

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra jazyků**



**Bakalářská práce**

**Práce z domova ve firmě Valeo jako jeden z faktorů  
ovlivňující pracovní výkon**

**Barbora Kopecká**

© 2023 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Barbora Kopecká

Hospodářská a kulturní studia

Název práce

**Práce z domova ve firmě Valeo jako jeden z faktorů ovlivňující pracovní výkon**

Název anglicky

**Homeworking as one of the factors influencing work performance in the Valeo**

---

### Cíle práce

Cílem práce je zhodnotit nejen vliv práce z domova na pracovní výkonnost a psychiku zaměstnanců ve firmě Valeo, ale i dopady pandemie na ekonomickou stránku firmy a socio-kulturní život zaměstnanců v souvislosti s omezením všech akcí, které Valeo běžně pro ně pořádá.

### Metodika

Výzkum bude prováděn pomocí kvantitativní metody s využitím dotazníkového šetření.

**Doporučený rozsah práce**

30-40

**Klíčová slova**

pandemie COVID-19, práce z domova, pracovní výkon, trh práce, změna prostředí

**Doporučené zdroje informací**

- BIERZOVÁ, J. 2008. Práce z domova – výhoda, ale pro koho? In: DUDOVÁ, R. (ed.). Nové šance a rizika: Flexibilita práce, marginalizace a soukromý život u vybraných povolání a sociálních skupin. Praha: Sociologický ústav AV ČR. 308 s. ISBN 978-80-7330-138-5.
- BRENKE, K. 2016. Home offices: Plenty of untapped potential. DIW Economic Bulletin, 2016, 6(8), s.95-104. ISSN 2192-7219.
- DEPOO, L., ŠNÝDROVÁ, M., ŠNÝDROVÁ, I., JEŽKOVÁ PETRŮ, G., URBANCOVÁ, H. 2021. Motivace pracovního jednání. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. 149 s. ISBN 978-80-88330-20-2.
- FRIED, J., HANSSON HEINEMEIER, D. 2014. Práce na dálku: zn.: Kancelář zbytečná. Brno: Jan Melvil. 248 s. ISBN 978-80-87270-99-8.
- KOTÍKOVÁ, J., KYZLINKOVÁ, R., VÁŇOVÁ, J., VEVERKOVÁ, S., VYCHOVÁ, H. Flexibilní formy práce – homeworking v ČR a vybraných evropských zemích. [online]. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2020 [cit.2022-03-29]. ISBN 978-80-7416401-9. Dostupné z: [https://katalog.vupsv.cz/Fulltext/vz\\_479.pdf](https://katalog.vupsv.cz/Fulltext/vz_479.pdf)
- PEŠEK, R., PRAŠKO, J. 2016. Syndrom vyhoření – jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie. Praha: Pasparta. 180 s. ISBN 978-80-88163-00-8.
- WHEATLEY, D. Good to be home? Time-use and satisfaction levels among home-based teleworkers. [online]. New Technology, Work & Employment: 2012. 27(3). s. 224-241. ISSN 0268-1072. Dostupné z <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-005X.2012.00289.x/abstract>

**Předběžný termín obhajoby**

2022/23 LS – PEF

**Vedoucí práce**

PhDr. Drahoslava Kšandová, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra jazyků

Elektronicky schváleno dne 29. 8. 2022

**PhDr. Mgr. Lenka Kučírková, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2022

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 15. 02. 2023

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci " Práce z domova ve firmě Valeo jako jeden z faktorů ovlivňující pracovní výkon" jsem vypracovala 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 autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 14.3.2023

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala paní PhDr. Mgr. Drahoslavě Kšandové, Ph.D., za cenné rady a vedení této bakalářské práce. Také bych chtěla poděkovat společnosti Valeo, za cenné informace, které byly poskytnuty pro tuto práci.

# Práce z domova ve firmě Valeo jako jeden z faktorů ovlivňující pracovní výkon

## Abstrakt

Tato práce se zabývá fenoménem, který se v posledních 3 letech stal jedním z hlavních způsobů, jak vykonávat práci – práci z domova. Proměna pracovního trhu nastala, když v roce 2019 začala pandemie Covid-19. V souvislosti se zavedenými karanténami a opatřeními bylo nutné, aby ti zaměstnanci, u kterých je to možné, zůstali při vykonávání své práce doma. Rázem se většina firem ocitla na tzv. home office, a to způsobilo mnoho změn.

Proto se tento výzkum zaměřuje především na dobu, kdy byl fenomén práce z domova na svém vrcholu. Výzkum má za cíl zjistit, jestli a jak práce z domova ovlivňuje pracovní výkonnost v České republice a ve Francii. Po získání potřebných informací bylo využito metody dotazníku a polostrukturovaného rozvorou. Následně došlo k porovnání postoje k homeworkingu jak ze strany Valeo, tak ze strany zaměstnanců mezi oběma zeměmi.

**Klíčová slova:** pandemie COVID-19, práce z domova, pracovní výkon, trh práce, změna prostředí, home office, homeworking, práce na dálku

# **Homeworking as one of the factors influencing work performance in the Valeo**

## **Abstract**

This bachelor thesis focuses on a phenomenon that has become one of the main ways of doing work in the last 3 years - working from home. The transformation of the labour market came about when the Covid-19 pandemic began in 2019. After the quarantines and Covid measures were in place, it was necessary for employees to work from home as much as possible. Suddenly, most companies found themselves on the so-called home office, and this caused many changes.

Therefore, this research mainly focuses on the time when the phenomenon of working from home was at its peak. The research aims to find out if and how working from home affects work performance in the Czech Republic and France. A questionnaire and a semi-structured interview method were used to obtain the necessary information. Subsequently, the attitudes towards homeworking from both Valeo and employees were compared between the two countries.

**Keywords:** COVID-19 pandemic, working from home, work performance, labour market, change of work environment, home office, homeworking, remote working

# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod a cíl práce .....</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>Metodika .....</b>	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>Teoretická východiska .....</b>	<b>13</b>
3.1	Definice práce z domova .....	13
3.2	Rozlišení pojmů práce na dálku .....	14
3.2.1	Domácká práce .....	14
3.2.2	Teleworking.....	14
3.2.3	Práce z domova (homeworking).....	15
3.3	Právní výklad práce z domova v České republice.....	16
3.3.1	Náhrada nákladů vzniklých zaměstnanci .....	17
3.4	Postoj k homeworkingu v České republice před pandemií Covid-19 18	
3.5	Pracovní trh v České republice během pandemie Covid-19 .....	18
3.6	Vztah k režimu home office ve Francii před pandemií Covid-19 .....	20
3.7	Postoj Francie k homeworkingu během a po pandemii Covid-19 .....	20
3.8	Právní výklad práce z domova ve Francii .....	20
3.9	Výhody práce z domova .....	21
3.9.1	Efektivita práce.....	22
3.9.2	Redukce nákladů .....	22
3.9.3	Globální využití odborníků .....	23
3.10	Nevýhody práce z domova .....	23
3.10.1	Omezená kontrola nad zaměstnanci .....	23
3.10.2	Využití informačních a komunikačních technologií .....	23
3.10.3	Omezení na určitý druh profesí .....	24
3.10.4	Distrakce okolím .....	25
3.10.5	Sociální interakce .....	26
3.10.6	Problémy s komunikací .....	26
<b>4</b>	<b>Vlastní práce .....</b>	<b>27</b>
4.1	Historie Valeo a formování společnosti .....	27
4.2	Valeo dnes .....	29
4.3	Práce z domova ve Valeo .....	30
4.4	Pracovní doba .....	31
4.5	Výhody a nevýhody práce z domova ve Valeo .....	34



4.5.1	Finance .....	35
4.5.2	Čas .....	37
4.5.3	Komfort .....	40
4.5.4	Sociální kontakt .....	43
4.6	Finanční ohodnocení ve Valeo .....	47
4.6.1	Česká republika .....	47
4.6.2	Francie .....	49
4.7	Hybridní režim .....	50
4.8	Dopady na psychiku zaměstnanců .....	51
<b>5</b>	<b>Diskuze a závěr .....</b>	<b>53</b>
<b>6</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>56</b>
<b>7</b>	<b>Seznam grafů .....</b>	<b>61</b>
7.1	Seznam grafů .....	61

# 1 Úvod a cíl práce

Práce z domova, to je pojem, který v posledních 3 letech silně rezonoval naší společností. K přetvoření pracovního režimu nedošlo organicky vývojem na trhu práce, ale bezpochyby to zapříčila pandemie Covid-19. První pozitivní případy byly v České republice zaregistrovány v březnu roku 2020 a tím začalo nastavování mnoha nových změn, se kterými se dnešní moderní společnost a nová generace ještě nesešla.

Vláda přistoupila k takovým opatřením, která měla zajistit bezpečí a zdraví všech občanů. Ty firmy, u kterých to šlo aplikovat, byly nuceny své zaměstnance nechat pracovat z domova a předejít setkávání v kanceláři.

Je možné si z této doby odnést něco pozitivního? Nyní když pandemie Covid-19 pominula, mnoho firem dále dovoluje svým zaměstnancům pracovat z domova. Došlo k ujasnění, jaké benefity a jaká negativa homeworking přináší a jak ho aplikovat, aby činnost zaměstnanců byla co nejefektivnější.

Tato práce poskytuje vhled do fenoménu práce z domova. Právní výklad práce z domova by se v blízké budoucnosti měl znovelizovat a reagovat tím na to, že režim home workingu zůstal i po pandemii uplatňován.

Cílem práce je zhodnotit nejen vliv práce z domova na pracovní výkonnost a psychiku zaměstnanců ve firmě Valeo, ale i dopady pandemie na ekonomickou stránku firmy a socio-kulturní život zaměstnanců v souvislosti s omezením všech akcí, které pro ně Valeo běžně pořádá. Dále má tato práce za cíl zjistit, jaké jsou rozdíly mezi homeworkingem ve společnosti Valeo v České republice a ve Francii.

Pro tuto práci je stanovena hypotéza, která má potvrdit či vyvrátit tvrzení, že práce z domova negativně ovlivňuje pracovní výkon.

## 2 Metodika

Tento výzkum byl proveden pomocí kvantitativní metody s využitím dotazníkového šetření, který byl rozeslán zaměstnancům firmy Valeo, sídlících ve vývojovém centru v Praze. Tímto způsobem byly získány údaje od českých respondentů. Pro získání informací z řad francouzských zaměstnanců bylo využito kvalitativní metody s využitím polostrukturovaného rozhovoru.

V této práci byla použita jak primární, tak sekundární data, díky kterým se povedlo problematiku lépe zasadit do společenského kontextu.

V kvantitativním výzkumu jsou myšlenky autora ověřovány dedukcí. Součástí výzkumu je sběr dat a potvrzení či vyvrácení hypotézy, kterou si autor před výzkumem stanoví. Kvantitativní výzkum je vhodné aplikovat, pokud je předmětem zkoumání větší skupina. Výstupem výzkumu by měl být všeobecný přehled o dané problematice.<sup>1</sup> Naproti tomu kvalitativní výzkum je definován jako podrobnější popis při zkoumání daného jevu.<sup>2</sup>

K účelům tohoto výzkumu byl zaměstnancům Valeo Praha rozeslán dotazník ve dnech 11.-15.2.2022. Dotazník byl rozdělen na dvě sekce podle jazyka. První sekce byla v českém jazyce a obsahovala 32 otázek. Druhá sekce byla v anglickém jazyce a sloužila především pro respondenty z Francie. Anglická část byla tvořena rovněž 32 otázkami. Dotazník byl většinou koncipován jako uzavřené otázky s výběrem pouze jedné odpovědi nebo více vyhovujících odpovědí. Aby došlo k lepšímu porozumění některých odpovědí, byl dotazník doplněn o otevřené otázky. Ty umožnily respondentům do větší hloubky popsat své myšlenky a názory.

Dotazník byl rozeslán v Praze a ve Francii. V závěru výzkumu došlo k porovnání přístupu Valeo v těchto dvou evropských zemích. Respondenty se podařilo získat pomocí metody „snowball“, díky sdílení mezi dalšími a dalšími kolegy. Dotazník vyplnilo 52 zaměstnanců Valeo ze dvou zemí (ČR, Francie). Výstupy z dotazníku byly převedeny do aplikace Excel, ve které byly rovněž vytvořeny grafy, které jsou později analyzovány.

V průběhu výzkumu nastal problém ve chvíli, kdy mělo dojít k vyplňování dotazníků zaměstnanci z Francie. I když se povedlo získat reprezentativní vzorek a sehnat kontakty ve

---

<sup>1</sup> REICHEL, Jiří. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. Praha: Grada, 2009. Sociologie (Grada).

<sup>2</sup> HENDEL, Jan. Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace. 1. ČR: Portál, 2005,

Francii, odpovědi na dotazník byly pouze tři. Tři odpovědi z Francie nešlo kvalitně analyzovat a porovnat s 52 odpověďmi z ČR.

Proto byla pro srovnání těchto zemí využita znalost z polostrukturovaného rozhovoru, který byl veden s informátorem (muž, 46-49 let, VŠ vzdělání, oddělení THS – Thermal Heating Systems), který žil v před covidové a covidové době ve Francii a pracoval ve Valeo. Nyní pracuje ve Valeo v Praze a jeho pohled jak na český, tak francouzský postoj společnosti k homeworkingu byl tedy postačující. Díky jeho znalostem firmy a navázání sociokulturních vztahů ve společnosti Valeo ve Francii i v ČR došlo k porovnání mezi těmito zeměmi.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Definice práce z domova

Práci z domova lze definovat poměrně snadno, už samotný název “práce z domova” nebo anglický název „home office“ napovídá, že se bude jednat o práci, která je vykonávána z domova nebo jiného místa, které není součástí firmy, v níž zaměstnanec pracuje.

Jak už z názvu logicky vyplývá, práci z domova je možné využívat zejména u těch profesí, které nejsou nijak vázané na místo. Jedná se zpravidla o ten druh povolání, který je vykonáván pomocí informačních a komunikačních technologií. Mezi hlavní profese lze zařadit například reklamní agentury, účetní nebo programátory.<sup>3</sup>

Dále je nutné si definovat pracovní trh, pro který je tento druh vykonávání profese určený. Pracovní trh se za poslední 3 roky podstatně změnil. Stalo se tak zejména v souvislosti s pandemií Covid-19, při které byla práce z domova v mnoha profesích nutností. Podobu dnešního pracovního trhu lze nazývat hybridním. Ve většině firem, které práci z domova uplatňují, dochází k tomu, že zaměstnanci pracují několik dní z týdne z domova a některé dny jsou ve firmě. A to je zásadní změna, kterou lze oproti stavu před pandemií pozorovat.<sup>4</sup>

Takto lze chápat pojetí práce z domova v tom nejmodernějším smyslu, které vstoupilo nejvíce do povědomí společnosti s příchodem pandemie Covid-19. Ale není to tak dávno, kdy byla i různá řemesla vykonávána z pohodlí domova. Řemeslníci pracovali ve svých dílnách, které byly nebo stále jsou součástí jejich bydliště. Švadleny připravovaly své zakázky a nemusely při tom nikam dojíždět, stačilo si potřebné věci připravit doma. Za vůbec prvního člověka, který se rozhodl pro práci z domova v tom pojetí, jaké chápe dnešní společnost, lze považovat ředitele banky sídlící v Bostonu. Ten už v roce 1877 nechal připojit telefonní linku z banky přímo do svého domu. Tak ukázal, že není nutné být fyzicky přítomný v zaměstnání.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> FRIED, J., HANSSON D. *Práce na dálku: zn.: Kancelář zbytečná*. Brno: Jan Melvil, 2014. s. 88.

<sup>4</sup> ČERNÝ, F. *Čeká nás hybridní pracovní trh*. Kogi CON [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.kogicon.cz/prispevek/ceka-nas-hybridni-pracovni-trh>

<sup>5</sup> GREER, J., BUTTROSS T., SCHMELZLE G. *Using telecommuting to improve the bottom line: the benefits definitely seem to outweigh the costs*. *Strategic Finance: Institute of Management Accountants* [online]. 2002, roč. 10, č. 83 [cit. 2022-08-29]. Dostupné z: <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA84902544&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=1524833X&p=AONE&sw=w&userGroupName=anon%7E5972adff>

V posledních letech se pracovní trh proměnil takovým způsobem, kdy ubylo řemeslníků a manuálně se živících lidí, a naopak přibývá zájemců o zaměstnání v kancelářské sféře. Je to patrné ze struktury zaměstnanosti, která byla vytvořena na základě analýzy Českého statistického úřadu.<sup>6</sup> Vliv na to má zejména vyšší vzdělanost, která dle posledního sčítání lidu oproti tomu předešlému výrazně roste.<sup>7</sup>

## 3.2 Rozlišení pojmů práce na dálku

Pro práci z domova neexistuje jednotný pojem, který by byl globálně používán pro práci vykonávanou z domova nebo jiného prostředí, než je pracoviště zaměstnavatele. Pojmosloví se v průběhu času proměnilo a dnes tento způsob vykonávání práce bývá označován i pomocí anglických výrazů.

