (větší spokojenost zaměstnanců)** – v současné době je home office vyžadován drtivou většinou nově přichozích zaměstnanců, jelikož se jedná o významný benefit

#### Slabé stránky

**Legislativní nejasnost** – v České republice stále není home office dostatečně legislativně ukotven, toto může přinášet značné komplikace v krizových situacích

**Spojení pracovního a soukromého života** – Při dlouhodobém využívání home office může být pro zaměstnance problém přestat pracovat, soukromý i pracovní život splyne v jeden a může nastat syndrom vyhoření a podobně

**Závislost na technologiích a internetu** – Home office není možno vykonávat bez technologií a internetu, většina věcí prochází digitalizací právě kvůli práci z domu. Při výpadcích internetu může nastat výrazný problém.

**Špatné vztahy na pracovišti** – jelikož není možno využívat home office ve všech profesích je možné, že nastane rozkol mezi zaměstnanci, co pracují z domu a mezi těmi co nemohou nebo mohou, ale nevyužívají této možnosti

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilita a větší samostatnost zaměstnanců</li> <li>• Snížení nákladů na cestování a úspora času</li> <li>• Zvýšení produktivity</li> <li>• Benefit (větší spokojenost zaměstnanců)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislativní nejasnost</li> <li>• Spojení pracovního a soukromého života</li> <li>• Závislost na technologiích a internetu</li> <li>• Špatné vztahy na pracovišti</li> </ul>
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Snížení nákladů</li> <li>• Možnost najímat pracovníky z daleka</li> <li>• Lepší pozice na trhu práce z pohledu zaměstnavatele</li> <li>• Možnost pracovat odkudkoliv</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kybernetická bezpečnost</li> <li>• Náročné hlídání zaměstnanců</li> <li>• Nedostatek spolupráce a komunikace</li> <li>• Izolace od lidí / kolegů</li> </ul>

Tabulka 3 - SWOT analýza home office

### Příležitosti

**Snížení nákladů** – V případě využívání sdílených pracovních míst či práci plně z domu je možné ušetřit náklady za nájemné, elektřinu a podobně

**Možnost najímat pracovníky z daleka** – Zaměstnanec, který by musel dojíždět každý den stovky kilometrů může nyní pracovat plnohodnotně s dojížděním jednou za čas či vůbec

**Lepší pozice na trhu práce z pohledu zaměstnavatele** – Pokud zaměstnavatel nabízí home office, téměř automaticky je v pořadí před ostatními

**Možnost pracovat odkudkoliv** – Zaměstnanci mohou při připojení k internetu pracovat z celého světa bez větších omezení

### Hrozby

**Kybernetická bezpečnost** – Kybernetické hrozby jsou v online světě na každém kroku, v případě home officu hrozí únik firemních dat, která mohou v konkurenčním boji mnoho znamenat

**Náročné hlídání zaměstnanců** – Při práci z domu je výrazně zhoršen dohled nad prací zaměstnanců. Je velmi důležité, aby vedoucí pracovníci věnovali více pozornosti kontrole zadaných úkolů a jejich plnění

**Nedostatek spolupráce a komunikace** – Home office často nutí zaměstnance řešit problémy více samostatně, díky tomu se vytrácí spolupráce při řešení problému. Možný je i nedostatek přátelské konverzace, při které mnohdy vzniknou nové nápady či řešení pracovních problémů

**Izolace od lidí / kolegů** – Při časté práci z domu může u zaměstnance dojít k izolaci od lidí, respektive kolegů, se kterými již nebude schopen problémy řešit tak jako před využíváním práce z domu.

### **5.1.2 Porovnání výsledků teoretické a praktické části**

V případové studii, která byla zaměřena na zkoumání problematiky home office v praxi, nebyl zjištěn žádný zásadní rozkol mezi zjištěnými poznatky z teoretické části práce. Sledovaná společnost k implementaci práce z domu přistoupila příkladně, především díky již funkční infrastruktuře, kterou disponovala již před rozvojem home office. Výraznou měrou pomohl rychle adaptující se personál, který je schopen adekvátně spolupracovat v takové míře, že zákazník nepozná sebemenší rozdíl mezi tím, když zaměstnanec pracuje doma či v kanceláři.

Avšak v aktuálním pojetí home office ve společnosti, je možné říct, že je využíván neefektivně s ohledem na náklady společnosti. Již se téměř nestává, že by zaměstnanci byli všichni v jeden den přítomni v kanceláři, proto je často několik pracovních stolů volných. Pokud by společnost přistoupila k systému sdílených pracovních míst, bylo by teoreticky možné snížit náklady na pronájem prostor, elektřinu a vytápění. Toto je ovšem podmíněno nastavením „rozvrhu“ pracovní docházky a podobně. Dalším mínusem tohoto systému je případná nemožnost zrušení práce z domova.

Analýzou již existujících studií zaměřených na zkoumání různých aspektů home office byla potvrzena fakta z teoretické části práce. Studie poukazují na potencionální zvýšení produktivity a spokojenosti zaměstnanců, dále snížení nákladů společnosti a zlepšení rovnováhy mezi osobním a pracovním životem pro mnoho zaměstnanců. Studie upozorňují na řadu výzev, které sebou home office přináší, a to především obtížnější komunikace,

kybernetická bezpečnost, vyšší investice do infrastruktury a nutnost legislativních úprav pro bezproblémové fungování.

## 6 Závěr

Cílem práce bylo analyzovat současný stav home office za pomoci odborné literatury, dílčími cíli byla tvorba případové studie z praxe, která byla porovnána se zjištěnými poznatky v teoretické části práce, analýza odborných publikací a studií na téma home office, návrh doporučení pro implementaci home office. Hlavní cíl práce včetně dílčích cílů byl splněn v plném rozsahu očekávání.

Na základě případové studie, analýzy již proběhlých studií, SWOT analýzy a poznatků z teoretické části práce je vytvořeno doporučení a jsou formulovány závěry ohledně problematiky home office.

Home office přináší mnoho výhod i nevýhod. Společnost se musí na základě možných přínosů, ale i možných rizik rozhodnout ohledně toho, jestli a jak home office implementovat do jejich provozu.

Výhody při využívání home office jsou:

- Spokojenost zaměstnanců, home office je vnímán jako výrazný benefit
- Vyšší efektivita zaměstnanců
- Úspora nákladů na kancelářské prostory, dopravu
- Možnost přijímat zaměstnance ze všech regionů
- Flexibilita zaměstnanců

Rizika při využívání home office jsou:

- Izolace pracovníků, menší míra spolupráce, nevraživost mezi kolegy
- Kybernetické hrozby
- Závislost na technologiích, internetu
- Zvýšení nákladů společnosti na vybavení
- Nižší efektivita zaměstnanců
- Větší požadavky na vedoucí pracovníky
- Legislativní nejasnosti

Po zhodnocení výhod a nevýhod je důležité stanovit jasné interní předpisy ohledně využívání práce z domu. Kdo ze společnosti a v jakém rozsahu může home office využívat, jak

mají zaměstnanci pracovat z domu s ohledem na využívání moderních technologií, a především v předcházení kybernetickým hrozbám, které často nastávají.

Pro efektivní využívání home office z pohledu společnosti je záhodno uvažovat o přijetí systému „hot desking“ neboli sdílených pracovních míst, které dokážou společností ušetřit nemalé finanční náklady. Pro využívání je ovšem nutné mít s home office již nějakou zkušenost a správně, ale i efektivně nastavit firemní procesy s tím spojené.