### 3.2.1 Domácká práce

Označení “domácká práce” byl součástí české historie zejména v druhé polovině 19. století.<sup>8</sup> Pod domáckou prací si lze představit ruční práce a řemesla, která šla vykonávat z domova. Týkalo se to zejména textilního a obuvnického průmyslu.<sup>9</sup>

### 3.2.2 Teleworking

Pojem teleworking se objevil poprvé v 70. letech 20. století. Do češtiny byl překládán jako “práce na dálku”.<sup>10</sup> V té době byla v USA ropná krize, která donutila zaměstnavatele přemýšlet o tom, jak naložit s nedostatkem ropy. Díky nedostatku ropy stoupla i rapidně její cena, která byla neustále navyšována s rostoucí spotřebou a poptávkou. Jedno z řešení, jak spotřebu omezit, byla práce na dálku. Zaměstnanci, kteří byli nuceni dojíždět do zaměstnání, mohli práci vykonávat z domova, čímž se spotřeba snížila. S tímto nápadem přišel Jack

---

<sup>6</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2020* [online]. [cit. 2022-08-29]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza\\_text\\_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbace43d3138c7e1](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza_text_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbace43d3138c7e1)

<sup>7</sup> ČSÚ [Český statistický úřad]. *Vzdělání. Sčítání 2021* [online graf]. 2021 [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/scitani2021/vzdelani>

<sup>8</sup> SCHEUFLER, V. *Domácká výroba v Praze*. Český lid. 1991, č. 1. s. 52–57

<sup>9</sup> MICHALÍK, D., PALEČEK, M. *Práce na jiném dohodnutém místě než na pracovišti zaměstnavatele: možnost flexibility a efektivity*. Časopis výzkumu a aplikací v profesionální bezpečnosti [online], roč. 4, č. 3 [cit. 2022-08-29]. Dostupné z: <http://www.bozpinfo.cz/josra/josra-03-2011/teleworking.html>

<sup>10</sup> KUČINA, P. *Práce není to, kam chodíme, ale to, co děláme*. Kvalita Života v Globalizované Ekonomice: sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Svět Práce. Dostupné z: <http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/prace-neni-to-kam-chodime-ale-to-co-delame-kucina.pdf>

Nilles, díky kterému klesla poptávka o toto nedostatkové palivo. Rok 1973 byl vrcholem ropné krize. V té době ještě nebyl internet, a tak se práce na dálku omezovala jen na používání telefonu nebo faxu.<sup>11</sup> Až později se v 80. letech začaly používat informační a komunikační technologie jako je internet a počítač. Internet byl však dostupný jen pomocí pevného kabelového připojení k internetu. V souvislosti s používáním telekomunikačních a informačních zařízení bývá používán právě termín teleworking, který ale nemusí probíhat z domova, nýbrž pro jeho vykonávání lze využívat i jiné prostory.<sup>12</sup>

### 3.2.3 Práce z domova (homeworking)

Pojem homeworking nebo working from home (práce z domova) lze považovat za synonyma, která jsou používána při odkazu na vykonávání práce z domova za výplatu.<sup>13</sup> Na rozdíl od teleworkingu je tento termín uplatňován v současnosti více, ale lze ho považovat jako jeho podmnožinu. Je to také zejména z toho důvodu, že je v tomto pojmosloví dáván důraz na slovo „home“, které znamená domov. Proto je překládán jako práce z domova, a ne práce na dálku, jak tomu bylo při teleworkingu. Pro homeworking je typické vykonávání výhradně práce z domova, a nikoliv kombinování s částečným výkonem práce na pracovišti. Ohledně pojmosloví se autoři nemohou jednotně shodnout. Dle Sullivan lze za homeworking považovat i hybridní režim, kdy lze pracovat jak z domova, tak z kanceláře.<sup>14</sup> Naopak dle Basile je za pojem homeworking, považován takový výkon, jež je výhradně z domácího prostředí.<sup>15</sup>

Naproti tomu termín „home office“, jenž lze přeložit jako „domácí kancelář“ znamená prakticky totéž a také se soustředí na výkon práce zejména z domova. Tento termín

---

<sup>11</sup> NILLES, J. *The Telecommunications-transportation Tradeoff: Options for Tomorrow*. New York: Wiley, 1976. s. 56.

<sup>12</sup> DANDOVÁ, E. *BOZP, homeworking a home office*. [online]. (PDF). [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: [https://www.praceamzda.cz/clanky/bozphomeworkinghomeoffice?gclid=Cj0KCQjw1vSZBhDuARIsAKZlijTcI8kKwNT6DSf0avOK3cvRa9nAM\\_HYFTf\\_BiH3E6dc3N0N2g1OJoaAkAmEALw\\_wcB](https://www.praceamzda.cz/clanky/bozphomeworkinghomeoffice?gclid=Cj0KCQjw1vSZBhDuARIsAKZlijTcI8kKwNT6DSf0avOK3cvRa9nAM_HYFTf_BiH3E6dc3N0N2g1OJoaAkAmEALw_wcB)

<sup>13</sup> BEAUREGARD, T. a spol. *Telework: Outcomes and facilitators for employees*. [online]. (PDF). [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <https://eprints.bbk.ac.uk/id/eprint/28079/1/Telework%20outcomes%20Beauregard%20Canonic%20Basile%202019.pdf>

<sup>14</sup> TIETZE, S. a spol. *Telebased Work: A Review of Research Into Themes*, [online]. (PDF). [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/241741405\\_Telebased\\_Work\\_A\\_Review\\_of\\_Research\\_Into\\_Themes\\_Directions\\_and\\_Implications](https://www.researchgate.net/publication/241741405_Telebased_Work_A_Review_of_Research_Into_Themes_Directions_and_Implications)

<sup>15</sup> BEAUREGARD, T. a spol. *Telework: Outcomes and facilitators for employees*. [online]. (PDF). [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <https://eprints.bbk.ac.uk/id/eprint/28079/1/Telework%20outcomes%20Beauregard%20Canonic%20Basile%202019.pdf>

je v České republice používán jako název pracovního benefitu, který je firmami poskytován. Firmy ho ale nenabízejí jako výhradní možnost výkonu práce, ale jako jednu z možností, které mohou zaměstnanci využít a některé dny v týdnu pracovat z domova. Tento pojem byl doslovně uplatňován a realizován při pandemii Covid-19, kdy si zaměstnanci při zavedení celostátní karantény museli doma zřídit své provizorní kanceláře.<sup>16</sup>

### 3.3 Právní výklad práce z domova v České republice

Žádné ustanovení zákoníku práce neobsahuje pojem práce z domova. Nejbližší právní úprava, která se tomu blíží, je ustanovení § 317 zákoníku práce. Ustanovení upravuje pracovněprávní vztahy mezi stranou zaměstnavatele a zaměstnance ve chvíli, kdy zaměstnanec vykonává svou práci z jiného místa, než je pracoviště zaměstnavatele. Na toto ustanovení se nevztahuje ujednání o pracovní době, ta je individuálně nastavována zaměstnancem.<sup>17</sup>

Tím, že pracovní doba není nijak předem definována vznikají problémy. Vzhledem k tomu, že si zaměstnanci pracující z domova nastavují svou pracovní dobu sami, není možné sledovat přesčasy. Zaměstnanci proto nepřísluší mzda či náhradní volno, které vzniklo za práci přesčas. Zaměstnanci nenáleží ani příplatek za práci ve svátek či o víkend.<sup>18</sup>

Práci z domova nelze zaměstnanci nařídit. Doplnková ustanovení lze obsáhnout ve vnitřních předpisech dané společnosti či v dodatku k pracovní smlouvě nebo jiné dohodě, ale nejsou součástí Zákoníku práce. Další problém nastává ve chvíli, kdy zaměstnavatel musí zajistit bezpečnost a ochranu zdraví při práci (BOZP). Standardně je na pracovišti provedeno školení, na kterém je zaměstnanec důkladně proškolen o tom, jak postupovat při práci, aby mu nevzniklo žádné nebezpečí. V situaci, kdy zaměstnanec pracuje z domova, zaměstnavatel neví, v jakém prostředí bude zaměstnanec pracovat. I když jsou zaměstnanci proškolení, školení není upraveno dle jejich individuálních domácích predispozic. Je jim

---

<sup>16</sup> ONDRÁČKOVÁ, K., RYBOVÁ, R. *Homeoffice a homeworking: výhody a nevýhody*. [online]. [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <https://finexpert.e15.cz/homeoffice-a-homeworking-vyhody-anevyhody>

<sup>17</sup> ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce – znění od 1. 1. 2023. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2023 [cit. 1. 2. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262#f3053220>

<sup>18</sup> Tamtéž



doporučeno, jaký typ pracovního stolu či židle používat, ale zaměstnavatel nemůže zkontrolovat, jestli skutečně jejich vybavení odpovídá standardům jako na pracovišti.<sup>19</sup>

Zaměstnavatel má právo domáhat se fotografie místa, ze kterého bude zaměstnanec pracovat, ale nemůže ho fyzicky navštívit a místo důkladně zkontrolovat dle předpisů BOZP.<sup>20</sup>

Pokud se stane zaměstnanci při práci z domova nějaký úraz, musí zaměstnavateli jednoznačně prokázat, že úraz vznikl v souvislosti s náplní jeho práce. Jestliže se prokáže, že si zaměstnanec přivodil zranění při výkonu jeho práce, má právo požadovat od zaměstnavatele odškodnění.<sup>21</sup>

Jelikož má tato právní úprava pro takovéto formy práce jisté mezery, byl vypracován návrh novely zákoníku práce, jehož znění by mělo vstoupit v platnost v prvním čtvrtletí v roce 2023. Součástí novely je možnost práce z domova na základě předchozí dohody, která je sjednávána písemně mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Nově by tato dohoda měla obsahovat následující náležitosti: místo výkonu práce na dálku; jakým způsobem budou komunikovat; jak velký rozsah bude mít práce z domova; jak bude rozvržena pracovní doba; jak budou zajištěné předpisy BOZP při práci z domova a na jak dlouhou dobu je práce z domova sjednávána. Součástí novely je i povinnost uhradit zaměstnanci náklady, které mu vzniknou při výkonu práce z domova.<sup>22</sup>

### 3.3.1 Náhrada nákladů vzniklých zaměstnanci

Aktuální znění zákona nezahrnuje proplacení náhrady mzdy při překážkách v práci, jako je například opoždění v důsledku dopravní situace nebo zdravotnické vyšetření. Nyní se ale v pracovní verzi nové novely zákoníku práce jedná o finanční náhradě nákladů, které vzniknou v souvislosti s výkonem práce z domova. Jedná se tak zejména o náhrady za energie. Nově by tak zaměstnavatelé měli platit paušální částku v minimální výši 2,80 Kč

---

<sup>19</sup> Průvodce podnikáním. *Novela zákoníku práce: Pravidla pro home office se mění.* [online]. ČR: ČSOB, 2023 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/novela-zakoniku-prace-home-office/>

<sup>20</sup> ŠKUBAL, J. *Práce z domova pohledem zákoníku práce.* [online]. ČR: Eprávo, 2020 [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/prace-z-domova-pohledem-zakoniku-prace-112093.html>

<sup>21</sup> Tamtéž

<sup>22</sup> HRTOŇOVÁ, I. *Co změní zákoník práce v roce 2023? Pravidla pro home office, informování i dohody.* [online]. ČR: Frank Bold Advokáti, 2023 [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <https://www.fbadvokati.cz/cs/clanky/8926-co-zmeni-zakonik-prace-v-roce-2023-pravidla-pro-home-office-informovani-i-dohody>

za hodinu jako kompenzaci za vzniklé náklady. Tato částka by každý rok měla být upravována dle aktuální ekonomické situace na trhu s energiemi.<sup>23</sup>

### 3.4 Postoj k homeworkingu v České republice před pandemií Covid-19

Před vypuknutím pandemie Covid-19 v roce 2020 byla práce z domova považována za jakýsi druh pracovního benefitu, který nebyl ve většině zaměstnání zcela obvyklý. V této době využívalo práci z domova zhruba 4 % zaměstnanců.<sup>24</sup> Usilování o práci z domova iniciovali zaměstnanci, kteří benefity, které práce z domova nabízí, představovali svým zaměstnancům. Ti však více než výhody, které práce z domova nabízí, viděli možnost jí poskytovat jako pracovní benefit a zlepšit své šance při najímání nových zaměstnanců a odlišit se na pracovním trhu. V porovnání s ostatními evropskými zeměmi byla Česká republika v počtu pracovníků pracujících z domova silně podprůměrná. K porovnání může posloužit například sousední Německo, kde práci z domova v roce 2014 využívalo zhruba 10 % všech ekonomicky aktivních obyvatel. Průzkum ukázal, že hypoteticky tento počet mohl být až 4x větší, ale zaměstnanci i firmy se k homeworkingu stavěli spíše negativně. Bylo to způsobeno tím, že zaměstnanci měli v porovnání s prací vykonávanou v zaměstnání delší pracovní dobu a přesčasy jim nebyly propláceny. Firmy kladly na zaměstnance větší nároky a požadovaly striktní oddělení pracovní a soukromé sféry.<sup>25</sup>

### 3.5 Pracovní trh v České republice během pandemie Covid-19

S příchodem pandemie Covid-19 nastala i výrazná změna na pracovním trhu. Tím, že nedlouho po objevení prvních pozitivních případů byl vyhlášen nouzový stav, začala také platit státní karanténa.<sup>26</sup>

---

<sup>23</sup> Průvodce podnikáním. *Novela zákoníku práce: Pravidla pro home office se mění.* [online]. ČR: ČSOB, 2023 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/novela-zakoniku-prace-home-office/>

<sup>24</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2020* [online]. [cit. 2022-08-29]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza\\_text\\_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbace43d3138c7e1](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza_text_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbace43d3138c7e1)

<sup>25</sup> BRENKE, K. *Home offices: Plenty of untapped potential.* DIW Economic Bulletin [online]. 2016, roč. 6, č. 8]. [cit. 2022-08-29] Dostupné z: [https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.527978.de/diweconbull2016-08-1.pdf](https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.527978.de/diweconbull2016-08-1.pdf)

<sup>26</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Nouzový stav.* [online]. ČR: Ministerstvo Vnitra, 2020 [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/mvcren/docDetail.aspx?docid=22239753&doctype=ART>

Z původních 4 % zaměstnanců, kteří využívali práci z domova před pandemií byl zaznamenán nárůst o více než 100 %.<sup>27</sup> Na základě výzkumu prováděného společností T-Mobile (konec dubna 2020) se zjistilo, že zhruba 1/3 lidí v produktivním věku vykonávala v tuto dobu svou práci z domova.<sup>28</sup>

Díky pandemii nastala na trhu práce taková situace, která dříve neměla ve světě obdoby. Rázem byli nuceni pracovat z domova i ti lidé, kteří vzhledem k charakteru své profese tuto možnost nikdy nebrali v potaz. Když došlo k uzavření škol, rázem byli i učitelé nuceni pracovat z domova bez předchozí přípravy na tuto situaci. Vzdělávání probíhalo prostřednictvím streamovacích platforem a online portálů, nicméně spousta výuky byla přesunuta na rodiče, kteří v této situaci byli nuceni suplovat učitele. Zejména z tohoto důvodu klesl počet odpracovaných hodin u žen o zhruba 4,6 hodiny za týden oproti předchozímu roku.<sup>29</sup> Na základě dat od socioložky Radky Dudové je jasné, že ženy o více jak 5 % zastávaly pečovatelské povinnosti. To by dle jejího názoru mohlo vést v budoucnu k vyšší genderové nerovnosti na pracovním trhu.<sup>30</sup>

Hlavním důvodem pro zavedení plošné práce z domova ve většině zaměstnání byla ochrana zdraví a životů zaměstnanců před probíhající pandemií Covid-19. Jelikož pandemie přišla neočekávaně, zaměstnavatelé ani zaměstnanci nebyli na tuto změnu zcela připraveni. Pro kvalitní vykonávání práce bylo nutné mít dostatečné technologické zázemí a schopnost ovládat nejrůznější komunikační portály. Mezi dopady pandemie na pracovní trh lze zařadit zejména odliv zaměstnanců z gastronomické sféry, cestovního ruchu a celkově odvětví služeb. Nejistota, která panovala v následujících letech v lidech vzbudila touhu po

---

<sup>27</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2020* [online]. [cit. 2022-08-29]. Dostupné z:

[https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza\\_text\\_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbace43d3138c7e1](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza_text_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbace43d3138c7e1)

<sup>28</sup> Tiskové centrum T-Mobile. *Jak si vedou lidé a firmy v době práci z domova?* [online]. (PDF). [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <https://www.t.press.cz/cs/tiskove-materialy/tiskove-zpravy-t-mobile/pruzkum-jak-si-vedou-lide-a-firmy-v-dobe-prace-z-domova.html>

<sup>29</sup> HEŘMANOVÁ, M. *Kdo pečuje o rodinu v dobách pandemie? Dopady protipandemických opatření na české domácnosti*, tisková zpráva 7.4.2020, SOÚ AV ČR.