## 7 Seznam použitých zdrojů

1. **Valentová, Mgr. Klára.** Práce z domova – výhody a nevýhody, plánované změny. *Právní prostor*. [Online] 28. 7 2017. [Citace: 26. 7 2022.]  
<https://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/prace-z-domova-vyhody-a-nevyhody-planovane-zmeny>.
2. **Cieslar, Jan.** Práce na dálku se i díky pandemii stává běžnou. *czso.cz*. [Online] 11. 1 2022. [Citace: 26. 7 2022.] <https://www.czso.cz/csu/czso/prace-na-dalku-se-i-diky-pandemii-stava-beznou>.
3. **Veseláková, Tea.** Češi chtějí po pandemii dál pracovat z domova, ukázal průzkum. Zaměstnavatelé je lákají zpět do kanceláří. *iRozhlas.cz*. [Online] 11. 8 2022. [Citace: 13. 8 2022.] [https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/home-office-prace-z-domova-zamestnanci\\_2208111420\\_mst](https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/home-office-prace-z-domova-zamestnanci_2208111420_mst).
4. **Evropský orgán pro pracovní záležitosti.** Budoucnost práce je hybridní: pracovat budeme z různých míst. *ec.europa.eu*. [Online] 4. 11 2021. [Citace: 12. 8 2022.]  
[https://ec.europa.eu/eures/public/future-work-hybrid-blending-work-different-locations-2021-11-04\\_cs](https://ec.europa.eu/eures/public/future-work-hybrid-blending-work-different-locations-2021-11-04_cs).
5. **Kučírek, Jiří.** APLIKOVANÁ PSYCHOLOGIE: Vybraná témata: teleworking, leadership, sociálně psychologický výcvik. místo neznámé : Grada Publishing, a.s., 2017. 978-80-271-0187-0 .
6. **Krupka, Jaroslav.** Home office není novinkou, funguje od novověku. Předcházela průmyslové revoluci. *denik.cz*. [Online] 1. 11 2020. [Citace: 9. 8 2022.]  
[https://www.denik.cz/z\\_domova/historie-home-office.html](https://www.denik.cz/z_domova/historie-home-office.html).
7. **Advokátní kancelář - Vych and Partners.** Práce na dálku aneb jak je to s home office dle novely zákoníku práce. [Online] 7. 2 2024. [Citace: 19. 2 2024.] <https://www.ak-vych.cz/prace-na-dalku-aneb-jak-je-to-s-home-office-dle-novely-zakoniku-prace/>.
8. **Aperio.** [Online] 14. 2 2024. [Citace: 18. 2 2024.] <https://www.aperio.cz/clanky/prace-z-domova-tzv-home-office>.
9. **Malo, Martin.** Homeoffice - úspora nákladů a produktivita, nové důvody pro homeoffice. *linkedin.com*. [Online] 30. 11 2020. [Citace: 15. 8 2022.]



<https://www.linkedin.com/pulse/homeoffice-%C3%BAspora-n%C3%A1klad%C5%AF-produktivita-nov%C3%A9-d%C5%AFvody-pro-martin-malo/?originalSubdomain=cz>.

**10. Poncarová, Jana.** Kolik vás stojí home office? A jak ušetřit za energie? *e15.cz*. [Online] 8. 3 2021. [Citace: 16. 8 2022.] <https://www.e15.cz/finexpert/vydelavame/kolik-vas-stoji-home-office-a-jak-usetrit-za-energie-1378530>.

**11. HAVEL & PARTNERS.** PRÁVNÍ PORADNA: CO S KOMPENZACÍ NÁKLADŮ NA PRÁCI Z DOMOVA? *havelpartners.cz*. [Online] 13. 4 2021. [Citace: 17. 8 2022.] <https://www.havelpartners.cz/pravni-poradna-co-s-kompenzaci-nakladu-na-praci-z-domova/>.

**12. Novinky.** *novinky.cz*. Zaměstnanci jsou na home office produktivnější než v kanceláři, ukázal výzkum. [Online] 22. 3 2021. [Citace: 19. 8 2022.] <https://www.novinky.cz/clanek/ekonomika-zamestnanci-jsou-na-home-office-produktivnejsi-nez-v-kancelari-ukazal-vyzkum-40353571>.