<sup>30</sup> DUDOVÁ, R. *Péče jako individuální odpovědnost a prohloubení ekonomického znevýhodnění sólo matek v pandemii covid-19*. Gender a výzkum [online]. roč. 22, č. 2 [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.13060/gav.2021.022>.

jistém pracovním místě a díky tomu lidé začali lidé vyhledávat práci v oborech, které během pandemie fungovaly bez větších omezení.<sup>31</sup>

### **3.6 Vztah k režimu home office ve Francii před pandemií Covid-19**

Před pandemií Covid-19 pracovalo ve Francii zhruba 6,6 % zaměstnanců v produktivním věku (15-64 let) z domova. Podíl žen a mužů pracujících z domova je ve Francii jedním z nejvýraznějších v Evropské Unii. Podíl žen, které pracují z domova byl v roce 2018 8,1 % a 5,2 % mužů. Ženy jsou touto formou práce častěji motivovány a vyhledávají jí, aby mohly snáze pečovat o děti a domácnost.<sup>32</sup>

### **3.7 Postoj Francie k homeworkingu během a po pandemii Covid-19**

Během pandemie přistoupila Francie stejně jako jiné státy Evropské Unie k razantním opatřením. Jedním z nich bylo opatření stanovené tehdejším francouzským premiérem Jeanem Castexem, které nařizovalo zaměstnancům nastavit režim homeworkingu alespoň na tři dny v týdnu. Pokud tak neučinili, hrozila jim pokuta ve výši 1000 eur za jednoho zaměstnance.<sup>33</sup> Toto opatření trvalo od března 2020 až do 2. února 2022, původně tedy z plánovaných tří týdnů se toto opatření udrželo téměř dva roky.<sup>34</sup>

### **3.8 Právní výklad práce z domova ve Francii**

Na rozdíl od České republiky disponuje Francie lepší právní úpravou homeworkingu. Francouzský prezident Emmanuel Macron se v roce 2017 zasadil o zjednodušení pojetí práce z domova v právním smyslu. Zavedl tři hlavní změny v přístupu. Pokud se zaměstnanci v pracovní době při práci doma stane nějaký úraz, je to automaticky považováno za pracovní úraz a nemusí se dokazovat, zda úraz vznikl při práci. Dále pokud

---

<sup>31</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2020* [online]. [cit. 2022-08-29]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza\\_text\\_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbac-e43d3138c7e1](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza_text_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbac-e43d3138c7e1)

<sup>32</sup> Eurostat. *How usual is it to work from home?* [online]. EU: European Commission, 2020 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200206-1>

<sup>33</sup> RYŠÁNEK, A. *Home office, nebo pokuta. Francie se brání omikronu*. Seznam Zprávy [online]. ČR: Seznam Zprávy, 2022, [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/koronavirus-home-office-nekonci-francie-zavede-pokuty-pokud-firmy-nepusti-lidi-domu-184684>

<sup>34</sup> RENARD, L. *COVID-19 – France ends compulsory working from home*. Simons + Simons [online]. France: Simons & Simons LLP, 2022, [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.simmons-simmons.com/en/publications/ckgch7tn6a09k0930ybnw0v87/update-on-health-protocol-in-france>

zaměstnanec požádá o práci z domova a je mu to zamítnuto, zaměstnavatel musí písemně obhájit své důvody. Třetí změna se týkala pracovní smlouvy, v níž nemuselo být obsaženo ustanovení o práci z domova. Zaměstnavateli stačilo uzavřít kolektivní smlouvu, která lze uplatit na všechny zaměstnance a nemusí se sjednávat individuální dohoda.<sup>35</sup>

Společně s některými státy Evropské Unie jako je například Belgie, Itálie nebo Portugalsko se Francie řadí mezi ty státy, které udávají povinnost speciální písemné dohody mezi oběma stranami. Zaměstnavatel je povinný v některých situacích uhradit zaměstnancům náklady spojené s výkonem práce z domova. Dále mu pak musí hradit přesčasy a má zodpovědnost za bezpečnost práce. Tato právní úprava se netýká pouze povinností, ale také práv. Zaměstnavatel má právo navštívit zaměstnance doma. Zaměstnanec má pak povinnost mu návštěvu umožnit. Francie je výjimečná tím, že zaměstnavatel má povinnost písemně nahlásit režim homeworkingu inspektorátu práce.<sup>36</sup>

### 3.9 Výhody práce z domova

Práce z domova přináší spoustu výhod i nevýhod jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance. Průzkum provedený ve Spojeném Království ukázal, že většina lidí vykonávající práci z domova je ve svém zaměstnání spokojenější. Ukázalo se, že rozložení pracovní doby se poměrně liší mezi muži a ženami. Ženy, které pracují z domova, spolu s prací vykonávají i domácí práce a často se starají o chod domácnosti. Proto mají pracovní dobu více rozdělenou a prokládají jí jinými činnostmi. Muži naopak práci vykonávají v kuse a více jednotně než ženy.<sup>37</sup> Ke stejným výsledkům se došlo i při výzkumu prováděném v České republice, zejména pak v době pandemie Covid-19.<sup>38</sup>

---

<sup>35</sup> KOTÍKOVÁ, J. a spol. *Flexibilní formy práce – homeworking v ČR a vybraných evropských zemích*. Český focal point [online]. ČR: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2020 [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <http://www.ceskyfocalpoint.cz/wp-content/uploads/2021/03/Flexibiln%C3%AD-formy-pr%C3%A1ce.pdf>

<sup>36</sup> System Online. *Zákoník práce by měl podle právníků obsahovat lepší regulaci práce z domova*. [online]. ČR: CCB spol. s r.o., 2020, [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.systemonline.cz/it-pravo/zakonik-prace-by-mel-podle-pravniku-obsahovat-lepsi-regulaci-prace-z-domova-z.htm>

<sup>37</sup> WHEATLEY, D. *Good to be home? Time-use and satisfaction levels among home-based teleworkers*. [online] (PDF). [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-005X.2012.00289.x/abstract>

<sup>38</sup> HEŘMANOVÁ, M. *Kdo pečuje o rodinu v dobách pandemie? Dopady protipandemických opatření na české domácnosti*, tisková zpráva 7.4.2020, SOÚ AV ČR.

### 3.9.1 Efektivita práce

Mezi hlavní výhodu, která je v souvislosti s prací z domova v literatuře uvedena, patří větší efektivita práce. Společnost CTrip, kde pracovníci call centra pracovali z domova po dobu 9 měsíců, zaznamenala 13% nárůst výkonnosti, což bylo dáno tím, že zaměstnanci reálně pracovali více času a bylo omezeno využití tzv. sick days (dny pro nemoc). Dále měli větší klid na práci a byla zaznamenána vyšší pracovní spokojenost.<sup>39</sup>

Výzkum provedený v roce 2016 ve Spojeném Království ukázal, že zaměstnanci, kteří mohou pracovat samostatně, jsou obecně schopnější vytvářet strategie a snáze je pak aplikovat.<sup>40</sup>

### 3.9.2 Redukce nákladů

Další výhodou, kterou homeworking přináší, je omezený provoz kanceláří. Pokud má firma nastavenou jako formu práce homeworking na celofiremní úrovni, může upustit od využívání kanceláří, jejichž chod je finančně náročný. Nejedná se pouze o nájemné, ale také o placení energií, nákladů na provoz nebo zaměstnávání recepční. Tímto způsobem tak lze firmě ušetřit nemalé finanční obnosy.<sup>41</sup>

Práce z domova přináší spoustu výhod a výše zmíněnou je i úspora finančních prostředků, to je jeden z hlavních argumentů, jak mohou firmy ušetřit a proč je práce z domova tak výhodná. Jenže finanční prostředky se dají počítat i jinak, na čas.

Čas hraje velkou roli, pokud se musí za prací někam dojíždět. Zaměstnanci, kteří tráví denně na cestě do práce několik minut až hodin, by tento čas mohli využít efektivněji. Nejen, že se prací z domova šetří peníze za dojíždění a čas strávený na cestě, ale také se tím šetří životní prostředí. V posledních letech už není pochyb o tom, že globální oteplování skutečně existuje, a proto by toto celoplošné opatření ušetřilo několik tun CO<sub>2</sub>, které se každý den v souvislosti s dopravou vypouští do ovzduší. Dále by tím ubyla by tím spotřeba milionů litrů paliva.<sup>42</sup>

---

<sup>39</sup> BLOOM, N. a spol. *Does working from home work? Evidence from a chinese experiment*. [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <http://www.nber.org/papers/w18871.pdf>

<sup>40</sup> BASILE, K. BEAUREGARD A. *Strategies for successful telework: how effective employees manage work/home boundaries*. [online] Strategic HR Review. 2016, roč. 3, č. 15, s. 106–111. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/SHR-03-2016-0024?journalCode=shr>

<sup>41</sup> FRIED, J., HANSSON D. *Práce na dálku: zn.: Kancelář zbytečná*. Brno: Jan Melvil, 2014. s. 56

<sup>42</sup> Tamtéž, s. 58

### **3.9.3 Globální využití odborníků**

Díky využívání telekomunikačních technologií a práci, která není nijak vázaná na místo, je možné využívat vědomosti a zkušenosti od odborníků z celého světa. Je tak možné si seskládat mezinárodní tým, který dokáže spolupracovat i na dálku. Pro tyto účely je nutné sjednotit jazyk, ve kterém bude daný tým spolupracovat a pracovní dobu vymyslet takovým způsobem, aby vyhovovala vzhledem k časovému posunu jednotlivých zaměstnanců.<sup>43</sup>

### **3.10 Nevýhody práce z domova**

Homeworking si nelze představit pouze jako ideální způsob vykonávání práce. Je rovněž provázán spoustou nedostatků a nevýhod.

#### **3.10.1 Omezená kontrola nad zaměstnanci**

Hlavní nevýhoda, která rezonuje při obhajobě důvodů, proč tuto formu práce firmy nechtějí, je taková, že by nadřízení neměli kontrolu nad svými zaměstnanci. Při práci z prostředí firmy jsou zaměstnanci pod jistým dozorem a nadřízení mají pocit, že nad nimi mají kontrolu. Jenže naopak někteří zaměstnanci mají pocit, že v kanceláři toho udělají méně než například doma. Toto je velmi individuální, a proto plošné zavádění homeworkingu se může ne vždy setkat s úspěchem. I v souvislosti s pozicí nadřízeného se může zaměstnanec setkat s někým, kdo vyžaduje každodenní zprávy o tom, co ten den dělal a někdo jiný naopak nic vyžadovat nemusí. Celý tento systém homeworkingu je tak o vzájemné důvěře a některé firmy na to ještě nejsou plně připraveny.<sup>44</sup>

#### **3.10.2 Využití informačních a komunikačních technologií**

Práce na dálku v pravém slova smyslu vznikla až s příchodem komunikačních technologií a díky různým softwarům a portálům, které umožňují práci pouze s počítačem a internetovým připojením. Ve firmě je nutné si vytvořit jednotný systém pro práci a ideálně najít takový program, který je aplikovatelný mezi všechny zaměstnance. Je vhodné si nastavit sdílený prostor, kde budou mít všichni zaměstnanci přístup k firemním informacím.

---

<sup>43</sup> FRIED, J., HANSSON D. *Práce na dálku: zn.: Kancelář zbytečná*. Brno: Jan Melvil, 2014. s. 59

<sup>44</sup> Tamtéž

Stejně tak by měla být nastaven jednotný způsob komunikace. Nejčastěji konverzace probíhají pomocí firemního chatu nebo emailů.<sup>45</sup>

### 3.10.3 Omezení na určitý druh profesí

Nevýhodou práce z domova je, že se týká jen určitých profesí, a proto je těžké ji plošně zavést. Když ale budeme brát v potaz ty profese, které ke své práci využívají stejné komunikační technologie a zařízení jak na pracovišti, tak mimo něj, je dobré zvážit zavedení práce z domova na celofiremní úrovni, minimálně u toho druhu pozic, které to umožňují.<sup>46</sup>

Už se zaváděním komunikačních technologií v určitých profesích se začínalo uvažovat o oborech, které by ke své práci nepotřebovaly pracoviště, ale mohly by pracovat z pohodlí domova. Mezi obory, kde zaměstnanci pracují na dálku, patří zejména účetnictví, reklama, programování, poradenství, finance, marketing, software a další. Tyto obory mají společné právě využívání technologií k výkonu své práce. Zejména pak obory, které ke své činnosti potřebují i kreativitu a netlačí je pevně stanovená pracovní doba, ale splněné úkoly.<sup>47</sup>

Po vypuknutí pandemie Covid-19 dosáhl podíl zaměstnanců pracujících z domova v první vlně 40 %. Přejít na tuto formu práce byl pravděpodobnější u vysokoškolsky vzdělaných než u pracovníků pouze s maturitním vzděláním. Nejmenší pravděpodobnost pro přechod na distanční výkon práce zaznamenal průmyslový a zemědělský sektor především z důvodu rysu dané činnosti práce.<sup>48</sup>

U spousty oborů, u kterých nikdo tuto formu práce nevzal v potaz se ukázalo, že i tam bylo možné obstarat stejně kvalitní práci. Za příklad si můžeme uvést obor školství, který se během malé chvíle musel celý přetransformovat na online výuku, aniž by se na to zaměstnanci mohli připravit. Učitelé především na vysokých školách, které nejsou zaměřené na praktickou výuku, byli schopni zajistit vyučování v podobném rozsahu jako při běžných hodinách. Zejména pak u přednášek, které nejsou tolik interaktivní, bylo možné využít

---

<sup>45</sup> FRIED, J., HANSSON D. *Práce na dálku: zn.: Kancelář zbytečná*. Brno: Jan Melvil, 2014. s. 67

<sup>46</sup> Tamtéž, s. 87

<sup>47</sup> Tamtéž, s. 88

<sup>48</sup> KOTÍKOVÁ, J. A spol. *Flexibilní formy práce – homeworking v ČR a vybraných evropských zemích*. Český focal point [online]. [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <http://www.ceskyfocalpoint.cz/wp-content/uploads/2021/03/Flexibiln%C3%AD-formy-pr%C3%A1ce.pdf>



komunikační technologie a přednášky vysílat na dálku. Tím se zajistila výuka i v době karanténních opatření.

#### 3.10.4 Distrakce okolím

Pokud člověk vykonává práci z domova, je pravděpodobné, že se setkal s nejrůznějšími typy rozptylování. Ať už je to zvonící pošťák, dopraná pračka nebo pes, který by nutně potřeboval vyvenčit. Výše zmiňované věci, které ho mohou v průběhu dne vyrušit, lze klasifikovat jako ty méně závažné a nenáročné na čas. Nicméně když se člověk vrátí zpět do práce je možné, že to vyrušení je nakonec takové, že jej vyvede z míry a z pracovního nasazení. Je nutné si předem nastavit hranice a pokud se daný den a čas určí jako čas pracovní, je nutné se v této době věnovat jen práci. Je dobré si určit, jaké úkoly je nutné splnit. Organizace času je při tomto druhu výkonu práce klíčová. U těch profesí, kde vykonávání práce není během nijak vázáno na čas, ale na odvedenou práci, je možné pracovat až večer a přizpůsobit tomu i svůj soukromý život. Nicméně k práci ve večerních hodinách není náš mozek naprogramovaný a značně tím lidé zatěžují své tělo.<sup>49</sup>

Pro tyto situace je vhodné nechat soukromé věci jako například uklízení, nebo chození na poštu na dobu, kdy je naplánováno osobní volno, a ne pracovní doba. Ve chvíli, kdy člověk prokládá práci soukromými záležitostmi, si uměle prodlužuje pracovní dobu. Čím déle bude zaměstnanec vyrušen, tím déle mu pak bude trvat se do pracovního nasazení vrátit zpět. Proto člověk, který by běžně v kanceláři pracoval 8 hodin, doma pracuje 10 hodin, protože ho něco 5x vyrušilo. Otázkou ale je, jak moc velký rozdíl to je oproti vyrušením, která souvisí s ruchem v kanceláři.<sup>50</sup>

Na pracovišti stejně jako doma zaměstnanci vnímají i ostatní vjemy, které na ně působí. Na pracovišti je ale není tak snadné odbourat. V domácnosti je vhodné si vyhranit speciální pracovní místo, ideálně tam, kde bude dotyčný minimálně rušen. Pokud se ani doma nemůže vyhnout neustálému vyrušování, je dobré úplně změnit prostředí např. na práci v kavárně či knihovně.<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup> PEŠEK, R., PRAŠKO J. *Syndrom vyhoření – jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie*. Praha: Pasparta, 2016, s. 126.

<sup>50</sup> Tamtéž

<sup>51</sup> FRIED, J., HANSSON D. *Práce na dálku: zn.: Kancelář zbytečná*. Brno: Jan Melvil, 2014. s. 90

### 3.10.5 Sociální interakce

Pokud je v jakékoliv firmě dobrý a fungující kolektiv, je to základ pro pozitivní myšlení a skvělou pracovní morálku. Vzájemná podpora mezi kolegy, interakce a občasné soukromé rozhovory mohou v zaměstnancích vzbuzovat větší chuť do práce, než když jsou doma. Pro zaměstnance může být práce v kolektivu motivující výzvou a něčím, co k pozitivnímu myšlení při práci jednoduše vyžadují. Pro tyto týmové hráče může být práce z domova spíše nevýhodou než pracovním benefitem. Zaměstnanci mohou mezi sebou interagovat nejen při pracovních schůzích, ale kdekoliv na chodbě nebo obědě. Vzájemný úsměv a zájem o druhé může přispívat k dobře spolupracujícímu kolektivu. Naopak při nefungujícím kolektivu, může práce z domova do jisté míry uvolnit sociální vazby mezi zaměstnanci a trochu tím vyčistit atmosféru v kolektivu. Avšak pro tyto situace je nutné zvolit správný druh komunikace. Pokud se dva lidé vzájemně vidí, je těžší schovat své emoce, a proto se ve vypjatých situacích musí naučit s nimi pracovat.<sup>52</sup>

### 3.10.6 Problémy s komunikací

Při práci na dálku slouží pro komunikaci mezi zaměstnanci nejčastěji firemní chat nebo e-mail, kde se lidé domlouvají na svých projektech a úkolech. Někdy může špatně položená otázka, nebo špatně formulovaná věta vyznít pro druhého jinak, než jak ji autor původně myslel. Proto je dobré ke zprávě přiložit emotikon, který může adresátovi blíže představit danou myšlenku. V tomto případě je ale větší prostor na schování svých emocí a promyšlení následné reakce.<sup>53</sup>

Dnešní doba přináší spoustu emailů a zpráv ze všech stran, proto může nadbytek těchto zpráv zaměstnance stresovat. Lidé mohou mít pocit, že nestíhají nic číst natož odepisovat. Pro tyto situace existují doporučení, jak správně zacházet s emailovou poštou. Doporučení uvádí, aby lidé otevírali emaily vždy v konkrétní čas dvakrát denně, četli jen včerejší poštu a odpovídali maximálně několika větami.<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup> PEŠEK, R., PRAŠKO J. *Syndrom vyhoření – jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie*. Praha: Pasparta, 2016, s. 128.

<sup>53</sup> Tamtéž

<sup>54</sup> Tamtéž, s. 130

## 4 Vlastní práce

Tato práce je zaměřena na práci z domova ve společnosti Valeo. Ta je jednou z těch největších firem působících u nás i ve světě ve vývojovém automobilovém průmyslu. Valeo nejen že vyrábí inteligentní součástky do aut, ale zároveň vyvíjí nové technologie, které využívají přední světoví výrobci aut. Předmětem analýzy v této práci je pražské vývojové centrum, které sídlí na adrese Sazečská 247, Hostivař, Praha 10. K porovnání poslouží údaje získané při polostrukturovaném rozhovoru o rozdílech mezi homeworkingem ve Francii a v České republice.

### 4.1 Historie Valeo a formování společnosti

Společnost Valeo byla založena v Paříži v roce 1923. Od té doby je Valeo světově uznávaným výrobcem a dodavatelem v automobilovém průmyslu. Počátek firmy se zrodil v Paříži ve Francii, kde Eugene Buisson otevřel své dílny, kde se rozhodl vyrábět třecí materiály. V tu dobu firma ještě nenesla název Valeo, ale Sociétés Anonyme Française de Ferodo (SAFF). Tehdy se k výrobě třecího materiálu přidala výroba spojek a ta byla velmi úspěšná, jelikož firmě patřila většina patentů k výrobě spojek. Firma vstoupila na burzu ještě před začátkem druhé světové války.<sup>55</sup>

Těsně před koncem války došlo v roce 1944 k velkému poškození továren, které firma vlastnila v Normandii a dalších dílen v Saint-Ouen. Později se ale povedlo firmu obnovit a díky tomu došlo k rozvoji a expanzi za hranice Paříže. SAFF postavila nové továrny v Normandii a v Amiens. Primární výrobou se stala výroba spojek a vývoj nových technologií.<sup>56</sup>

Zlomovým rokem se stal rok 1962, kdy SAFF převzala společnost SOFICA, která se zaměřovala na vytápění a klimatizace. To udalo nový směr, kam se společnost začala ubírat. V průběhu let došlo k několika restrukturalizacím a přidáváním dalších a dalších systémů, které společnost vyvíjela, jako například světelné systémy. V té době došlo také k evropské expanzi, kdy byly založeny nové závody ve Španělsku a Itálii. Firma rovněž spolupracovala s mezinárodními zákazníky. Jelikož firma vyvíjela také tepelné systémy, bylo potřeba

---

<sup>55</sup> Our story. Valeo [online]. France: Valeo, 2019 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.valeo.com/en/our-story/>

<sup>56</sup> Tamtéž

vytvořit větší prostor, ve kterém by se mohly realizovat nové tepelné technologie. Tak vzniklo nové výzkumné středisko ve Francii, kde se využíval větrný tunel.<sup>57</sup>

V sedmdesátých letech se firma rozrůstala a docházelo k několika akvizicím a převzetí dalších společností. Díky tomu se firma mohla rozšířit o vývoj elektrických komponentů jako jsou např. alternátory, startéry nebo zapalování. Také došlo k mimoevropské expanzi do Jižní Ameriky, konkrétně do Sao Paula v Brazílii.<sup>58</sup>

Rok 1980 je tím, kdy došlo k rebrandingu značky a vytvoření nového jména, které sjednotilo spojení všech společností, které tvořily jednu. Tím jménem je Valeo, které v latinském překladu znamená “mám se dobře”. V osmdesátých letech firma Valeo pokračovala s expanzí do USA a sousedního Mexika. Dále pak do Tuniska, kde opět došlo k převzetí další společnosti vyrábějící spojky. Kromě továren byly zřízena národní ředitelství sídlící v 5 zemích. Od roku 1987 se Valeo začalo postupně přeorientovávat pouze na automobilový průmysl a muselo se tak zříct těch podniků, které byly pro tuto chvíli neatraktivní. Valeo na konci 80. let expandovalo také na východ do Turecka a Jižní Koreji.<sup>59</sup>

V 90. letech byl zaveden termín “5 Axes”, který je znám všemi zaměstnanci dodnes a je to určitý druh firemní filozofie. Jedná se o to, aby byl zákazník co nejvíce spokojený díky celkové kvalitě a provozní dokonalosti. Valeo se snaží o neustálý proces zdokonalování díky implementaci svých procesů a produktů. Později v roce 1992 došlo k otevření výzkumného centra, které je zaměřeno na elektroniku a další na osvětlení. To, díky čemuž je Valeo celosvětovým hráčem na poli automobilového průmyslu v oblasti elektronických systémů, je získání aktivit společností ITT Industries a Labinal.<sup>60</sup>

Nové tisíciletí zahájila firma Valeo s novými technologiemi, které začala představovat svým zákazníkům. Valeo začalo vyrábět parkovací asistenční systémy, na jejichž vývoji pracuje dodnes. Valeo se proslavilo jednou především jednou technologií, kterou jako první uvedlo na trh. Tou je systém Stop-Start, který je nyní instalován do všech nových automobilů. Ten má za úkol vyhodnotit situaci, kdy bude vozidlo stát (například v

---

<sup>57</sup> Our story. Valeo [online]. France: Valeo, 2019 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.valeo.com/en/our-story/>

<sup>58</sup> Tamtéž

<sup>59</sup> Tamtéž

<sup>60</sup> Tamtéž

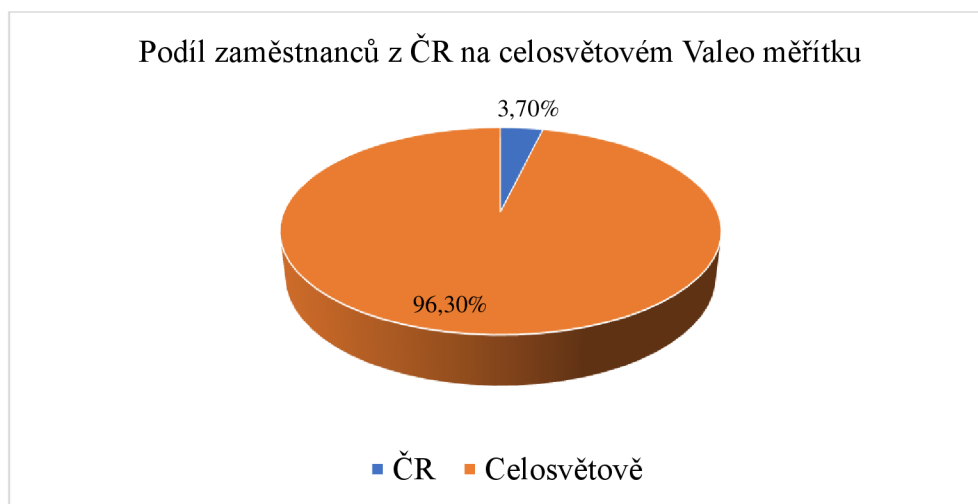
dopravní zácpě) a motor vypne, aby nedocházelo ke zbytečnému vypouštění emisí do ovzduší.<sup>61</sup>

Valeo se snaží o vývoj takových technologií, které šetří životní prostředí. Proto také koupilo divizi společnosti Johnson Controls, což vedlo k větší aktivitě v oblasti šetrnějších vozidel k životnímu prostředí. Tak se Valeo zaměřilo na hlavní dvě oblasti: omezení tvorby CO<sub>2</sub> a rozvoj v Asii.<sup>62</sup>

## 4.2 Valeo dnes

Nyní Valeo působí ve 31 zemích po celém světě napříč kontinenty jako je Evropa, Asie, Amerika, Afrika a Oceánie. V těchto zemích je 64 R&D vývojových center („research and development“), kde se technologie vyvíjí a pak 184 výrobních závodů, kde se dané technologie vyrábí.<sup>63</sup> Celosvětově Valeo zaměstnává 103 300 zaměstnanců, z nichž 3 842 jich pracuje v České republice. Valeo Česká republika tudíž zaměstnává 3,7 % z celosvětového Valeo měřítka zaměstnanců.<sup>64</sup>

Graf 1 - Podíl zaměstnanců z ČR na celosvětovém Valeo měřítku



Zdroj: vlastní zpracování, Valeo (2021)

<sup>61</sup> Our story. Valeo [online]. France: Valeo, 2019 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.valeo.com/en/our-story/>

<sup>62</sup> Tamtéž

<sup>63</sup> Valeo around the world. Valeo [online]. France: Valeo, 2021 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.valeo.com/en/valeo-around-the-world/>

<sup>64</sup> Valeo v České republice. Valeo [online]. ČR: Valeo, 2019 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.valeo.com/cs/ceska-republika/>

V České republice provozuje Valeo jedno vývojové centrum v Praze a čtyři výrobní závody, které se nachází v Rakovníku, Žebráku, Humpolci, Podbořanech. Aby Valeo mohlo snáze testovat své produkty, které instaluje do automobilů, zřídilo si vlastní testovací dráhu („Test track“) v Milovicích. Právě tam se díky velkému prostoru testují automatizované systémy instalované do automobilů.<sup>65</sup>

Vývojové centrum sídlilo do roku 2017 v pražském Hloubětíně, v ulici Poděbradská. Poté, co byla dokončena stavba první budovy (budova A) v ulici Sazečská v Hostivaři, došlo k přestěování právě do Hostivaře, kde se jejich činnost rozšířila o vývoj senzorů, automatizovaných systému a softwarů. S narůstajícím počtem zaměstnanců a rozšiřování na více divizí bylo nutné původní budovu se 7 patry doplnit o více pracovních míst. Tak během následujících 4 let došlo k výstavbě dalších 3 budov (budov B, C, D).

Společnost Valeo je nyní tvořena několika divizemi, na které se dělí dle zaměření. Těmi hlavními je CDA (Comfort & Driving Assistance) a THS (Thermal Systems). Uskupení CDA se zabývá automobilitou, vyvíjením senzorů, kamer nebo jiných systémů zabezpečujících pohodlí a bezpečnost v automobilu. Část THS se zabývá vývojem termálních kompresorů.

V roce 2022 bylo Valeo umístěno jako 7. nejlepší zaměstnavatel v automobilovém a strojírenském průmyslu v žebříčku Top Zaměstnavatelé 2023 v ČR, dle hodnocení studentů vysokých škol.<sup>66</sup>

### **4.3 Práce z domova ve Valeo**

Valeo používá termín práce z domova nebo v anglickém jazyce “working from home”. Mezi zaměstnanci se však nejvíce uchytil název “home office” nebo zkráceně HO. Valeo práci z domova označuje za benefit, který poskytuje svým zaměstnancům maximálně v rozsahu dvou dnů v týdnu, bez dalšího schvalování nadřízeným a oddělením Lidských zdrojů (HR). Pro výkon práce z domova je nutné, aby zaměstnanec pracoval v České republice. Pracovat z domova mohou pouze ti, kdo mají podepsaný dodatek k pracovní smlouvě a výkonu práce z domova, kde uvedou adresu, na kterém místě budou pracovat.

---

<sup>65</sup> Valeo v České republice. Valeo [online]. ČR: Valeo, 2019 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.valeo.com/cs/ceska-republika/>

<sup>66</sup> ASA, asociace studentů a absolventů. *Výsledky roku 2023*. [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: [https://www.topzamestnavatele.cz/#results\\_anchor](https://www.topzamestnavatele.cz/#results_anchor)

Příkazem ředitele je stanoveno, že zaměstnanec musí být připojen do Valeo sítě v čase od 9:00 do 15:00, což odpovídá standardní pracovní době včetně 30minutové přestávky na oběd. Práce přesčas musí být včas nahlášena a schválena vedoucím, ale zaměstnanec nesmí pracovat ve večerních hodinách.

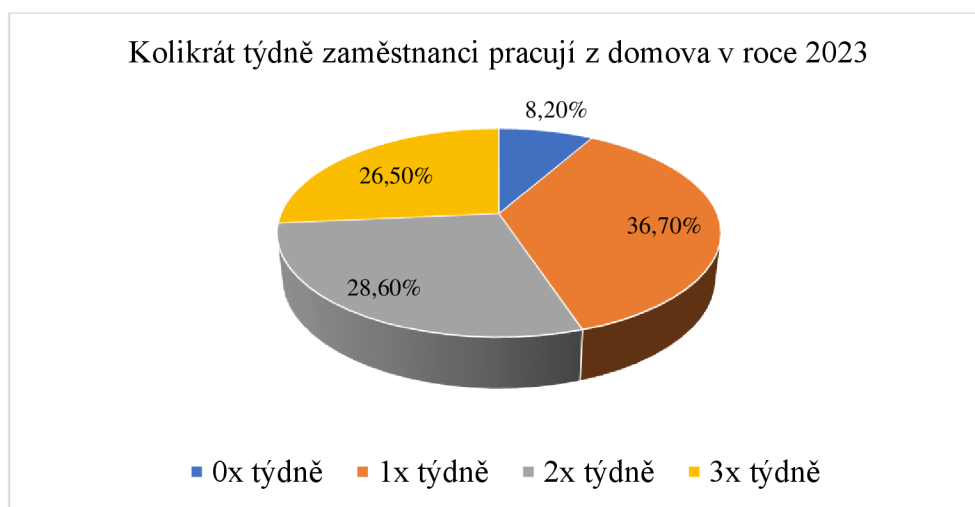
Mezi pracovní vybavení, které Valeo poskytuje svým zaměstnancům, patří pouze notebook, který musí používat dle pravidel, která souvisejí se správným zabezpečením sítě.

#### 4.4 Pracovní doba

Před pandemií Covid-19 nebyl společností Valeo režim homeworkingu podporován. Práce z domova nebyla obsažena v kolektivní smlouvě a zaměstnanci si o ní mohli zažádat individuálně s podstatným odůvodněním. Aktuálně je standardní doba pro práci z domova nastavena na 2 pracovní dny v týdnu, které nepodléhají žádnému dalšímu schválení kromě schválení od nadřízeného v docházkovém systému. V případě, kdy by zaměstnanec chtěl pracovat z domova častěji, musí mu to schválit jeho přímý nadřízený, oddělení Lidských zdrojů a manažer jejich oddělení.

Graf č. 2 ukazuje, že nejpočetnější skupinou jsou ti, kteří pracují jednou týdně z domova. Tato skupina tvoří 36,7 %. Druhá nejčastější odpověď byla dvakrát týdně a tuto část reprezentuje 28,6 % respondentů.

*Graf 2 - Kolikrát týdně zaměstnanci pracují z domova v roce 2023*



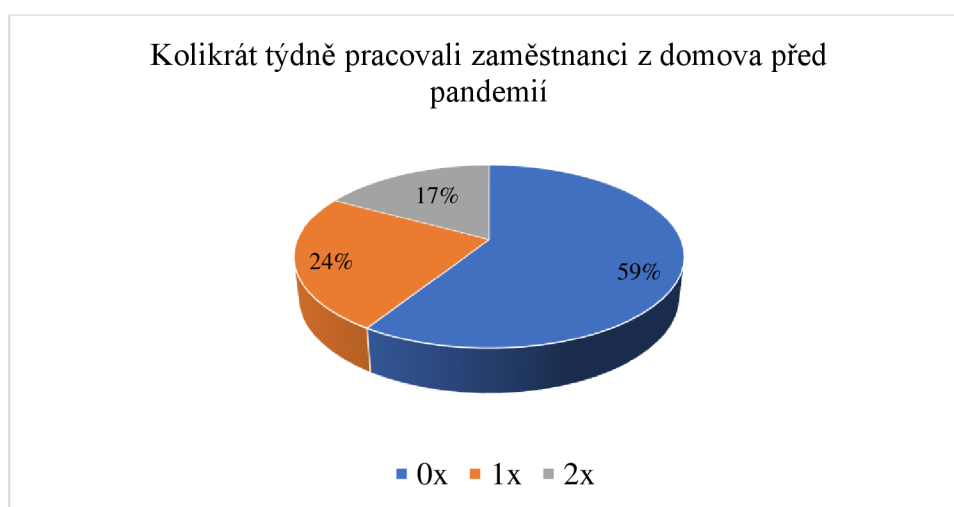
Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Podobných hodnot dosahuje i odpověď třikrát týdně, kdy tito respondenti tvoří 26,5 %. V případě této skupiny už si zaměstnanci musí obstarat schválení od více osob. Pokud se jedná o žádost o výkon práce z domova na více dnů v týdnu, lze jí podat jednorázově a nemusí se schvalovat individuálně každý týden. V případě těchto zaměstnanců, kteří pracují z domova 3x týdně a více, se jedná především o ty, kteří ve firmě pracují 5 a více let. Nadstandardní režim jim je schvalován pravděpodobně z větší důvěry ze strany jejich nadřízených. Tito lidé mají za sebou minimálně 5 odpracovaných let ve Valeo a za tu dobu měli jak jejich nadřízení, tak kolegové možnost poznat, jakým způsobem pracují a že tento režim může vést k jejich větší efektivitě.

Nejméně početnou skupinu tvoří ti, kteří z domova nepracují vůbec. Tito lidé rovněž upřednostňují atmosféru v kanceláři, kde je jejich práce i více efektivní.

Jedna z největších změn provázejících pandemii Covid-19 ve Valeo, byla ta, když došlo k úplnému přesunu na režim home office. V České republice byly kanceláře zcela uzavřeny a všechna práce se přesunula k zaměstnancům domů. Z grafu č. 3 je zřejmé, že před pandemií nebyl režim homeworkingu ve Valeo podporován a 59 % respondentů uvedlo, že z domova před pandemií vůbec nepracovalo. Výjimku tvoří ti, kdo k ujednání o práci z domova došli díky zdravotním problémům nebo jiným soukromým záležitostem a mohli díky tomu pracovat z domova jednou až dvakrát týdně.

*Graf 3 - Kolikrát týdně pracovali zaměstnanci z domova před pandemií Covid-19*



Zdroj: vlastní zpracování, 2023



Práce z domova nebyla před pandemií Covid-19 podporována ani ve Valeo ve Francii. Při nejpřísnějších restrikcích pracovali zaměstnanci z domova v obou zemích. Postupně, když docházelo k uvolňování opatření, byl nastaven hybridní režim, kdy mohly zaměstnanci pracovat až 4x z domova a jednou z kanceláře. To si mohli individuálně nastavit dle sebe a svého nadřízeného. Společnost nechtěla nikoho nutit docházet do kanceláře, pokud by se v jejich prostorách necítili bezpečně.

Hlavní rozdíly, ve kterých se tyto země liší, je systém evidence docházky a pracovní doba. Jak uvedl respondent, který pracoval ve Francii 4 roky a nyní 1 rok pracuje v České republice:

*„Hlavní rozdíl je v tom, že ve Francii má pracovní týden 35 hodin. Funguje to tam tak, že se i přes standardní pracovní dobu pracuje víc, kolem 40-45 hodin týdně. Tyto hodiny se pak evidují do přesčasů. Ročně to dá zhruba 12 dní, které si pak lze vybrat jako dovolenou. To se hodí zejména ve chvíli, pokud máte děti, které chodí do školy ve Francii. Tam mají jarní a podzimní prázdniny 14 dní, a ne týden jako v ČR, takže ta dovolená navíc ihned zmizí. To, v čem se liší home office ve Francii a v ČR, je tak, že ve Francii nefunguje systém „píchaček“ jako u nás. U nás je nutné si pípnout kartu při příchodu i při odchodu, ale tam se pípalo pouze při příchodu, aby bylo zaznamenané, že jsme do práce přišli. Pípmutí karty je tam hlavně kvůli zabezpečení budovy a aby systém rozpoznal, že ten den nejsme na home officu. Bylo jedno, kolik jsme ten den odpracovali, jestli 7 hodin nebo 10, evidoval se jen příchod a konečný výsledek splněných úkolů. Byla to velká výhoda pro ty, kdo umí pracovat rychle a efektivně. V ČR si každý den musíme odsedět 8 hodin a člověk v systému musí hlídat minuty. Nejhorší je, že systém v ČR ani kolikrát správně nefunguje a do systému se nám nahráje jiný čas. Tohle mi u nás hodně chybí.“ (muž, 46-49 let, VŠ vzdělání, oddělení THS – Thermal Heating Systems)*

I když se jedná o stejnou společnost, lokální nastavení se mohou lišit. V České republice je docházkový systém propojený s turnikety na recepci. Aby se mohl zaměstnanec dostat dále do budovy, musí projít turnikety po nahrání své zaměstnanecké karty. Stejně tak musí učinit při odchodu a opět nahrát svou kartu do turniketu.

Tímto způsobem je zaměstnanci sledovaná docházka, která musí odpovídat pracovní době. Systém eviduje i minuty, které každý měsíc musí sedět. To nutí zaměstnance někdy jen sedět na místě a čekat, než odbude doba, kterou musí v kanceláři strávit. Pokud ale dotyčný pracuje z domova, do systému je nahráno automaticky 8 hodin práce. Jestliže má zaměstnanec předem v systému schválený home office (zkráceně HO), už se o docházku nemusí jinak starat.

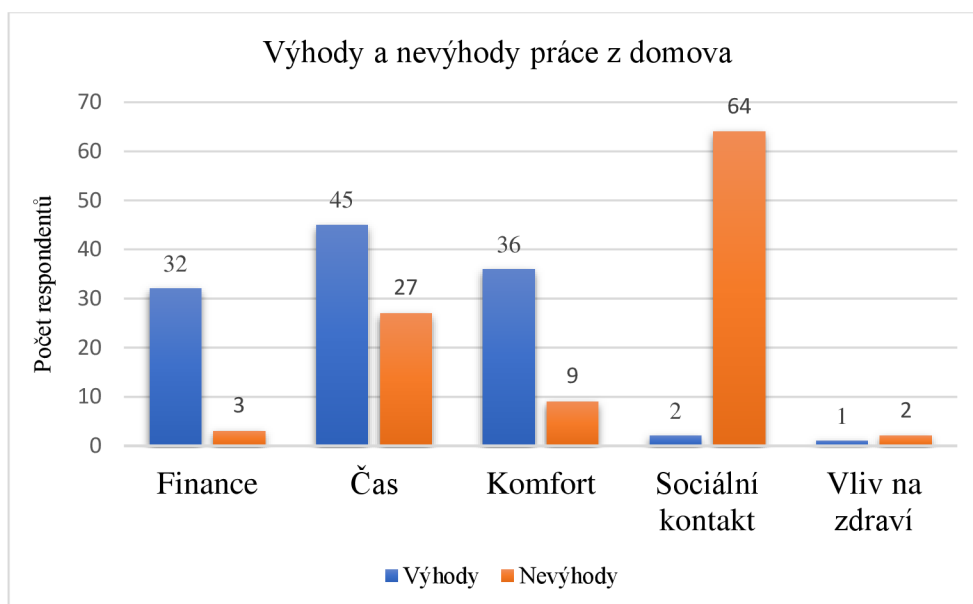
Práci z domova je vhodnější využívat těmi, kdo stihnou svou práci udělat za kratší časový interval. Pokud dokáží pracovat efektivně a za kratší dobu, mohou zbylý čas věnovat svým aktivitám. Stejně tak si pracovní dobu mohou lépe rozvrhnout a stanovit si větší pauzu na odpočinek, než je 30 minut na oběd. Zaměstnancům je poskytnuta větší míra flexibility, která zaměstnanci dovoluje subjektivní nastavení, kdy a jakou činnost budou v daný moment dělat. Pokud se v pracovní době necítí dobře, mohou práci dodělat později.

Ve Francii je tento systém jiný v tom, že home office musí být předem nahrán do systému, ale nemusí být schválen nadřízeným jako v případě ČR. Je to nutné z toho důvodu, aby systém poznal, který den bude zaměstnanec pracovat z domova a nezadal mu do docházky absenci. Podobně jako v ČR musí dotyčný při příchodu nahrát do turniketu svou zaměstnaneckou kartu, ale při odchodu už nikoliv. Nesleduje se tak přesně kolik hodin zaměstnanec pracoval, ale nadřízené zajímá pouze výsledek jejich práce a projektů. I když by zaměstnanci mohli odejít dříve domů, není tomu tak a spíše tam pracují přesčas. Tak si napracovávají si hodiny, aby jim vznikla dovolená navíc. Doma je jim systémem evidováno 7 odpracovaných hodin, jelikož ve Francii má pracovní týden pouze 35 hodin. Stejně jako v případě ČR je zaměstnanec zodpovědný za svůj vlastní čas a jak si úkoly zorganizuje.

#### **4.5 Výhody a nevýhody práce z domova ve Valeo**

Dle výsledků dotazníkového šetření by se daly výhody homeworkingu dělit do 5 základních skupin. Těmi skupinami jsou: finance, čas, komfort, sociální kontakt a vliv na zdraví. Z grafu č.4 je patrné, kolik respondentů označuje tyto skupiny za výhodu či nevýhodu.

Graf 4 - Výhody a nevýhody práce z domova



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

#### 4.5.1 Finance

První skupina odkazuje na finance. 32 respondentů uvedlo jako jednu z největších výhod práce z domova úsporu nákladů vznikajících s dojížděním do kanceláře. To činí 67 % ze všech výhod uvedených respondenty. Dle dat, která byla pro tuto práci poskytnuta společností Valeo Praha, 37 % zaměstnanců žije mimo hlavní město a musí do kanceláře dojíždět. Nutnost dojíždění pro mnohé vyplývá i z lokality, ve které se kanceláře Valeo nacházejí. V docházkové vzdálenosti od kanceláří se nenachází mnoho bytů, neboť v této části Hostivaře je spíše průmyslová a kancelářská oblast. Kanceláře Valeo se nachází nedaleko Malešické spalovny, automobilových showroomů, nádraží České pošty nebo sídla Dopravního podniku hl. m. Praha. I přestože se kanceláře nachází 3 minuty pěšky od konečné metra A Depo Hostivař a nově vystavěné točny tramvají, stále více zaměstnanců využívá automobil jako dopravní prostředek k dojíždění do zaměstnání. Toto je zřejmě vzhledem k obsazenosti tří parkovišť, která jsou pro zaměstnance Valeo určena. Nyní se ve Valeo plánuje navýšení kapacity parkovacích míst společně s přívalem většího množství nových zaměstnanců.

Další možností, jak nedojde ke snížení finančních prostředků zaměstnance při výkonu práce z domova, je při nemoci. Zaměstnanec, který má možnost pracovat z domova, tak není nucen zůstat doma se sníženou částkou jeho finančního ohodnocení v podobě

nemocenského pojištění a nepracovat. Toto se pak stává výhodou jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele, který nemusí řešit náhradu za nemocného a je zajištěno plnění dalších úkolů.

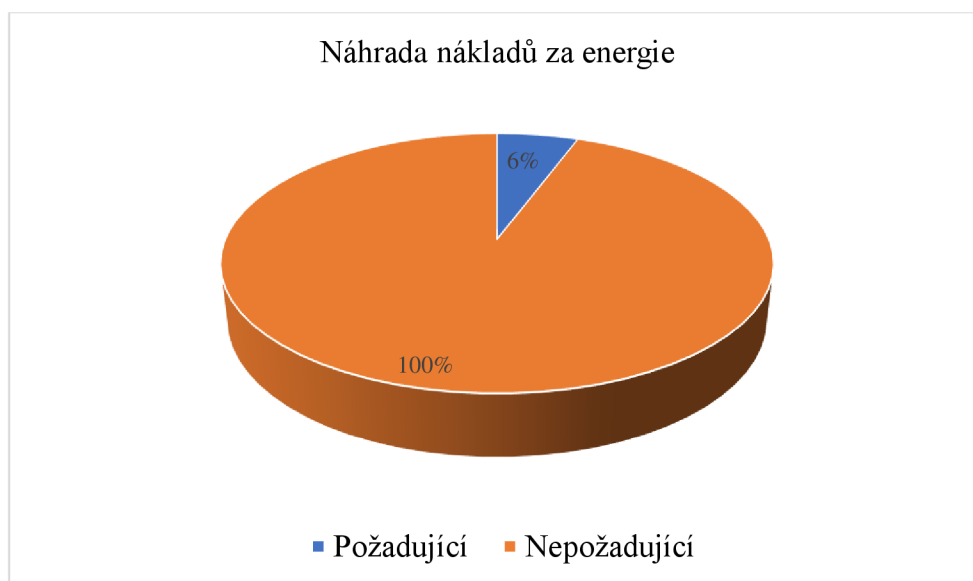
V souvislosti s aktuální situací na trhu energií dochází při práci z domova k vyšší spotřebě. Aktuálně není zákonem ani ujednáním ve společnosti Valeo nijak definováno vyplácení náhrad za náklady za energie, tím pádem připadají na zaměstnance. V případě provozu kanceláří tak dochází ke snížení spotřeby, čímž firma ušetří, ale tyto ušetřené náklady se poté promítnou v nákladech zaměstnance, kterému nejsou v případě České republiky nijak kompenzovány. Jako nevýhodu to uvedli pouze 3 respondenti, kteří tvoří 6 % dotázaných.

Vzhledem k vyšší cen na trhu s energiemi by se dalo předpokládat, že bude větší množství respondentů požadovat nahrazení výdajů, které zaměstnanci vznikají při práci z domova za energie. Ale negativně to shledalo pouze 6 % respondentů, jak je patrné z grafu č.3. Pravděpodobně to není mezi respondenty velké téma, jelikož jsou zaměstnaní v korporátní firmě, kde pobírají mzdu z té vyšší platové kategorie. V roce 2022 byla průměrná měsíční hrubá mzda v Praze 48 712 Kč.<sup>67</sup> Dle údajů, které byly respondenty poskytnuty o druhu jejich profese a nejvyššímu dostupnému vzdělání, většina z nich pravděpodobně ve Valeo pobírá částku okolo této částky. Příspěvek 2,80 Kč za hodinu práce z domova, o kterém se pojednává v novele Zákoníku práce není pro zaměstnance zásadní, jako třeba v případě dojíždění, za které měsíčně utratí mnohonásobně více.

---

<sup>67</sup> ČSÚ [Český statistický úřad]. *Průměrná hrubá mzda v Praze - 3. čtvrtletí 2022* [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xa/prumerna-hruba-mzda-v-praze-3-ctvrtleti-2022>

Graf 3- Náhrada nákladů za energie



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

#### 4.5.2 Čas

Tou nejčastěji zmiňovanou výhodou práce z domova shledalo 45 respondentů téma času. Ať už úsporu času na jiné aktivity nebo celkovou lepší organizaci času považuje za výhodu 94 % respondentů. V návaznosti na téma finance dochází při práci z domova nejen k úspoře nákladů, ale také času, který může zaměstnanec využívat v osobním životě a při plánování volného času.

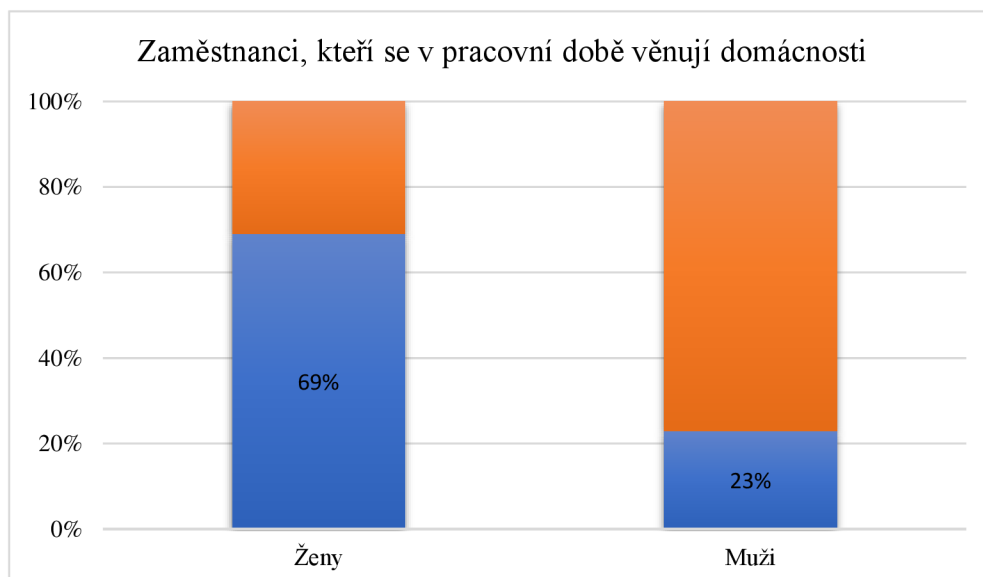
V souvislosti s časem se objevovaly 3 hlavní výhody homeworkingu. Tou první a nejvíce zmiňovanou je více času na jiné aktivity. Těmi jinými aktivitami jsou myšleny činnosti, které nelze vykonávat při práci z kanceláře. Z grafu č. 4 je zřejmé, že domácí práce a péči o děti v pracovní době vykonávají častěji ženy než muži. Ze 13 žen jich 9 uvedlo, že během práce věnují svůj čas i jiným aktivitám a nejvíce se tyto aktivity projevují právě jako péče o domácnost a děti. V podobě procent lze vyjádřit, že 69 % dotázaných žen věnují svůj pracovní čas aktivitám spojeným s chodem domácnosti.

Naproti tomu z 39 dotázaných mužů jich 13 uvedlo, že se při práci věnují jiným aktivitám v souvislosti péče o domácnost. Procentuálně lze tento podíl vyjádřit jako 23 %. Zde je patrný velký procentuální rozdíl mezi dvěma pohlavími. Tato data odráží rovněž

genderovou strukturu ve společnosti, neboť podíl zaměstnaných žen ve Valeo Praha dosahuje 13 %.

Dále mezi výhody související s časem patří lepší organizace času, kterou je zaměstnanec nucen si nastavit sám. K vlastní organizaci času se vyjádřilo 6 respondentů, jak ukazuje graf č. 4. Jedná se o 4 ženy a 2 muže. Jako výhodu ho považují všechny 4 ženy. Dle získaných dat vyplývá, že ženy více upřednostňují vlastní nastavení času oproti mužům. Jedná se o ženy ve věku v rozmezí od 26-40 let. Z toho lze vyčíst, že svůj čas si zorganizují tak, aby dokázaly spojit jak pracovní, tak osobní život s případnou péčí o děti. Vlastní organizace času a míra flexibility je celkově hodnocena pozitivně.

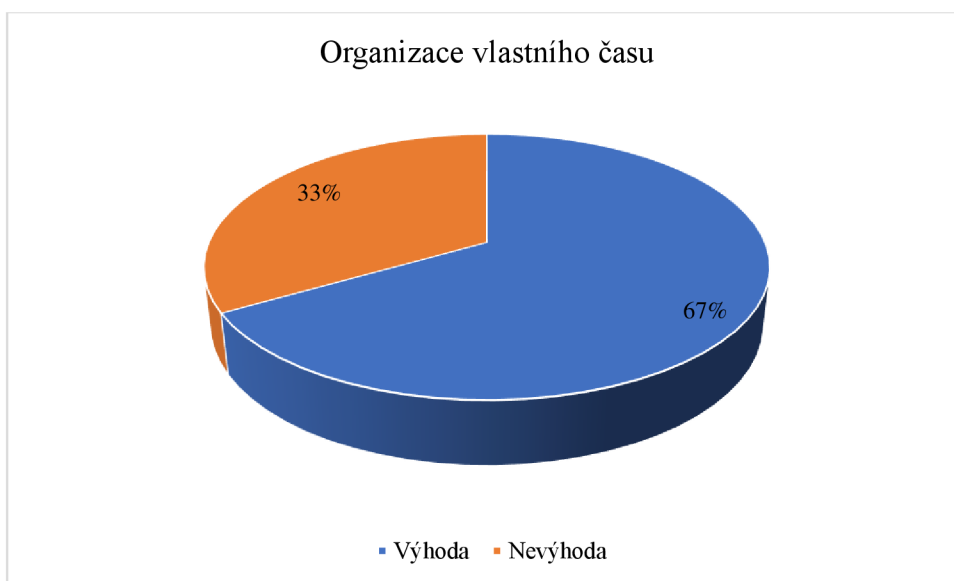
Graf 4 - Zaměstnanci, kteří se v pracovní době věnují domácnosti



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Naopak ti, kteří shledali vlastní organizaci času jako nevýhodu, jsou 2 muži ve věku od 26-35 let s magisterským vysokoškolským vzděláním. Tito muži pracují ve Valeo Praha v rozmezí od 1 do 3 let. Vlastní organizace času jim nemusí vyhovovat z důvodu menších zkušeností s plánováním a time managementem, neboť pravděpodobně ukončili vysokou školu ve věku 26 let. Vzhledem k tomu, že ve Valeo nepracují déle jak 3 roky, lze předpokládat, že se jedná o jejich první pracovní pozici na hlavní pracovní poměr. Tito 2 respondenti uvedli, že díky vlastní špatné organizaci času musí pracovat přesčas.

Graf 5 - Organizace vlastního času

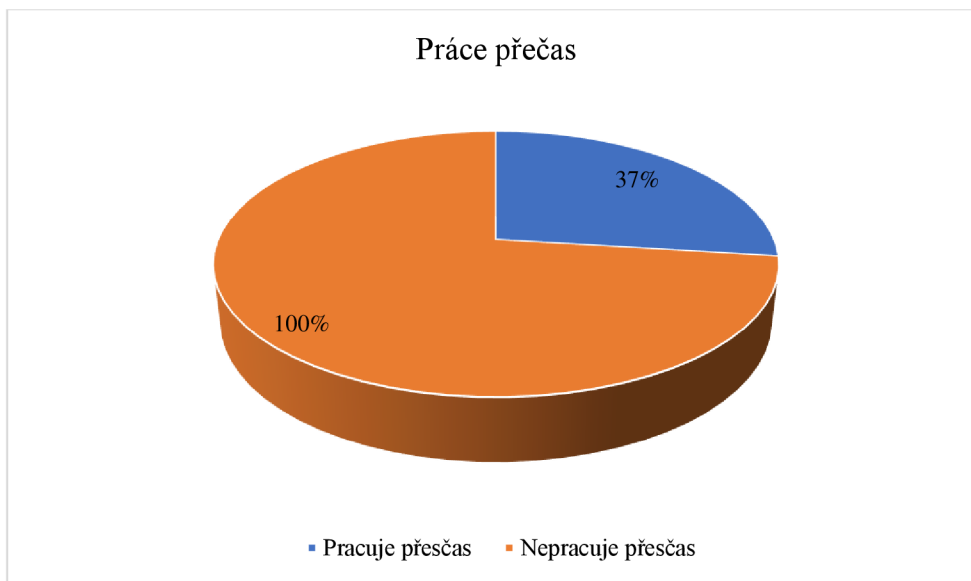


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Práce přesčas je problém, se kterým se potýká mnoho respondentů. Z grafu č. 6 je patrné, že 37 % dotázaných uvedlo, že při práci z domova pracují přesčas. Při práci z domova se zaměstnancům v docházkovém systému standardně eviduje 8 hodin práce. Při docházení do kanceláře je čas zaznamenáván podle skutečného příchodu a odchodu do budovy, díky vlastní zaměstnanecké kartě. Doma však skutečný odpracovaný čas nikam neevidují, což může být v některých situacích výhodné či naopak.

V případě, kdy dotyčný pracuje doma přesčas, není žádná dostupná evidence, která by mu toto tvrzení dokázala. Ke změně hodin v docházkovém systému může dojít až po schválení nadřízeného. Poté zaměstnanec musí kontaktovat svou asistentku, která ručně přepíše odpracovaný čas doma. Díky takhle nastavenému systému mnoho zaměstnanců, kteří pracují přesčas, raději obětují pár hodin práce za vyřizování přepisu hodin v systému.

Graf 6 - Práce přesčas



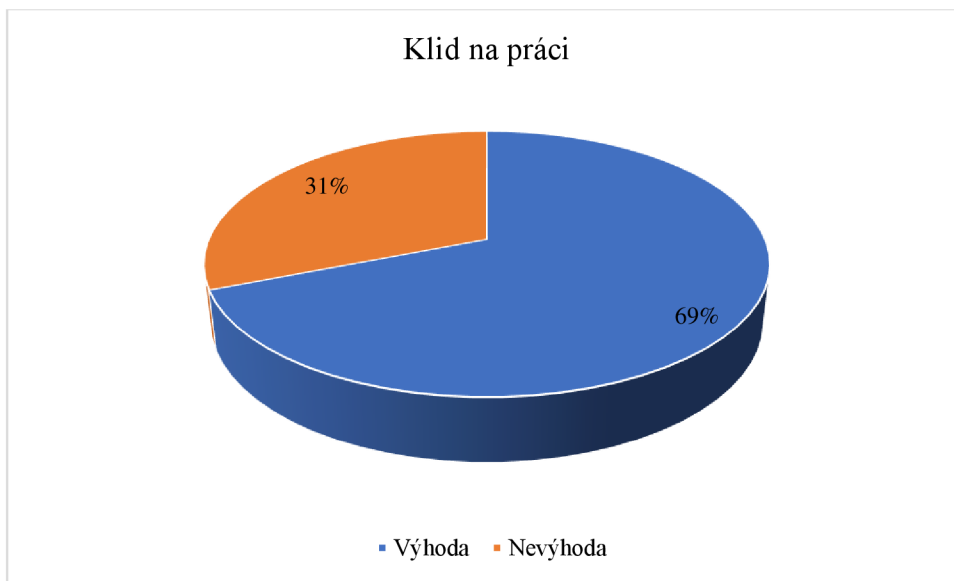
Zdroj: vlastní zpracování, 2023

#### 4.5.3 Komfort

Jako výhodu uvedlo 69 % respondentů více klidu na práci, ve které nejsou kolegy vyrušováni. Kanceláře Valeo jsou většinou koncipovány jako prostor open space, kdy v jedné velké místnosti můžete nalézt až 100 zaměstnanců, kteří se navzájem vyrušují. Ruch je způsoben online meetingy, kdy zaměstnanci mluví v jedné místnosti do sluchátek a vzájemně se překřikují. Doma nejsou tolik rušeni svým okolím, a to vede i k větší produktivitě. Z grafu č. 7 je zřejmé, že většina respondentů vnímá klid na práci jako výhodu práce z domova.



Graf 7 - Klid na práci

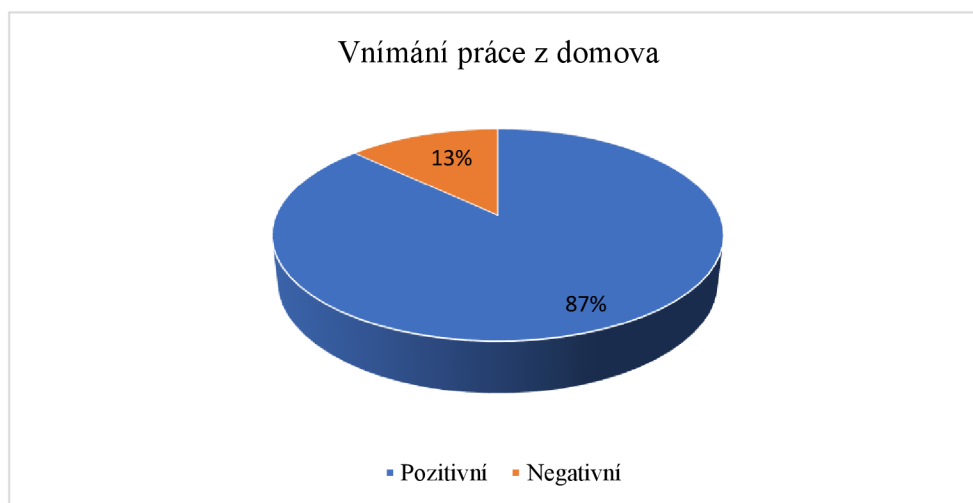


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Z většinového pozitivního vnímání klidu na práci a považování ho za výhodu vyplývá i to, že možnost práce z domova shledává 87 % respondentů z ČR pozitivně a využívají tuto možnost několikrát týdně. To je patrné z grafu č. 8. Málo pracovních míst a špatné rozdělení místností je problém, se kterým se zaměstnanci ve Valeo často setkávají a je pro ně proto komfortnější pracovat nerušeně z domova. Respondent z Francie rovněž podpořil tvrzení, že režim homeworkingu je vnímán pozitivně ze stejných důvodů:

*„Pokud bych měl porovnat, jak je v obou zemích vnímán home office, tak mě nenapadá žádný rozdíl. Myslím si, že vzhledem k tomu, že se jedná o stejnou firmu s podobným nastavením a podobnými pozicemi, jsou názory stejné. Přeci jen tyto kultury nejsou od sebe tolik vzdálené, stále jsme v EU.“*  
(muž, 46-49 let, VŠ vzdělání, oddělení THS – Thermal Heating Systems)

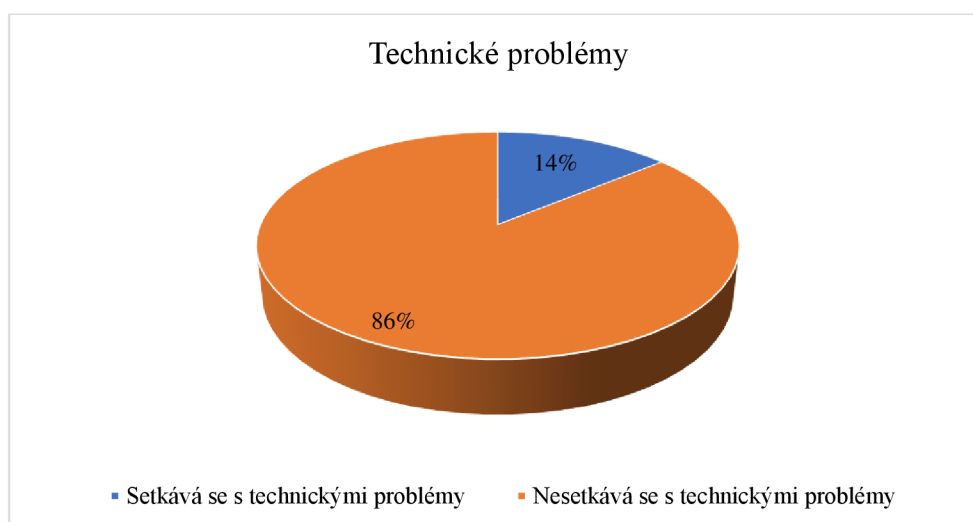
Graf 8 - Vnímání práce z domova



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

S prací na dálku souvisí ale i jisté překážky. Těmi hlavními jsou technické problémy, které při práci z domova mohou nastat častěji než v kanceláři. Mezi ty nejčastější patří špatné připojení nebo nefunkčnost některých softwarů na dálku. Vzhledem k tomu, že se jedná o vývojovou firmu, vše podléhá přísné diskrétnosti a velkému zabezpečení, aby nedošlo ke krádeži a úniku dat. To je pravděpodobnější, pokud se do firemní sítě připojují zaměstnanci na dálku. Z tohoto důvodu proto nefungují některé softwary, které jsou pro chod firmy stěžejní. S technickými problémy se pravidelně setkává 14 % respondentů.

Graf 9 - Technické problémy



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Rovněž práce z domova není určena pro všechny pozice ve firmě. Pro ty zaměstnance, kteří pro svou práci potřebují testovat různé prototypy, nebo potřebují speciální vybavení, tak dochází ke ztížení práce a oddálení dané činnosti na dobu, až budou fyzicky v kanceláři. Ale jen 2 respondenti uvedli, že se bez speciálního vybavení neobejdou. Většina respondentů (96 %) pro svou práci standardně potřebuje jen počítač a mobilní telefon.

Graf 10 - Vybavení pro práci



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

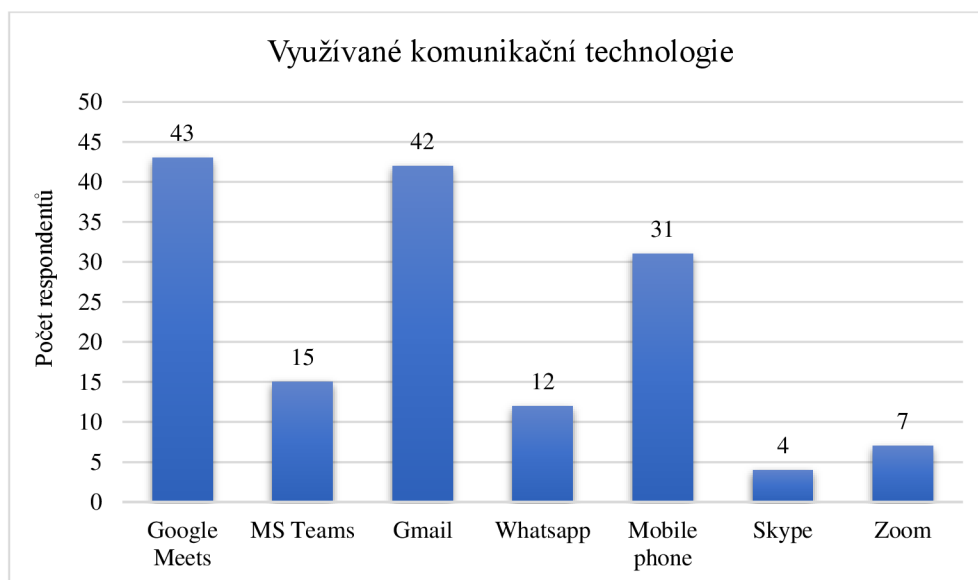
#### 4.5.4 Sociální kontakt

Nejčastěji zmíněnou nevýhodou práce z domova je omezení sociálního kontaktu s kolegy, ke kterému při práci z domova dochází. Zaměstnanci se tak nemohou setkávat osobně, ale pouze přes videokameru při online hovorech. Zapnutí kamery ale není povinné, a tak jediným kontaktem, pokud se kamery nezapnou v tomto případě, zůstává mluvené slovo. Druhá strana při poslušání hovoru druhého nevidí, a proto je těžké odhadnout jeho gestikulaci a mimiku. To může vést ke špatnému pochopení některých slov a vzniklým nedorozuměním.

Zaměstnanci během pandemie, kdy se nemohli potkávat fyzicky, nejčastěji využívali službu Google Meet v návaznosti na Gmail. Je to zejména z toho důvodu, že systémy Valeo jsou nastaveny na prostředí Google, proto využívání Google Meet je tím nejjednodušším

nástrojem pro práci. Hovor lze zahájit rovnou v prostředí Gmail, kde se daný chat přesměruje do prostředí Google Meet a okamžitě se hovor zahájí. Na grafu č.11 je zobrazeno, které komunikační technologie byly nejvíce využívány během pandemie Covid-19.

Graf 11 - Využívané komunikační technologie při pandemii Covid-19

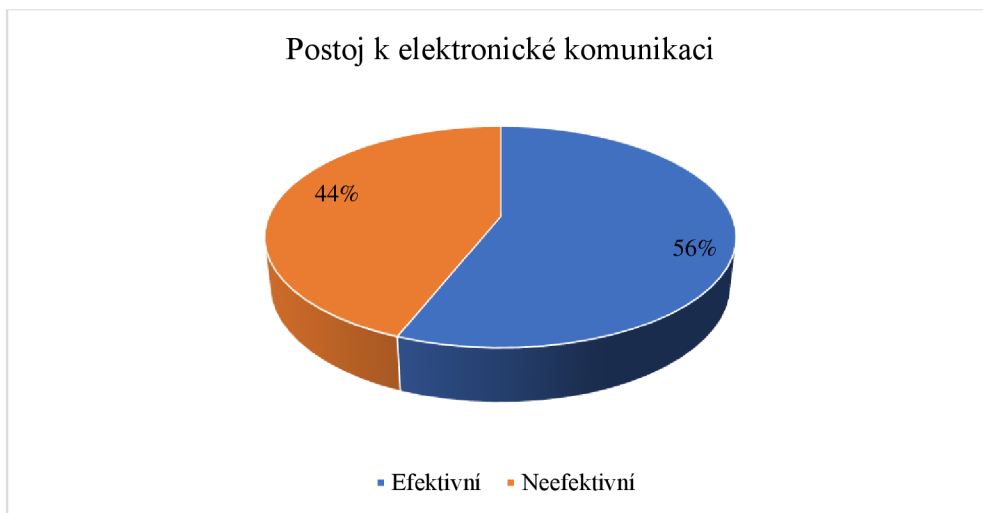


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Nastavení na prostředí Google ve firmě vydrželo až doposud a stále je tím nejvyužívanějším komunikačním nástrojem.

Tím, že byly během pandemie Covid-19 zaměstnanci v jistou dobu odkázáni pouze na elektronickou komunikaci, vznikalo více konfliktů v návaznosti na komunikační šum a celý průběh konverzace se tím zpomalil. Více jak 26 % zaměstnanců se s problémem v komunikaci během pandemie setkalo. Celkově 44 % respondentů označilo odkázání pouze na elektronickou komunikaci jako neefektivní a shledávají to jako nevýhodu práce z domova.

Graf 12 - Postoj k elektronické komunikaci



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Ti, kteří vykonávají manažerskou pozici a mají zodpovědnost za své podřízené shledali jako nevýhodu také omezenou kontrolu nad svými podřízenými. Z 52 respondentů tvořili 4 % vedoucí pracovníci a všichni shledali omezenou kontrolu za nevýhodu práce z domova. Díky homeworkingu nemohou fyzicky zkontrolovat, co jejich zaměstnanec v danou chvíli dělá a jestli se skutečně zadané práci v určitý čas věnuje.

Graf 13 - Struktura podřízených a vedoucích pracovníků



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

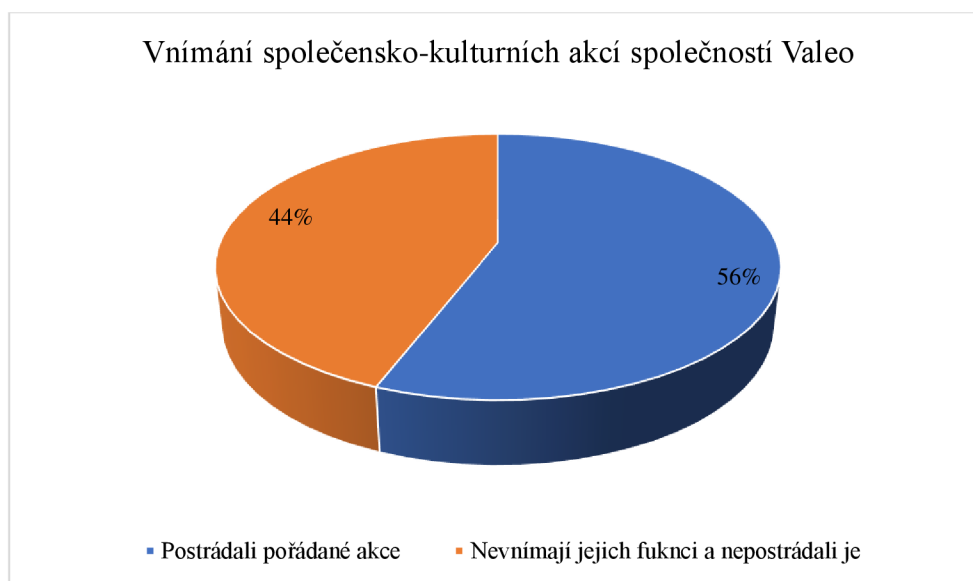
Kvůli pandemii a s ní souvisejícím opatřením noví zaměstnanci špatně navazovali vztahy s kolegy a cítili se kvůli tomu izolovaně. Stejně tak stálí zaměstnanci neměli možnost poznat nově příchozí kolegy a po pandemii se vztahy ve firmě lehce narušily. Došlo k mezikulturním propastem, jelikož je složení zaměstnanců ve Valeo Praha velmi variabilní a tvoří je zástupci z několika desítek zemí světa (Slovensko, Polsko, Německo, Itálie, Ukrajina, Finsko, Velká Británie, Chorvatsko, Řecko, Maďarsko, Španělsko, Francie, Egypt, Turecko, Pákistán, Čína, Jižní Korea, Mexiko, Indie, Indonésie, Kazachstán, Sýrie, Brazílie, Argentina, Kanada).

Proto, aby k těmto propastem nedocházelo, slouží různé akce pro zaměstnance, které mají za cíl si vzájemně přiblížit své kultury a všechny spojit v jednu velkou Valeo komunitu. Za tímto účelem byly oddělením Interní komunikace, která se o tyto akce pro zaměstnance stará, uspořádány akce, které měly pomoci s mezikulturními rozdíly. Byla uspořádána akce, kam mohli zaměstnanci přinést svá tradiční jídla, která se podávají v jejich zemích a tím přiblížit i svou kulturu. Rovněž se konal den pro rodiny, kam si mohli zaměstnanci přivést své blízké a navázat vztahy i v širší skupině v neformálním prostředí.

Při pandemii Covid-19 bylo setkávání kolegů zpočátku úplně zakázáno a s postupným uvolňováním a trávením více času v kanceláři docházelo ke znovuobnovení vztahů na pracovišti. Po dvou letech, kdy byly společensko-kulturní akce zrušeny, došlo k naplánování nových termínů a uspořádání nových eventů pro zaměstnance.

56 % respondentů postrádalo tyto akce pro zaměstnance. Na těchto akcích dochází k navázání nových vztahů a prohlubování těch starších. Nicméně 44 % respondentů nijak nevnímá jejich funkci a nijak je za dob pandemie nepostrádalo. Jedná se především o starší respondenty ve věku 35 a více. Lze předpokládat, že mladší respondenti raději navazují vztahy na pracovišti než ti, kteří už za dobu svého působení ve Valeo své přátele mají a stýkají se s nimi soukromě.

Graf 14 - Vnímání společensko-kulturních akcí společností Valeo



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

## 4.6 Finanční ohodnocení ve Valeo

### 4.6.1 Česká republika

Valeo s příchodem pandemie nabídlo svým zaměstnancům možnost využít kurzarbeit. Kurzarbeit je dohoda, která vzniká mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem v dobách krize. Zaměstnancům se zkrátí pracovní doba a ušlý příjem, který jim tím vznikne, uhradí stát.<sup>68</sup>

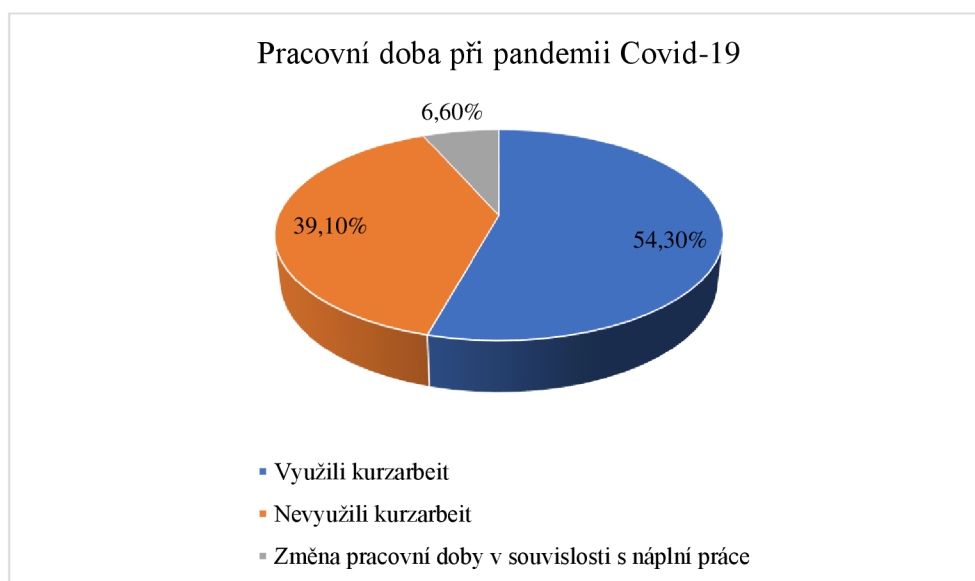
V České republice Valeo vyplácelo svým zaměstnancům 70 % z jejich mzdy. Naopak ve Valeo ve Francii došlo k vyplácení mzdy ve výši 90 %. Jediné omezení, ke kterému ve Francii ve Valeo došlo, bylo omezení shora pro případ velmi vysokých mezd. Pro vyplácení určitých procent mzdy se Valeo řídilo tabulkovým systémem a zaměstnancům s velmi vysokou mzdou bylo vypláceno méně než 90 %.

Kurzarbeit v České republice ve společnosti Valeo využilo mnoho zaměstnanců. 54,3 % respondentů uvedlo, že u nich došlo ke krácení pracovní doby a ušlý příjem jim poté doplatil stát. Toho někteří využili, aby volný čas, který jim tak vznikl, zužitkovali a našli si k tomu krátkodobé brigády. I když jim ve Valeo klesl příjem o 30 % dokázali si ho někteří

<sup>68</sup> KLIMEŠ, David. *Česko versus budoucnost: naše dnešní krize a jak z ní ven.* 2. vyd. Praha: Vyšehrad, 2022. s. 23

zaměstnanci nahradit právě jiným příjmem. Zbytek ušlého příjmu jim vyplatil stát. Tím si vlastně ti, kterým byla zkrácena pracovní doba a v tomto volném čase chodili na brigády, vydělali více peněz než před pandemií. Dalším 39,1 % respondentům se pracovní doba nijak nezměnila. Jedinou výjimku tvoří ti, kterým se pracovní doba změnila v souvislosti s jejich náplní práce a náročností některých projektů.

*Graf 15 - Pracovní doba při pandemii Covid-19*

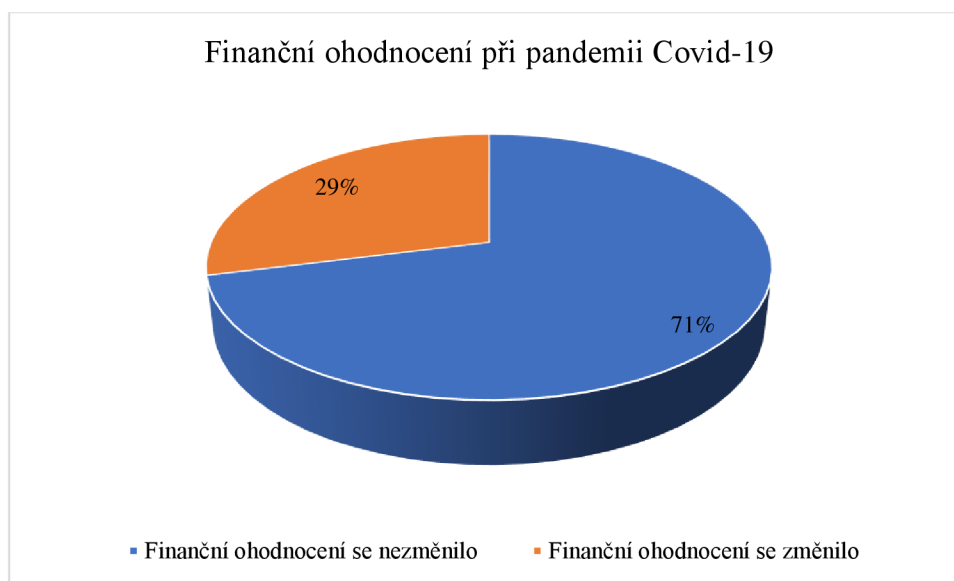


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Více jak polovina respondentů (56,5 %) nepocítila žádný rozdíl ve finančním ohodnocení během pandemie Covid-19. Byli to právě ti, co možnosti kurzarbeit nevyužili a pracovali v běžném režimu.



Graf 16 - Finanční ohodnocení při pandemii Covid-19



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Tím, že společnost nemusela některým zaměstnancům vyplácet plnou výši jejich mzdy, nemusela se uchýlit k propouštění. Tím pádem v souvislosti s provozními náklady nevznikla společnosti taková ztráta, která by hrozila, pokud by nedošlo k nastavení kurzarbeitu. I když došlo ke zpomalení vývoje systémů a všech činností, které Valeo zastává, celkový provoz společnosti byl zajištěn právě díky režimu home office.

#### 4.6.2 Francie

Při nastavení proticovidových opatření, ke kterým ve Francii přistoupili, volali zaměstnanci po náhradě nákladů, které jim vznikají při provozu domácí kanceláře. Stát nastavil podmínky a pravidla, při kterých mají nárok po svých zaměstnavatelích požadovat náhradu. Nejprve musí dojít k potvrzení ze strany zaměstnavatele a ujednání v kolektivní smlouvě. Každá společnost má individuálně možnost si ujednat, zda budou hradit náklady vznikající zaměstnancům při práci z domova.

Nicméně kasační soud stanovil takové zásady a situace, kdy mají zaměstnanci skutečně nárok na výplatu vzniklých nákladů. První situace nastává ve chvíli, kdy zaměstnavatel neposkytne zaměstnanci fyzické pracovní místo. V tuto chvíli má pak zaměstnanec právo domáhat se náhrady. Další situace se týká zvláštních omezení, jaká byla při pandemii Covid-19. Pokud bude zaměstnanci nařízeno ze strany společnosti zůstat doma

a pracovat z domova, musí mu být zaměstnavatelem vyplacena náhrada. Tato náhrada pak není součástí mzdy.

Zaměstnanci může být náhrada vyplacena buď jako paušální částka, nebo jako skutečně vynaložené náklady zaměstnance, které jsou doloženy fakturami. Paušální sazba je nastavena v maximální výši 10 euro měsíčně, pokud zaměstnanec pracuje vždy jeden den v týdnu z domova. Ve chvíli, kdy by pracoval 2 dny v týdnu, bude mu vyplacena maximální částka ve výši 20 euro za měsíc. Dále pak 30 euro měsíčně za tři dny homeworkingu v týdnu.<sup>69</sup>

Společnost Valeo ale ve Francii náhrady nevyplácela. Toto potvrdil jak český respondent, který v době pandemie pracoval pro Valeo ve Francii, tak náhrady nebyly vypláceny ani francouzským občanům, dle odpovědí 3 francouzských respondentů. Dle právního nastavení ve Valeo si o vyplacení náhrady museli zaměstnanci zažádat a doložit účty související se vzniklými náklady.

*„Valeo nám žádné náhrady navíc nevyplácelo, nebo o tom nevím. Pokud jsem měl na vyplacení nárok, tak jsem toho nevyužil. Je možné, že jsem o tom nevěděl, nebo se mě to netýkalo, protože jsem občan České republiky.“  
(muž, 46-49 let, VŠ vzdělání, oddělení THS – Thermal Heating Systems)*

## 4.7 Hybridní režim

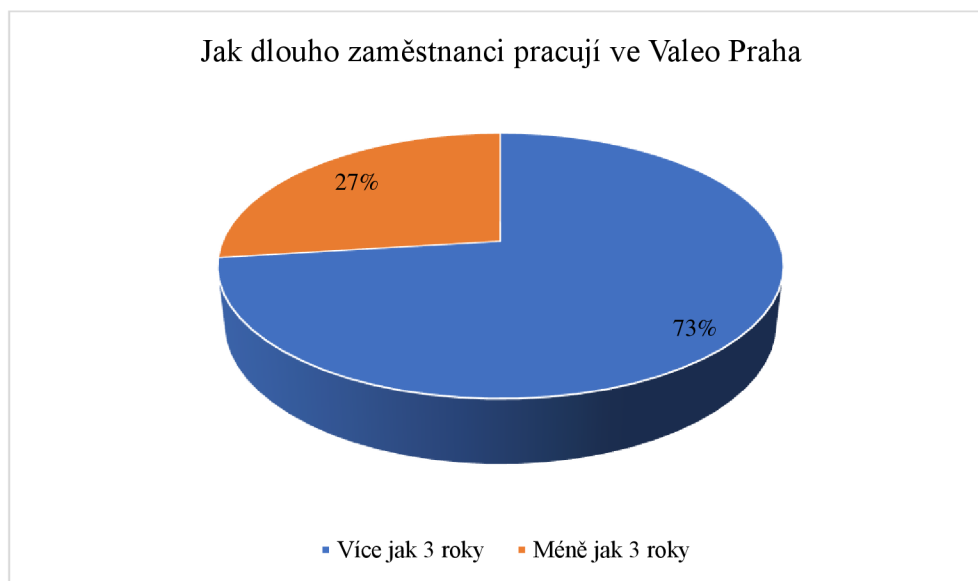
Z dat od respondentů, vyplývá, že nejefektivnější způsob výkonu práce není ani práce z kanceláře ani z domova. Tou nejžádanější formou je hybridní režim, kdy zaměstnanec pracuje část týdne z kanceláře a část z domova. Ti, kteří ve Valeo v Praze pracují více jak 3 roky, zažili jak režim, kdy se z domova nepracovalo vůbec a kdy se během pandemie Covid-19 pracovalo pouze z domova. Tito respondenti poskytli ten nejlepší možný pohled na to, co jim obě formy práce přináší a jak je vnímají. Graf č. 17 ukazuje, že 73 % respondentů pracuje ve Valeo v Praze více jak 3 roky. Právě tyto respondenti uvedli, že právě hybridní režim má největší pozitivní vliv na pracovní výkon. Pokud zaměstnanci mají možnost docházet do kanceláře, kde se setkávají s ostatními kolegy a navazují vztahy a zároveň mají možnost pracovat v klidném a pohodlném prostředí doma, jejich efektivita

---

<sup>69</sup> French Business Advice. *Home occupancy allowance for teleworkers*. [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.frenchbusinessadvice.com/home-occupancy-allowance/>

práce je tak nejvyšší. Druh dané činnosti je vždy přizpůsoben pracovnímu prostředí. V kanceláři je prostor využívat zařízení a softwary, které zaměstnanci doma nejsou k dispozici. Naopak doma je možnost věnovat se školením, psaním dokumentů nebo kreativní činnosti, na kterou je potřeba klidné prostředí, které ve Valeo není vždy snadné najít.

*Graf 17 - Jak dlouho zaměstnanci pracují ve Valeo Praha*



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

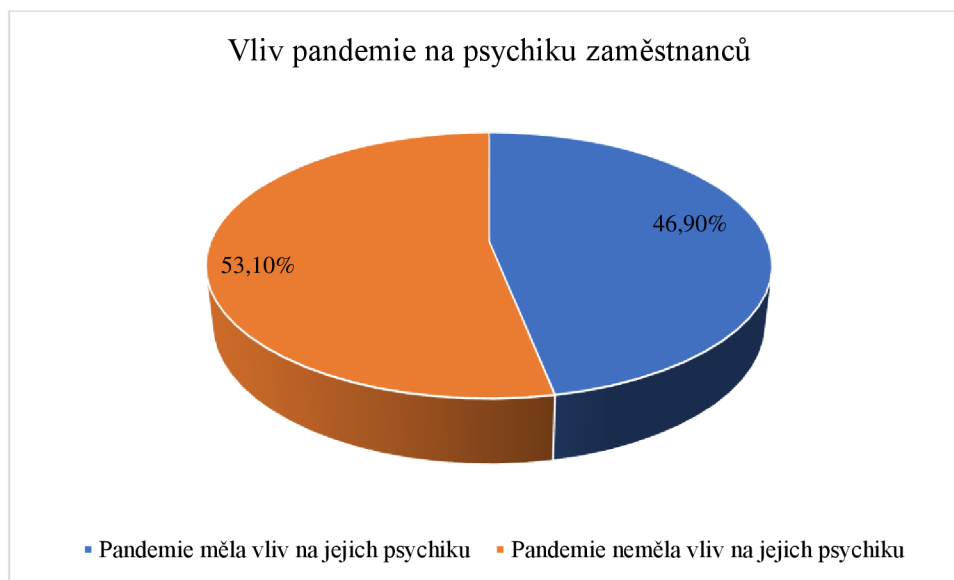
Společnost Valeo si je vědoma těchto postojů svých zaměstnanců. Pro zavedení dvou dnů v týdnu, kdy se může pracovat z domova, vycházelo z vlastních průzkumů, které byly mezi zaměstnance rozesílány. Tyto průzkumy ukázaly, že mají zaměstnanci pozitivní vztah k práci z domova, ale nechtějí pracovat pouze z domova, ale chtějí být také v kanceláři. Toho firma využívá s neustále narůstajícím počtem nových zaměstnanců ve chvíli, kdy jedno pracovní místo připadá 2-3 lidem. Tak firma šetří nejen náklady na energie, ale také na výstavbu či pronájem nových budov.

#### **4.8 Dopady na psychiku zaměstnanců**

Pandemie Covid-19 měla nejen dopad na fyzické zdraví, ale také na to psychické. Z grafu č. 18 je vidět, u kolika procent (46,9 %) zaměstnanců měla pandemie Covid-19 vliv na jejich psychické zdraví, jedná se téměř o polovinu. Nastavená opatření, omezený kontakt nejen s kolegy, ale i s rodinou a přáteli byly pro mnoho lidí velmi stresující. Strach, který do značné míry způsobovala silná medializace pandemie, v lidech mohl zanechat jisté stopy až

dodnes. Pokud se někteří zaměstnanci necítili při uvolňování opatření v kanceláři stále bezpečně, nebylo jim ze strany společnosti nijak bráněno zůstat pracovat z domova.

*Graf 18 - Vliv pandemie na psychiku zaměstnanců*



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Společnost se prostřednictvím oddělení Lidských zdrojů a personálního přístupu stále snaží svým zaměstnancům pomáhat s aklimatizací v kanceláři. Společnost pro ně pořádá různé semináře, cvičení jógy a jiné venkovní aktivity, které mají pomoci při zlepšování psychického zdraví. Po pandemii došlo k modernizaci venkovního prostředí v areálu budov Valeo, kam si zaměstnanci mohou v obědové pauze či po práci zajít a zahrát si venkovní hry, zacvičit si nebo grilovat s kolegy. Zaměstnanci jsou společností podporováni k fyzickým aktivitám a sebevzdělávání.

## 5 Diskuze a závěr

Před pandemií Covid-19 nebyla práce z domova ve Valeo podporována a pokud ano tak ve výjimečných situacích. A toto nastavení se nelišilo ani mezinárodně. Při porovnávání Valeo v České republice a ve Francii nebylo nalezeno mnoho rozdílů. Ani v jedné zemi nebylo obsahem kolektivní smlouvy ujednání o homeworkingu.

Lze předpokládat, že pokud by nedošlo k pandemii Covid-19, která provázela celý svět, společnost by tak snadno nepřistoupila k zavedení homeworkingu a nedospěla by k aktuálnímu hybridnímu režimu. Ve chvíli, kdy byla společnost Valeo nucena uzavřít své kanceláře, bylo nejdůležitější udržet své zaměstnance v bezpečí. Po ukončení pandemie bylo třeba podívat se na to, co pozitivního přinesla a jak se z ní poučit. Pozitiva, která má homeworking, šla vidět časem a nyní už i společnost Valeo vnímá, že práce z domova vede k větší efektivitě a spokojenosti zaměstnanců. Ze strany společnosti pak díky homeworkingu dochází k úspoře nákladů a ke snížení environmentálních dopadů, které souvisí s dojížděním či spotřebou energií, které vůči jejich firemní filozofii hraje velkou roli. Otázka ekologie je pro Valeo zásadní a nyní je to jeden z hlavních argumentů proto, proč homeworking plošně zavádět.

Pandemie Covid-19 neměla razantní dopady na ekonomickou situaci společnosti Valeo. Valeo v tuto dobu vyplácelo některým svým zaměstnancům jen určitá procenta mzdy, neboť jim byla zkrácena pracovní doba. Díky tomu společnost nebyla nucena propouštět zaměstnance a dokázala pandemii překonat bez větších finančních ztrát. Tím, že byly uzavřeny kanceláře, došlo i k redukci nákladů spojených za energie a provoz kanceláří.

Pro tuto práci byla stanovena hypotéza, že práce z domova negativně ovlivňuje pracovní výkonnost, a to jak v ČR, tak ve Francii.

Aktuálně je v roce 2023 dle kolektivní smlouvy ve Valeo možnost pracovat z kanceláře i z domova. Práce z domova je v ČR limitována na dva dny v týdnu, ale tuto možnost není nutné využít. Nicméně ze získaných dat vyplývá, že většina zaměstnanců pracuje z domova. Ve Valeo se o práci z domova pojednává jako o pracovním benefitu a není to nic povinného. Je tedy na zaměstnanci, zda toho využije či nikoliv. Tím pádem lze předpokládat, že daný zaměstnanec nebude dobrovolně dělat něco, co mu nepřináší nějaký užitek.

Pro tento výzkum byli stěžejní odpovědi od respondentů, kteří ve firmě Valeo pracují déle jak 3 roky a zažili tak dobu před pandemií a po ní. Prošli si obdobím jak režimu práce pouze v kanceláři, tak pouze z domova. Za tu dobu se jim podařilo identifikovat, které výhody a nevýhody práce z domova přináší a více převažují výhody. Ve výzkumu byl patrný genderový rozdíl v organizaci vlastního času a soustředění se pouze na pracovní činnost. Ženy mají větší problém se soustředěním a častěji se při práci z domova věnují i jiným činnostem než muži.

I když mají zaměstnanci vůči práci z domova pozitivní přístup, nejvíce jim vyhovuje právě hybridní režim, který shledávají jako ten nejefektivnější. Všechny aspekty jejich profese stále nelze vykovávat vzdáleně vzhledem k oboru, ve kterém pracují. Ti, kteří ke své práci potřebují laboratoř nebo speciální zařízení, programy či softwary, musí být fyzicky přítomni v budovách Valeo. Ale tyto druhy profese nejsou vyloučeny od možnosti využít home office. Ta je kolektivní smlouvou umožněna všem. Tak se ti, kteří se některý den musí věnovat byrokracii nebo práci na počítači, raději uchýlí k práci z domova, kde je jim k dispozici klidnější prostředí.

Z toho lze dedukcí odvodit odpověď na stanovou hypotézu. Hypotézu je třeba zamítnout, neboť práce z domova pozitivně ovlivňuje pracovní výkon, a naopak vede k větší efektivitě práce.

Dále se podařilo zjistit, co je v těchto zemích jinak. Byl identifikován hlavní rozdíl v čem se liší homeworking ve Valeo ve Francii a v ČR. Tím rozdílem je jiný docházkový systém, který je v ČR nastaven přísněji než ve Francii, pokud chtějí zaměstnanci docházet do kanceláře. V českých kancelářích je přesně sledovaná doba, kterou v kanceláři dotyčný stráví a je zaznamenán příchod i odchod z kanceláře. Ve Francii se sleduje pouze zda se dotyčný dostavil do práce. Pokud zaměstnanci pracují z domova, je v obou zemích automaticky nahraná standardní pracovní doba do systému (v ČR 8 hod, ve Francii 7 hod) a nehlídá se, jak dlouho zaměstnanec pracoval. V ČR mohou být zaměstnanci více motivováni pro práci z domova, neboť jim to dodává větší míru flexibility a motivaci pro efektivní a rychlou práci. I když svou práci doma zaměstnanec stihne dříve, než uběhne jeho pracovní doba, do systému se mu nahraje 8 hodin. Díky tomu má pak prostor na jiné aktivity, které mohou vést k větší spokojenosti.

Pohledy zaměstnanců na práci z domova se v těchto dvou kulturách nijak neliší. Vzhledem k práci ve stejné společnosti a totožném oboru jsou v obou zemích shledávány

stejné výhody a nevýhody práce z domova a ideální je pro obě strany využívání hybridního režimu. V obou zemích se respondenti shodnou, že pandemie Covid-19 měla vliv na psychiku. Jelikož byla částečně některými opatřeními omezena svoboda například ve vycházení ven nebo stýkání se s jinými lidmi, dopad na psychické zdraví některých zaměstnanců je vidět dodnes. Tomu se společnost snaží bránit pořádáním socio-kulturních akcí pro zaměstnance, které mají za cíl sblížit zaměstnance a pomáhat navázat vztahy.

## 6 Seznam použitých zdrojů

BASILE, K. BEAUREGARD A. *Strategies for successful telework: how effective employees manage work/home boundaries*. Strategic HR Review. [online] 2016, roč. 3, č. 15, s. 106–111. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/SHR-03-2016-0024?journalCode=shr>

BEAUREGARD, T. a spol. *Telework: Outcomes and facilitators for employees*. [online]. (PDF). [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <https://eprints.bbk.ac.uk/id/eprint/28079/1/Telework%20outcomes%20Beauregard%20Canonic%20Basile%202019.pdf>

BLOOM, N. a spol. *Does working from home work? Evidence from a chinese experiment*. [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <http://www.nber.org/papers/w18871.pdf>

BRENKE, K. *Home offices: Plenty of untapped potential*. DIW Economic Bulletin [online]. 2016, roč. 6, č. 8. [cit. 2022-08-29] Dostupné z: [https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.527978.de/diweconbull2016-08-1.pdf](https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.527978.de/diweconbull2016-08-1.pdf)

Cambridge: National Bureau of Economic Research, [online] 2013. Dostupné z:

ČERNÝ, F. *Čeká nás hybridní pracovní trh*. Kogi CON [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.kogicon.cz/prispevek/ceka-nas-hybridni-pracovni-trh>

ČESKO. *Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce – znění od 1. 1. 2023*. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2023 [cit. 1. 2. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262#f3053220>

ČSÚ [Český statistický úřad]. *Průměrná hrubá mzda v Praze - 3. čtvrtletí 2022* [online]. 2021 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xa/prumerna-hruba-mzda-v-praze-3-ctvrtleti-2022>

ČSÚ [Český statistický úřad]. *Vzdělání. Sčítání 2021* [online graf]. 2021 [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/scitani2021/vzdelani>

DANDOVÁ, E. *BOZP, homeworking a home office*. [online]. (PDF). [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/bozphomeworkinghomeoffice?gclid=Cj0KCQJw1vSZ>



BhDuARIsAKZlijTcl8kKwNT6DSf0avOK3cvRa9nAM HYFTf BiH3E6dc3N0N2g1OJo  
aAkAmEALw\_wcB

DUDOVÁ, R. *Péče jako individuální odpovědnost a prohloubení ekonomického znevýhodnění sólo matek v pandemii covid-19*. Gender a výzkum / Gender and Research [online]. roč. 22, č. 2 [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.13060/gav.2021.022>.

Eurostat. *How usual is it to work from home?* [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200206-1>

French Business Advice. *Home occupancy allowance for teleworkers*. [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.frenchbusinessadvice.com/home-occupancy-allowance/>

FRIED, J., HANSSON D. *Práce na dálku: zn.: Kancelář zbytečná*. Brno: Jan Melvil, 2014. 248 s. ISBN 978-80-87270-99-8.

GREER, J., BUTTROSS T., SCHMELZLE G. Using telecommuting to improve the bottom line: the benefits definitely seem to outweigh the costs. *Strategic Finance: Institute of Management Accountants* [online]. 2002, roč. 10, č. 83 [cit. 2022-08-29]. Dostupné z: <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA84902544&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=1524833X&p=AONE&sw=w&userGroupName=anon%7E5972adff>

HENDEL, Jan. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. 1. ČR: Portál, 2005, 480 s. ISBN 80-7367-040-2.

HEŘMANOVÁ, M. *Kdo pečuje o rodinu v dobách pandemie? Dopady protipandemických opatření na české domácnosti*, tisková zpráva 7.4.2020, SOÚ AV ČR.

HRTOŇOVÁ, I. *Co změní zákoník práce v roce 2023? Pravidla pro home office, informování i dohody*. [online]. [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <https://www.fbadvokati.cz/cs/clanky/8926-co-zmeni-zakonik-prace-v-roce-2023-pravidla-pro-home-office-informovani-i-dohody>

KLIMEŠ, David. *Česko versus budoucnost: naše dnešní krize a jak z ní ven*. 2. vyd. Praha: Vyšehrad, 2022. 248 s. ISBN 978-80-7601-595-1.

KOTÍKOVÁ, J. a spol. *Flexibilní formy práce – homeworking v ČR a vybraných evropských zemích*. Český focal point [online]. [cit. 2023-02-25]. Dostupné z:

<http://www.ceskyfocalpoint.cz/wp-content/uploads/2021/03/Flexibiln%C3%AD-formy-pr%C3%A1ce.pdf>

KUČINA, P. *Práce není to, kam chodíme, ale to, co děláme*. Kvalita Života v Globalizované Ekonomice: sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Svět Práce. Dostupné z:

<http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/prace-neni-to-kam-chodime-ale-to-co-delame-kucina.pdf>

MICHALÍK, D., PALEČEK, M. *Práce na jiném dohodnutém místě než na pracovišti zaměstnavatele: možnost flexibility a efektivity*. Časopis výzkumu a aplikací v profesionální bezpečnosti [online], roč. 4, č. 3 [cit. 2022-08-29]. ISSN 1803–3687.

Dostupné z: <http://www.bozpinfo.cz/josra/josra-03-2011/teleworking.html>

Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2020* [online]. [cit. 2022-08-29]. Dostupné z:

[https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza\\_text\\_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbac-e43d3138c7e1](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza_text_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbac-e43d3138c7e1)

Ministerstvo vnitra České republiky. *Nouzový stav*. [online]. ČR: Ministerstvo Vnitra, 2020 [cit. 2023-02-25]. Dostupné z:

<https://www.mvcr.cz/mvcren/docDetail.aspx?docid=22239753&doctype=ART>

NILLES, J. *The Telecommunications-transportation Tradeoff: Options for Tomorrow*. New York: Wiley, 1976. s. 196. ISBN 978-04-7101-507-9

ONDRAČKOVÁ, K., RYBOVÁ, R. *Homeoffice a homeworking: výhody a nevýhody*.

[online]. [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: [https://finexpert.e15.cz/homeoffice-a-](https://finexpert.e15.cz/homeoffice-a-homeworking-vyhody-anevyhody)

[homeworking-vyhody-anevyhody](https://finexpert.e15.cz/homeoffice-a-homeworking-vyhody-anevyhody)

Our story. Valeo [online]. France: Valeo, 2019 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z:

<https://www.valeo.com/en/our-story/>

PEŠEK, R., PRAŠKO J. *Syndrom vyhoření – jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie*. Praha: Pasparta, 2016. 180 s. ISBN 978-80-88163-00-8.

Průvodce podnikáním. *Novela zákoníku práce: Pravidla pro home office se mění.* [online]. ČR: ČSOB, 2023 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z:

<https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/novela-zakoniku-prace-home-office/>

REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů.* Praha: Grada, 2009. Sociologie (Grada). 184 s. ISBN 978-80-247-3006-6.

RENARD, L. *COVID-19 – France ends compulsory working from home.* Simons + Simons [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.simmons-simmons.com/en/publications/ckgch7tn6a09k0930ybnw0v87/update-on-health-protocol-in-france>

RYŠÁNEK, A. *Home office, nebo pokuta. Francie se brání omikronu.* [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/koronavirus-home-office-nekonci-francie-zavede-pokuty-pokud-firmy-nepusti-lidi-domu-184684>

SCHEUFLER, V. *Domácká výroba v Praze.* Český lid. 1991, č. 1., 6 s., ISSN 2570-9216

System Online. *Zákoník práce by měl podle právníků obsahovat lepší regulaci práce z domova.* [online]. ČR: CCB spol. s r.o., 2020, 8.7.2020 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.systemonline.cz/it-pravo/zakonik-prace-by-mel-podle-pravniku-obsahovat-lepsi-regulaci-prace-z-domova-z.htm>

ŠKUBAL, J. *Práce z domova pohledem zákoníku práce.* [online]. [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/prace-z-domova-pohledem-zakoniku-prace-112093.html>

TIETZE, S. a spol. *Telebased Work: A Review of Research Into Themes,* [online]. (PDF). [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/241741405\\_Telebased\\_Work\\_A\\_Review\\_of\\_Research\\_Into\\_Themes\\_Directions\\_and\\_Implications](https://www.researchgate.net/publication/241741405_Telebased_Work_A_Review_of_Research_Into_Themes_Directions_and_Implications)

Tiskové centrum T-Mobile. *Jak si vedou lidé a firmy v době práci z domova?* [online]. (PDF). [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/cs/tiskove-materialy/tiskove-zpravy-t-mobile/pruzkum-jak-si-vedou-lide-a-firmy-v-dobe-prace-z-domova.html>

Valeo around the world. Valeo [online]. France: Valeo, 2021 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.valeo.com/en/valeo-around-the-world/>

Valeo v České republice. Valeo [online]. ČR: Valeo, 2019 [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.valeo.com/cs/ceska-republika/>

ASA, asociace studentů a absolventů Výsledky roku 2023. [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: [https://www.topzamestnavatele.cz/#results\\_anchor](https://www.topzamestnavatele.cz/#results_anchor)

WHEATLEY, D. *Good to be home? Time-use and satisfaction levels among home-based teleworkers*. *New Technology, Work & Employment*. [online] 2012, roč. 3, č. 27, s. 224–241. ISSN 0268-1072. Dostupné z: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-005X.2012.00289.x/abstract>

## 7 Seznam grafů

### 7.1 Seznam grafů

Graf 1 - Podíl zaměstnanců z ČR na celosvětovém Valeo měřítku .....	29
Graf 2 - Kolikrát týdně zaměstnanci pracují z domova v roce 2023 .....	31
Graf 3- Náhrada nákladů za energie .....	37
Graf 4 - Zaměstnanci, kteří se v pracovní době věnují domácnosti .....	38
Graf 5 - Organizace vlastního času .....	39
Graf 6 - Práce přesčas .....	40
Graf 7 - Klid na práci .....	41
Graf 8 - Vnímání práce z domova .....	42
Graf 9 - Technické problémy .....	42
Graf 10 - Vybavení pro práci .....	43
Graf 11 - Využívané komunikační technologie při pandemii Covid-19 .....	44
Graf 12 - Postoj k elektronické komunikaci .....	45
Graf 13 - Struktura podřízených a vedoucích pracovníků .....	45
Graf 14 - Vnímání společensko-kulturních akcí společností Valeo .....	47
Graf 15 - Pracovní doba při pandemii Covid-19 .....	48
Graf 16 - Finanční ohodnocení při pandemii Covid-19 .....	49
Graf 17 - Jak dlouho zaměstnanci pracují ve Valeo Praha .....	51
Graf 18 - Vliv pandemie na psychiku zaměstnanců .....	52