**13. Apollo Technical.** *apollotechnical.com*. [Online] 12. 4 2022. [Citace: 20. 8 2022.] <https://www.apollotechnical.com/working-from-home-productivity-statistics/>.

**14. Johnson, Ian.** What IT equipment and software do I need to work from home? *e2etechnologies.co.uk*. [Online] 2. 11 2020. [Citace: 20. 8 2022.] <https://e2etechnologies.co.uk/blog/what-it-equipment-and-software-do-i-need-to-work-from-home/>.

**15. Alza.** *alza.cz*. Firemní servery HPE – jaký vybrat? [Online] [Citace: 22. 8 2022.] <https://www.alza.cz/hpe-firemni-servery-jaky-vybrat>.

**16. Eset.** Jak zajistit kybernetickou bezpečnost během home office? *eset.com*. [Online] 18. 3 2020. [Citace: 21. 8 2022.] <https://www.eset.com/cz/blog/prevence/jak-zajistit-kybernetickou-bezpecnost-behem-home-office/>.

**17. Samsung Knox | Secured by Knox.** *Samsung Knox*. [Online] Samsung. [Citace: 4. 1 2023.] <https://www.samsungknox.com/en/secured-by-knox>.

**18. Zscaler.** What is Zscaler Private Access? *help.zscaler.com*. [Online] [Citace: 4. 1 2023.] <https://help.zscaler.com/zpa/what-zscaler-private-access>.

**19. Nadhem J., Al Fardan a Kenneth G., Paterson.** *2013 IEEE Symposium on Security and Privacy*. Berkeley : IEEE, 2013. 978-1-4673-6166-8.

- 20. PhDr. David Michalík, Ph.D.** Ministerstvo vnitra České republiky. *mvcr.cz*. [Online] 2009. [Citace: 5. 1 2023.] <https://www.mvcr.cz/soubor/optimalni-pracovni-prostredi-pdf.aspx>.
- 21. Statista Research Department.** Prime headline rents of office space in selected European cities as of 1st half of 2021. *statista.com*. [Online] 2021. <https://www.statista.com/statistics/976265/prime-headline-rents-office-real-estate-europe/>.
- 22. Chiara Tagliaro, Alessandra Migliore.** “Covid-working”: what to keep and what to leave? Evidence from an Italian company. *Emerald Insight*. [Online] 25. 6 2021. [Citace: 15. 1 2024.] <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JCRE-10-2020-0053/full/html#sec013.1463-001X>.
- 23. Wataru Umishio, Naoki Kagi, Ryo Asaoka, Motoya Hayashi, Takao Sawachi, Takahiro Ueno.** Work productivity in the office and at home during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional analysis of office workers in Japan. *Wiley, Online library*. [Online] 27. 7 2021. [Citace: 20. 9 2023.] <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ina.12913>.
- 24. Walter Matli, S.F. Wamba.** Work from anywhere: inequalities in technology infrastructure distribution for digit workers. *Emerald Insight*. [Online] 1. 2 2023. [Citace: 15. 1 2024.] <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/DTS-08-2022-0042/full/html#sec005.2755-0761>.
- 25. Ponemon Institute LLC.** Cybersecurity in the Remote Work Era: A Global Risk Report. *Keepersecurity*. [Online] 10 2020. [Citace: 10. 10 2023.] <https://www.keepersecurity.com/ponemon2020.html?>.

## **8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk**

### **8.1 Seznam tabulek**

Tabulka 1 - Výpočet nákladů na nájemné bez využívání sdílených míst .....	36
Tabulka 2 - Výpočet nákladů na nájemné při využívání sdílených míst .....	36
Tabulka 3 - SWOT analýza home office .....	43

### **8.2 Seznam použitých zkratk**

VPN – Virtual Private Network

IT – Informační technologie

RAID – Redundant Array of Inexpensive Disks

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats