

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Projekt Smartworking v Generali České pojišťovně a.s.**

**Bc. Kateřina Vocásková**

© 2022 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Kateřina Vocásková

Hospodářská politika a správa  
Podnikání a administrativa

Název práce

Projekt Smartworking v Generali České pojišťovně, a. s.

Název anglicky

Smartworking project in Generali Česká pojišťovna, a. s.

---

### Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je vyhodnocení implementované první fáze projektu Smartworking Generali České pojišťovně a návrh dalších kroků vedoucích k jeho optimalizaci. V rámci hodnocení se práce zaměřuje na reakce a hodnocení zaměstnanců vztahené k tomuto projektu, efektivitu práce z domova a následnou interní marketingovou kampaň vedoucí k optimalizaci projektu.

### Metodika

Teoretická část diplomové práce vydefinuje pojem práce z domova, její vliv na psychologii zaměstnance, ekonomické aspekty a její vliv na efektivitu práce v souvislosti s plněním zadaných úkolů a časovou flexibilitou. Práce představí projekt Smartworking, dosavadní vývoj a jeho stávající stav, interní pravidla, jejich následnou úpravu spojenou s pandemií Covid 19 včetně kampaní společnosti zaměřených na zaměstnance.

Praktická část se bude zaměřovat na hodnocení tohoto projektu zaměstnanci společnosti.

Vyhodnocení výzkumu bude zpracováno na základě polootevřeného dotazníkového šetření, které bude provedeno napříč útvary celé společnosti.

Na základě tohoto vyhodnocení pak bude navrženo pokračování projektu Smartworking pro tuto společnost tak, aby bylo dosaženo zlepšení hodnocení projektu zaměstnanci a jeho optimalizace.

Syntéza výchozí znalostní báze: 03/2021 – 06/2021

Kvantitativní/kvalitativní výzkum: 07/2021 – 09/2021

Agregace výstupů z teoretické a praktické části: 10/2021 – 02/2022

Odevzdání závěrečné práce na katedru: 03/2022

#### Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

#### Klíčová slova

práce z domova, home-office, flexibilita práce, pandemie Covid 19, Smartworking, sdílení pracovních míst, výhody a nevýhody, náklady

---

#### Doporučené zdroje informací

- CLYNE, Sandy. Organise Your Home Office. London: Lulu.com, 2011. ISBN 9781445767918.
- DUFFKOVÁ, Jana, 2006. Homework, telework a spol. (neboli Příliš mnoho worků). In: Jiří ŠUBRT, ed. Organizace, rozhodování, řád a změna [online]. Vyd. 1. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1041-2. Dostupné z: <http://jana-duffkova.rubicus.com/sociologie-zivotniho-stylu/state-a-jine-texty/>
- FRIED, Jason a David Heinemeier HANSSON, 2014. Práce na dálku: zn.: Kancelář zbytečná. Brno: Jan Melvil. ISBN 978-80-87270-99-8.
- HŮRKA, Petr. Flexibilní formy zaměstnání. str. 77–78. In: PICHRT, Jan., MORÁVEK, Jakub. (eds.) Atypická zaměstnání – cesta k vyšší zaměstnanosti? Praha: Wolters Kluwer, 2015, 336 s. ISBN 978-80-7478-975-5
- MANGIA, Karen. Working From Home: Making the New Normal Work for You. USA: John Wiley, 2020. ISBN 1119758920.
- MARTOCH, Michal, 2014. Řízení vzdálených pracovníků: Kdy a proč práce na dálku (ne)funguje. B.m.: Město Třebíč, Koordinační centrum práce na dálku. ISBN 978-80-260-6233-2.
- 

#### Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

#### Vedoucí práce

Ing. Jana Pitrová, Ph.D.

#### Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 10. 11. 2021

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 15. 11. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 01. 03. 2022

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Projekt Smartworking v Generali České pojišťovně" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3. 2022

---

## **Poděkování**

Velmi ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Janě Pitrové, Ph.D., která mi byla velkou oporou. Vždy mi ochotně pomohla s konzultací diplomové práce, dala mi podnětné informace a směr, kterým diplomovou práci dále vést. Dále bych chtěla poděkovat svým úžasným kolegům z Generali České pojišťovny, že mi věnovali svůj čas v rámci dotazníkového šetření i v případě hlubší analýzy jejich odpovědí. Rovněž nesmím zapomenout poděkovat svému kolegovi a kamarádovi Martinovi Peroutkovi za celkovou spolupráci a věcné připomínky. A v neposlední řadě bych ráda poděkovala své rodině, přátelům a svému partnerovi za veškerou podporu a jejich trpělivost při psaní této práce.

# Projekt Smartworking v Generali České pojišťovně a.s.

## Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na projekt Smartworking, který byl spuštěn v korporátním prostředí Generali Česká pojišťovna, a.s.

Teoretická část diplomové práce představuje projekt Smartworking, dále pak definuje práci z domova, efektivitu práce v souvislosti s plněním zadaných úkolů, také se věnuje časové flexibilitě zaměstnanců a v neposlední řadě i legislativní pohled v rámci zákoníku práce. Součástí teoretické části je i kapitola o pandemii Covid-19, která měla na celý projekt i zaměstnance značný dopad.

Praktická část představuje charakteristiku vybrané korporátní společnosti, představení stávajícího projektu Smartworking a jeho dosavadní vývoj spolu s interními pravidly ovlivněny pandemií. V této části je i analýza zkoumaných dat a vyhodnocení hypotéz H1, H2, přičemž nebyla potvrzena platnost ani jedné z nich. Praktická část se bude zaměřovat na hodnocení tohoto projektu zaměstnanci společnosti na základě polootevřeného dotazníkového šetření, které bylo provedeno napříč útvary celé společnosti s vybranými respondenty.

Závěrem diplomové práce je navržena vhodná optimalizace projektu v oblasti sociálního kontaktu, technické vybavenosti a systému sdílení pracovních míst tak, aby inovace projektu Smartworking pro tuto společnost vedla k dosažení zlepšení hodnocení projektu zaměstnanci.

**Klíčová slova:** práce z domova, home-office, flexibilita práce, pandemie Covid-19, Smartworking, sdílení pracovních míst, výhody a nevýhody, náklady

# **Project Smartworking in Generali Česká pojišťovna a.s.**

## **Abstract**

The diploma thesis focuses on the Smartworking project, which was launched in the corporate environment of Generali Česká pojišťovna, a.s.

The theoretical part of the thesis presents the project Smartworking, further defines work from home, work efficiency in connection with the performance of assigned tasks, also deals with the time flexibility of employees and, last but not least, the legislative perspective within the Labor Code. The theoretical part also includes a chapter on the Covid-19 pandemic, which had a significant impact on the entire project and staff.

The practical part presents the characteristics of the selected corporate company, the introduction of the current Smartworking project and its current development, along with internal rules affected by the pandemic. In this part there is also an analysis of the examined data and evaluation of hypotheses H1, H2, while the validity of none of them was confirmed. The practical part will focus on the evaluation of this project by the company's employees on the basis of a semi-open questionnaire survey, which was conducted across the departments of the entire company with selected respondents.

At the end of the diploma thesis, a suitable optimization of the project in the field of social contact, technical equipment and job sharing system is proposed so that the innovation of the Smartworking project for this company leads to improved project evaluation by employees.

**Keywords:** work from home, home-office, work flexibility, Covid-19 pandemic, Smartworking, job sharing, advantages and disadvantages, costs

# Obsah

<b>1 Úvod</b> .....	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika</b> .....	<b>11</b>
2.1 Cíl práce.....	11
2.2 Metodika.....	11
2.2.1 Plán výzkumu.....	13
2.3 Přípravná fáze výzkumu.....	13
2.3.1 Podcíle výzkumné části.....	13
2.3.2 Stanovení hypotéz a očekávání.....	13
2.4 Realizační fáze výzkumu.....	18
2.4.1 Metoda analýzy dat.....	18
<b>3 Teoretická východiska</b> .....	<b>19</b>
3.1 Projekt Smartworking.....	19
3.2 Práce z domu (home-office, home-working).....	19
3.3 Flexibilita práce, časová flexibilita, flexibilita pracovních míst, ..... flexibilní formy zaměstnání a výkonu práce.....	19
3.4 Efektivita práce.....	20
3.5 Job sharing.....	24
3.6 Pandemie Covid-19.....	24
3.7 Práce na dálku v praxi.....	25
3.8 Legislativa a specifické úpravy v rámci zákoníku práce.....	29
<b>4 Vlastní práce</b> .....	<b>31</b>
4.1 Charakteristika a vývoj společnosti Generali Česká pojišťovna a.s.....	31
4.1.1 Česká pojišťovna a.s.....	32
4.1.2 Generali Pojišťovna a.s./Pojišťovna Patricie a.s. (od roku 2019).....	33
4.1.3 Generali Česká pojišťovna a.s.....	35
4.2 Představení a charakteristika projektu Smartworking.....	36
4.3 Analýza zkoumaných dat.....	52
4.3.1 Vyhodnocení klíčových otázek v dotazníku.....	52
4.3.2 Vyhodnocení hypotéz.....	59
4.3.2.1 Vyhodnocení první hypotézy.....	59
4.3.2.2 Vyhodnocení druhé hypotézy.....	60
<b>5 Zhodnocení a doporučení</b> .....	<b>61</b>
5.1 Vyhodnocení projektu Smartworking.....	61
5.2 Optimalizace projektu.....	67
5.2.1 Sociální kontakt.....	68



5.2.2	Technická vybavenost .....	69
5.2.3	Sdílení pracovních míst .....	71
<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>73</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>75</b>
7.1	Odborné publikace .....	75
7.2	Elektronické zdroje .....	76
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků; Seznam tabulek; Seznam grafů; Seznam použitých zkratk.</b>	<b>78</b>
	<b>Přílohy .....</b>	<b>81</b>

# 1 Úvod

Každá společnost se v čase vyvíjí. Také v Generali České pojišťovně a.s. je tento nesporný fakt patrný. Obzvláště za poslední 3 roky došlo v této společnosti k významným změnám, které tuto společnost posouvají mílovými kroky vpřed. Tématem této diplomové práce je detailnější náhled na jeden z těchto modernizačních kroků, Smartworking.

Projekt Smartworking v Generali České pojišťovně je novým komplexním způsobem práce, který využívá moderní komunikační technologie a kombinuje je s flexibilitou pracovních míst. V rámci projektu je rovněž kladen velký důraz na časovou flexibilitu výkonu práce jednotlivých zaměstnanců. Projekt Smartworking je moderním řešením přístupu k práci, ve kterém se kloubí zavádění moderních technologií převážně z oblasti IT, přechod na maximálně digitalizovaný způsob práce, možnost sdílení pracovních míst a využívání práce z domu (home-office). Důvodem ke spuštění projektu byl přechod na moderní bezpapírovou pojišťovnu s maximálním využitím moderních IT technologií, možnost redukce počtu pracovních míst na jednotlivých budovách Generali České pojišťovny s tím, že na některých budovách bude činnost Generali České pojišťovny ukončena. V těchto budovách byl následně ukončen nájemní vztah, čímž došlo k významnému snížení nákladů.

Projekt Smartworking jak je výše uvedeno se skládá z několika na sebe navazujících samostatných podkroků, které v součtu mají vytvořit nový moderní způsob výkonu práce. V tomto ohledu se jedná o velmi inovativní a moderní přístup se zaměřením na osobní odpovědnost zaměstnanců a časovou flexibilitu výkonu jejich práce, přičemž má nahradit původní statický a nepružný způsob výkonu práce, zaměřený výhradně na práci z kanceláře se všemi výhodami a nevýhodami s tímto způsobem výkonu práce spojenými.

V rámci projektu Smartworking je pak snaha kombinovat výhody práce z domu a práce z kanceláře s tím, že za pomoci vhodných postupů budou eliminovány jejich nevýhody.

Správnost tohoto projektu byla již částečně ověřena s příchodem pandemie Covid-19 do České republiky, kdy byla Generali Česká pojišťovna již dopředu velmi kvalitně připravena na práci z domova a v souvislosti s vládními nařízeními byla schopna odeslat zaměstnance na home-office, aniž by byla paralyzována v poskytování veškerých služeb klientů. Pandemie Covid-19 a s ní spojená vládní nařízení tedy v rámci fungování Generali České pojišťovny nepřinesla zvýšené náklady na provoz jednotlivých útvarů a to vzhledem k tomu, že tyto náklady byly již vynaloženy v rámci tohoto projektu.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Primárním cílem této diplomové práce je inovovat současný stav samotného projektu Smartworking na základě dat získaných z dotazníkového šetření mezi zaměstnanci vedoucí k jeho optimalizaci.

Návrh inovace bude vycházet z mnou identifikovaných problematických míst současného nastavení projektu Smartworking v Generali České pojišťovně ověřeného dotazníkovým šetřením u vybraných zaměstnanců.

Součástí diplomové práce bude rovněž vyslovení dvou hypotéz a jejich ověření s ohledem na vyhodnocení výše uvedeného šetření.

K sekundárním cílům této práce patří zpracování literární rešerše na základě odborné literatury, díky které Vás seznámím se základními pojmy a jejich definicemi.

### 2.2 Metodika

Diplomová práce se skládá ze dvou stěžejních částí, z teoretických východisek a praktické části. Teoretická část byla zpracovávána v době od července 2021 do prosince 2021 a slouží k vydefinování, vymezení a pochopení základních pojmů v rámci zkoumané problematiky. Literární rešerše, která je součástí teoretických východisek, je provedena metodou deskripce na základě četby a rozboru odborné literatury, která se zabývá jednotlivými aspekty, které jsou součástí projektu Smartworking. Jako podklad literární rešerše sloužily vedle odborných publikací také důvěryhodné internetové zdroje. Takto získané informace jsou následně použity v praktické části a to nejen k vytvoření dotazníku, ale i pochopení výsledku z jejich vyhodnocení.

Druhou ze stěžejních částí této práce je praktická část, ve které dochází ke stanovení hypotéz a vyslovení očekávaného výsledku vyhodnocení dotazníkového šetření v souvislosti se stanovenými hypotézami. Pro naplnění cíle kvantitativního výzkumu tohoto charakteru bylo jako forma sběru dat zvoleno dotazníkové šetření. Výhodou dotazníkového šetření je vysoká míra objektivity, reliability a validity. Pod pojmem reliability nalezneme dvě klíčové vlastnosti měření a to jeho spolehlivost a přesnost.

Měření by mělo být přesné (zatíženo malým počtem chyb) a to i s ohledem na skutečnost, že hypotézy hodláme ověřit metodou Chí-kvadrát testu, která pracuje s 5% pravděpodobnostní chybou. Vysoký stupeň reliability je zároveň nezbytnou podmínkou validity měření.

Pojem validita měření představuje platnost, tzn., že jsou sbírána data určená k dosažení cíle výzkumného záměru.

*Dotazníkové šetření* patří k nejběžnějším formám sběru dat v případě kvantitativního výzkumu. Dotazník můžeme charakterizovat jako soubor předem připravených logicky uspořádaných otázek s různým typem možností odpovědí, které jsou respondentovi předkládány v písemné podobě, v tomto případě elektronickou formou. Dotazníkem lze zkoumat názory, postoje a znalosti respondentů ke zkoumané problematice.

Jako každá výzkumná forma má i dotazníkové šetření své výhody a nevýhody.

#### **Výhody dotazníkového šetření:**

- distribuce dotazníků je velmi rychlá, většinou levná a nejméně náročná na čas;

V případě tohoto výzkumu byl použit internetový dotazník.

- dotazník můžeme distribuovat i na velké vzdálenosti (např. prostřednictvím emailu, sociálních sítí apod.);

Respondenti pro toto šetření byly díky této formě vybráni i ze vzdálenějších pracovišť Generali České pojišťovny a.s. (Brno, Ostrava, Pardubice – více útvarová pracoviště v ČR)

- je možno zajistit anonymitu respondentů;
- poskytuje dostatečný časový prostor respondentům na jejich odpověď.

#### **Nevýhody dotazníkového šetření:**

- nízká návratnost dotazníků, pokud není zajištěna jejich vhodná distribuce (např. u dotazníků zasílaných poštou);

V případě tohoto šetření bylo touto formou výběru vhodných respondentů zajištěna návratnost dotazníků ve výši 70%.

- respondenti nemusí odpovídat pravdivě, jelikož sami sebe mohou vidět jinak, než jaká je skutečnost;

I u tohoto dotazníku byly případy, kdy některé otázky nebyly vůbec vyplněny a k pokračování při vyplňování dotazníku byly použity v odpovědích různé znaky nebo symboly. (Hendl, 2015)

### **2.2.1 Plán výzkumu**

Na základě předem zjištěných byly stanoveny podcíle výzkumu a hypotézy, které se budu snažit ověřit. Pro tuto diplomovou práci byly stanoveny 3 podcíle a 2 hypotézy.

Proces výzkumu má 2 fáze, přípravnou a realizační. V přípravné fázi je stanovení cílů výzkumu a hypotéz, dále pak plán výzkumu, tj. zdroje a typy dat, způsoby sběru dat, tvorba dotazníku a výběr respondentů.

## **2.3 Přípravná fáze výzkumu**

### **2.3.1 Podcíle výzkumné části**

- 1) Ověřit, zda jsou zaměstnanci Generali České pojišťovny, a.s. spokojeni s projektem Smartworkingu.
- 2) Jaký dopad měl tento projekt pro pracovní i mimopracovní život zaměstnanců.
- 3) Analyzovat problematická místa, které by bylo možné inovovat v rámci tohoto projektu.

### **2.3.2 Stanovení hypotéz a očekávání**

V průběhu projektu Smartworking proběhlo v této společnosti již několik oficiálních dotazníkových šetření různého zaměření a to vždy k aktuálně nastavované problematice a úpravě systému v souvislosti s tímto projektem. Na základě vyhodnocení a oficiálních zpráv těchto dotazníkových šetření byly pro tuto diplomovou práci stanoveny dvě hypotézy, které se předpokládají a které ještě nebyly v rámci proběhlých dotazníkových šetření ve společnosti zkoumány. Při testování statistických hypotéz se vždy testují 2 hypotézy. U každé hypotézy se uvádí nejdříve nulová hypotéza a následně alternativní hypotézu. Nulová hypotéza ( $H_0$ ) je ta, která se testuje a předpokládá se, že platí. Výsledkem testu je rozhodnutí o nulové hypotéze, kdy její přijetí znamená, že je považována za možnou. Naopak zamítnutí nulové hypotézy je ekvivalentní přijetí hypotézy alternativní. První hypotézou je:

**1. H<sub>0</sub>: Neexistuje statistická závislost kdy více, než 60% zaměstnanců souhlasí s nastavením strategie projektu Smartworking v závislosti na věku respondenta.**

**H<sub>A</sub>: Existuje statistická závislost kdy více, než 60% zaměstnanců souhlasí s nastavením strategie projektu Smartworking v závislosti na věku respondenta.**

U této nulové hypotézy se předpokládá její správnost na základě prvního proběhlého šetření napříč společnostmi proběhlého v dubnu 2020 po spuštění projektu, kdy 88% respondentů tento projekt podpořilo. I přes prezentované nedostatky tohoto projektu a jejich průběžnou nápravu se předpokládá, že je tento projekt nadále kladně přijímán ze strany zaměstnanců ve více než 60%, tato hypotéza bude potvrzena či vyvrácena v závěru této diplomové práce na základě vyhodnocení odpovědí více než 70 respondentů z různých útvarů, což lze považovat za reprezentativní vzorek.

V návaznosti na první hypotézu zaměřenou na věkové kategorie zaměstnanců se pak tato hypotéza rozvinula s ohledem na genderové rozložení zaměstnanců a jejich vnímání výhodnosti či nevýhodnosti tohoto projektu pro soukromý život.

**2. H<sub>0</sub>: Neexistuje statistická závislost, kdy má tento projekt větší dopad na soukromý život žen než mužů.**

**H<sub>A</sub>: Existuje statistická závislost, kdy má tento projekt větší dopad na soukromý život žen než mužů.**

Předpoklad vychází z osobní zkušenosti a obecně prezentovaného názoru, kdy se spolupracovnice o tomto projektu a v souvislosti s otázkami na zvládání osobního života vyjadřují v superlativech, zatímco spolupracovníci k tomuto projektu mají výhrady. Tento předpoklad také vychází ze společenského vnímání tradičních rolí muže a ženy v návaznosti na chod domácnosti. Předpokládá se, že časová flexibilita je tedy pro ženy významně vyšším benefitem než pro muže, kteří se dle doplňkových odpovědí snaží o přesnější rozdělení dne na pracovní a nepracovní části.

## **Zdroje a typy dat**

V rámci výzkumu byla použita data primární a sekundární. Primární data byly získány pomocí dotazníkového šetření a data sekundární z odborné literatury či z adekvátních internetových zdrojů.

## **Způsoby sběru dat**

Pro sběr informací byl zvolen kvantitativní metoda výzkumu. Pro tento projekt byl vytvořen dotazník anonymního charakteru, který byl určen pro zaměstnance Generali České pojišťovny. Vzhledem k tomu, že mezi nevýhody dotazníkového šetření patří určité nepochopení otázky, kombinovala se tato forma sběru dat s ústními rozhovory s kolegy, aby jejich případné připomínky v rámci hodnocení projektu a následná inovace byla mnohem specifitější při návrhu samotné optimalizace.

Aby se předešlo případnému nepochopení otázek v dotazníku, distribuoval se pilotní dotazník mezi skupinu 10 kolegů. Pilotní vzorek neukázal v dotazníku nedostatky a všech 10 respondentů je řádně vyplnilo bez větších komplikací. Skrze tento distribuovaný pilotní dotazník bylo zjištěno, že průměrná délka dotazníku je zhruba 15 minut.

## **Tvorba dotazníku**

Jak se již výše uvedlo, pro tento typ kvantitativního výzkumu byly vybráno primárně dotazníkové šetření. Dotazník obsahuje 17 otázek, kdy poslední 2 jsou věnovány nedostatkům tohoto projektu a případným návrhům pro zlepšení projektu Smartworking.

Dotazník byl polostrukturovaný a skládal se z otevřených, uzavřených i polootevřených otázek. Otázky byly i dichotomické, tzn., že obsahovaly dvě odpovědi (většinou ano/ne). Tento typ otázek slouží k jasnému rozlišení zkušeností nebo názorů daného respondenta. Dále bylo použito v rámci dotazníkovém šetření Likertova škála, která je vhodná zejména k měření postojů respondentů. Často se používá, pokud chceme zjistit, do jaké míry respondent souhlasí nebo nesouhlasí s danou odpovědí. (rozhodně souhlasím, souhlasím, nesouhlasím, rozhodně nesouhlasím). Zcela záměrně nebyla respondentům do Likertovy škály dána možnost neutrální odpovědi typu „možná“ nebo „nevím,“ protože celý výzkum je směřován na lidi, kteří o projektu Smartworking ví a jsou v každodenním kontaktu s ním i s danou problematikou. Tyto neurčité odpovědi by, v rámci tohoto výzkumu, neměli požadovanou relevanci. V neposlední řadě byly použity uzavřené odpovědi a to zejména na začátku dotazníku, kdy bylo záměrem vyprofilovat

jednotlivé respondenty – věk, počet odpracovaných let ve společnosti, útvar respondenta, způsob, jakým se o projektu dozvěděl. Závěr dotazníku byl směřován v rámci provedeného výzkumu na otevřené odpovědi, ze kterých se vycházelo v rámci vyhodnocení dotazníku a zejména při návrhu na inovaci a optimalizaci tohoto projektu.

#### **Celková struktura dotazníku:**

- 2 otevřené otázky (16., 17.)
- 2 otázky → Likertova škála (14., 15.)
- 1 polouzavřená/polootevřená otázka (5.)
- 8 filtračních otázek (1., 3., 8., 9., 10., 11., 12., 13.)
- 4 uzavřené otázky (2., 4., 6., 7.)

Dotazník byl vytvořen přes internetovou stránku [www.survio.cz](http://www.survio.cz). Následně byl vybraným respondentům zaslán na e-mailovou adresu s žádostí o jeho vyplnění. Součástí tohoto e-mailu bylo vysvětlení, za jakým účelem byl dotazník vytvořen a k čemu bude následně sloužit a dále ujištění, že jejich odpovědi budou zcela anonymní.

Otázky v dotazníku byly rozděleny do tří skupin. Sestava první částku se skládá z šesti otázek se zaměřením na obecné informace k jednotlivým respondentům, tedy na pohlaví, věkovou kategorii, místo výkonu povolání, délku pracovního poměru, pracovní oddělení. Toto základní rozdělení má pak, spolu s dalšími daty, přímou souvislost s ověřením vznesených hypotéz a dalšího zpracování dat pomocí statistických metod. Na základě jednoduchého rozdělení respondentů byla sledována četnost různých odpovědí a pomocí metody kontingenčních tabulek a Chí-kvadrát testu hypotéz pak vzájemná závislost mezi jednotlivými údaji.

Druhá část dotazníku se skládá z devíti otázek zaměřených na informovanost a zhodnocení respondentů projektu Smartworking. V první části těchto otázek jsou pro lepší orientaci použity filtrační otázky a v druhé části je Likertova škála, aby daný respondent mohl pravdivěji vyjádřit, do jaké míry je či není v souladu s daným tvrzením. V této části jsou sbírána data k počátku projektu, tedy k počátku sledovaného období tak, aby bylo možno v následující části dotazníku na tato data navázat, porovnat je a na základě tohoto porovnání navrhnout modifikaci projektu Smartworking.

Třetí část dotazníku se pak skládá ze dvou otevřených otázek, ve kterých sami respondenti navrhnou úpravy tohoto projektu, resp. se vyjadřují k jeho nevýhodám a možným zlepšením.



Takto sebraná data byla přepsána do Excelu pro zvýšení jejich přehlednosti a z důvodů další práce s nimi. Odpovědi z otevřených otázek byly následně doplněny o komentáře z neformálních rozhovorů.

## **Výběr respondentů**

Aby se dosáhlo co nejširšího výzkumného vzorku, byly osloveny útvary napříč celou společností – úpis, provoz a správa (facility), obchodní oddělení, likvidace, rizikové inženýrství, produktové oddělení, marketingové oddělení, účetní oddělení a personální oddělení.

Vzhledem k tomu, že jsem sama zaměstnancem Generali České pojišťovny a.s., tak v rámci této diplomové práce se kombinovalo dotazníkové šetření s rozhovory s respondenty. Ve společnosti pracuji již 4. rokem, tudíž se s většinou oslovených respondentů znám osobně, nebyl tedy problém se případně doptat na otevřené odpovědi a začít tak diskuzi neformálního charakteru nad danou problematikou.

Při výběrů respondentů nebylo zohledněno žádné kritérium, podle kterého by došlo k vyloučení některé skupiny zaměstnanců a při jmenném oslovování bylo dbáno pouze na hledisko oslovení co nejširšího počtu respondentů napříč útvary Generali České pojišťovny a.s. Osloveno bylo celkem 75 respondentů s tím, že oslovení a žádost se dále vztahuje na neoslovené respondenty, kteří se budou ochotni průzkumu účastnit.

Praktická část se skládá z charakteristiky vybrané společnosti a charakteristiky projektu Smartworking. Na základě stávajícího stavu vyslovení dvou hypotéz vztahující se k tomuto projektu a zároveň vyslovení očekávání výsledku. K ověření hypotéz a k získání komplexního obrazu stavu projektu byl vytvořen dotazník. Následně byl stanoven okruh respondentů, kterým byl dotazník rozeslán elektronickou formou k vyplnění. Tato fáze tj. sběr dat probíhala na konci prosince 2021 a začátku ledna 2022. Vzor mnou vytvořeného dotazníku je přílohou č. 1 této diplomové práce. Získaná data byla ověřena a zpracována přepisem. Pomocí Chí-kvadrát testu došlo k ověření vyřčených hypotéz a očekávání. Komplexní data byla zpracována pomocí tabulek a grafů pro větší přehlednost. Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření byly stanoveny okruhy Smartworkingu, který by bylo vhodné modifikovat s cílem jejich zlepšení. V poslední fázi praktické části byl vytvořen návrh optimalizace vybraných kapitol projektu Smartworking s cílem dosažení lepšího hodnocení ze strany zaměstnanců zastoupených relevantním vzorkem v podobě

respondentů z vybraných útvarů. Formálním dokončením diplomové práce bylo vymezení závěru a formulace doporučení.

## 2.4 Realizační fáze výzkumu

Dotazníkového šetření se celkem zúčastnilo 75 lidí. Z toho 57 žen a 18 mužů. Jedná se tak o 82,4% úspěšnost, protože do tohoto výsledku se musí započítávat i ti, kteří dotazník navštívili a rozhodli se jej z různých důvodů nevyplnit. Tuto úspěšnost vyhodnotil Survio takto viz obrázek č. 12.



Obrázek 1 Statistika dotazníku z webu; Zdroj: [www.survio.com](http://www.survio.com)

### 2.4.1 Metoda analýzy dat

Data získaná z primárního výzkumu byla přepsána do MS Excel. Ten je jedním z neznámějších a nejdostupnějších programů pro zpracování tohoto typu dat. MS Excel je určený pro analýzu dat a jejich následné zpracování do grafů. U jednotlivých otázek byla vždy vypracována absolutní četnost (n) a relativní četnost (%), ze kterých byly následně vytvořeny sloupcové či výšečové grafy. Tyto grafy naleznete kromě vybraných v Příloze.

Pro testování shody v jednotlivých odpovědích mezi skupinami respondentů byl použit Personův Chí-kvadrát test jako metoda jako metoda pro ověřování hypotéz v kontingenčních tabulkách naměřených a očekávaných četností. Testy byly provedeny na hladině významnosti  $\alpha = 5\%$ , tedy p – hodnoty menší než 0,05 jsou považovány za statisticky významné (Lísková, 2017).

## **3 Teoretická východiska**

### **3.1 Projekt Smartworking**

Podkladem pro teoretickou část a představení projektu Smartworking budou teoretické znalosti načerpané z odborné literatury a výňatky z interní projektové dokumentace, která byla prezentována v rámci Setkání manažerů Generali České pojišťovny formou prezentace. V rámci této prezentace byl projekt rozdělen na jednotlivé fáze s přidělením na konkrétní odpovědné osoby. Dalším podkladem bude update projektové dokumentace v souvislosti s implementací opatření v souladu s vládními nařízeními při probíhající pandemii Covid-19.

### **3.2 Práce z domu (home-office, home-working)**

Práce z domu (home-office) je definována jako práce, kterou pracovník vykonává ze svého domácího prostředí bez nutnosti fyzické návštěvy kanceláře v budově svého pracoviště. Jedná se o nástroj, který může být využíván jak pro mimořádné situace, tak pro plánované situace v rámci rozvržení pracovní doby. V rámci práce z domu jsou většinou sdíleny pracovní místa ve fyzických kancelářích (Martoch, 2012, s. 11). V dnešní době již evidujeme případy, kdy práce z domova tvoří 100% fondu pracovní doby jednotlivých pracovníků. Pro práci z domova, jenž je součástí komplexnějšího pojmu práce na dálku je typické, že využívá moderních IT technologií pro komunikaci v reálném čase. Rovněž lze práci z domova definovat větší časovou a místopisnou flexibilitou. Ze způsobu tohoto výkonu práce je evidentní, že práci z domova nelze použít u komplexního spektra povolání, ale jedná se o způsob práce vhodný pouze pro určitou skupinu typů zaměstnání.

### **3.3 Flexibilita práce, časová flexibilita, flexibilita pracovních míst, flexibilní formy zaměstnání a výkonu práce**

Pokud chceme vydefinovat pojmy flexibilita práce, časová flexibilita či flexibilita pracovních míst, pak hovoříme o formách výkonu práce, které nám umožňují rozvržení pracovní doby jinak než je běžné pro práci z kancelářských prostor společnosti. Do flexibilního způsobu výkonu práce dnes řadíme kromě zkrácených pracovních úvazků, pružné pracovní doby, konta pracovní doby a stlačených pracovních týdnů, také formy různého typu výkonu práce z domova (Heikenwälder 2014).

U zkrácených pracovních úvazků se jedná o možnost sjednání pracovního poměru s nižším povinným fondem pracovní doby. V rámci dnešní společnosti je tento typ zaměstnávání často využíván matkami po mateřské dovolené nebo dále například studenty prezenčního studia.

U pružné pracovní doby je vydefinovaná povinnost naplnění fondu pracovní doby, avšak není striktně definována tzv. pevná pracovní doba. Pevnou pracovní dobou rozumíme interním nařízením stanovenou dobu, při které musí pracovník v pracovním dnu vykonávat zaměstnání, v rámci Generali České pojišťovny je například tato doba uvedena v kolektivní smlouvě a je stanovena od 9:00 do 15:00.

V případě konta pracovní doby je pak časová flexibilita ještě rozvolněnější, tj. pracovníkovi je vymezen fond pracovní doby například v jednom týdnu a je zcela na zvážení jednotlivých pracovníků, kdy a za jakých okolností tento fond pracovní doby naplní.

U stlačených pracovních týdnů je pracovní doba ošetřena tak, aby například závěr pracovního týdne došlo za předpokladu naplnění fondu pracovní doby ke zkrácení pracovního dne nebo jeho vypuštění. To vše za předpokladu, že v předchozích dnech dojde k naplnění právě tohoto fondu pracovní doby (Bičáková, 2008).

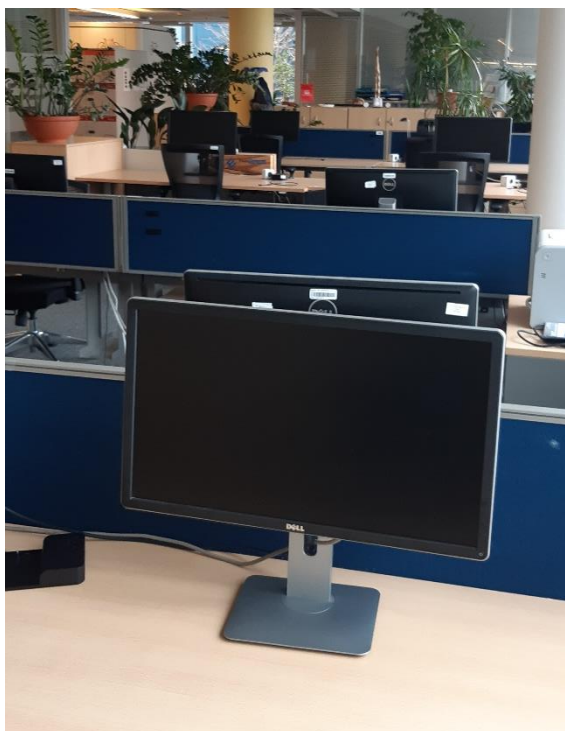
Časovou flexibilitu jako jednu z předních výhod práce z domova v dnešní době naprosto jednoznačně ovlivňuje i doba trvání dopravy do zaměstnání (KANDRÁČOVÁ, 2020). Za běžnou dobu dopravy v městech je považována doba dopravy v řádech desítek minut, pro zaměstnance, kteří jsou nuceni do zaměstnání dojíždět větší vzdálenost, se pak doba dopravy v rámci pracovního dne může měřit i v jednotkách hodin např. cesta pracovníka žijícího v Litoměřicích do zaměstnání v Praze trvá každý den více než 2 hodiny celkem. Práce z domova tuto časovou náročnost eliminuje a pracovníkovi tak umožňuje s pracovním časem nakládat významně flexibilněji. Časová náročnost dojíždění do zaměstnání rovněž ovlivňuje čas regenerace o víkendech, kdy z víkendů je nutno určitý čas věnovat např. domácím pracím atd., na které během pracovního týdne nebyl čas potažmo energie, která byla věnována zvýšené psychické zátěži spojené např. s řízením vozidla během cestování v dopravních špičkách. Zajímavým ukazatelem pak může být skutečnost, že pokud budeme zvažovat dobu dopravy do zaměstnání ve výši 1,5 hodin denně, pak se ve výsledku dostáváme na hodnotu okolo 350 hodin ročně, což znamená, že v rámci jednoho roku strávíme cestou do zaměstnání a ze zaměstnání bezmála 15 dní (Fried, Hansson, 2014, s. 19 - 23).

### **3.4 Efektivita práce**

V rámci posouzení výhodnosti Smartworkingu, který kromě jiného kombinuje v rámci pracovního týdne práci z domova a práci z kanceláře, je vhodné posoudit i efektivitu práce v těchto

dvou místech výkonu povolání. Pokud vznesete obecný dotaz, kam lidé chodí, když skutečně potřebují vykonat práci náročnou na soustředění a rozvahu, málokdy se dočkáte odpovědi, že si pro tuto práci vyberou čas strávený v kanceláři, pokud to není čas v brzkých ranních nebo pozdních odpoledních hodinách. Je to z toho důvodu, že velká část firem přešla na kancelářskou práci vykonávanou v tzv. open-spacech. Toto prostředí se pak vyznačuje konstantní zvýšenou hladinou hluku a dostupnost jednotlivých pracovníků pak vede ke zvýšení počtu vyrušení z práce. Tento způsob fungování v rámci open-space, pak vede k rozsegmentování pracovního dne na kratší časové úseky s různou náplní a v rámci těchto úseků pak nelze kvalitně plnit úkoly náročné na čas, vysokou kvalitu, odbornou znalost a soustředění. Pro tento typ práce je naopak výhodná práce z domova, kdy zaměstnanci pracují v relativním klidu a mají možnost jednotlivé kroky této práce systematicky a bez vyrušování promýšlet. Práce z kanceláře má kromě výše uvedených negativ i pozitivní složku a tou je řešení komplikací v rámci pracovního kolektivu. Problém se v rámci kolektivu vyřeší rychleji a v souladu s aproximací mezi více názory se dojde ke kompromisnímu a tedy i pravděpodobněji správnějšímu řešení. Samozřejmě i práce z domova má svá negativa. Základním negativem je přítomnost privátních rušivých elementů. Za tyto elementy můžeme považovat například dostupnost televize, rádia, přítomnost osob žijících ve společné domácnosti, skutečnost, že např. oběd je nutno si vlastnoručně připravit, naservírovat a uklidit. Jedním z dalších negativ práce z domova jsou i psychologické podněty spojené s chodem domácnosti, tj. potřeba mít vyprané, vyžehlené prádlo, umytou podlahu, vysáto, čisté a desinfikované sanitární vybavení atd. Nevýhodou je zaměstnanci prezentována nemožnost či neschopnost řádně oddělit pracovní a soukromý čas v rámci jednoho dne (Fried, Hansson, 2014, s. 28-29).

Proto je zcela zásadní vytvořit si doma vhodné zázemí a zorganizovat si pracovní a soukromý prostor. O organizaci práce z domova píše autor Sandy Clyne ve své knize *Organise you Home Office*. Ten má za to, že tvorba vytvoření domácí kanceláře není pravděpodobně to, co by většina lidí znala a byla v tom dostatečně efektivní. Nicméně oddělení obou prostorů je pro práci z domova zásadní. Je nutné efektivně zorganizovat pracovní prostor, abychom mohli dosáhnout pracovních cílů s co nejmenším úsilím. Pečlivá organizace prostoru i věcí v něm usnadňuje důmyslnou správu důležitých úkolů. Kniha se pak podrobněji zabývá jednotlivými kroky – např. technikou TO DO list, work SMART (Specific – Measurable – Achievable – Results – Time-related), leard to say NO atd. (CLYNE, 2011, str. 51 - 82).



*Obrázek 2: open-space v Generali České pojišťovně, a.s., Zdroj: vlastní fotografie*

Flexibilní formy zaměstnání jsou v rámci odborné literatury takové typy pracovně-právních vztahů, u nichž je kladen velký důraz právě na složku flexibility. Flexibilita je v tomto případě definována jako volnost, autonomie stran v obsahu vzájemného vztahu nad složkou security, neboli stability. Tuto záležitost lze tedy chápat tak, že zaměstnavatel a zaměstnanec v rámci pracovně-právního vztahu si dohodnou výkon závislé práce způsobem, který je prost větší ochrany zaměstnance a neklade ani důraz na stabilitu takového zaměstnání. V českém právním prostředí lze za flexibilní formy zaměstnání považovat hlavně pracovní poměry založené zejména na různých formách dohod o vykonání práce, za flexibilní forma zaměstnání je možno považovat i zaměstnání agenturní a to i na bázi dočasného přidělování agenturních zaměstnanců. V šedé zóně se pak ocitá další způsob zaměstnávání, který lze řadit mezi flexibilní formy zaměstnání a to tzv. švarcsystém. Jedná o typ zaměstnání, který nelze považovat za nelegální způsob zaměstnání, na druhou stranu se nejedná o typický pracovně-právní vztah a dohoda o výkonu je řízena dohodou na soukromoprávní bázi. Mezi základní znaky flexibilního zaměstnání lze tedy považovat právní vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, který vykazuje vysokou pružnost a volnost pro obě smluvní strany a to hlavně v rovině vzniku a zániku tohoto smluvního vztahu. Flexibilní formy zaměstnání vykazují rovněž známky nižšího zatížení v oblasti administrace, nákladů a ochrany a péče o zaměstnance. Pro mou diplomovou práci však bude více potřebné pochopit hlavně flexibilní formy výkonu práce, kam bezesporu Smartworking patří. Vlastní pracovně-právní vztah

mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem lze považovat za běžný, případně může obsahovat mírné modifikace umožňující např. výkon zaměstnání z různých míst, může se jednat například o sjednání kratší pracovní doby, nerovnoměrném rozvržení pracovní doby, sjednání výkonu povolání s pružnou pracovní dobou a různé formy námi sledovaného home-workingu atd. Jednou z nutných úprav pro možnost home-office ze strany zaměstnanců je i úprava pracovní smlouvy mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Stávající zákoník práce totiž neobsahuje ustanovení, která by se výlučně k práci z domova vztahovala. Český zákoník práce totiž v § 317 definuje pouze výluky, kdy se určitá ustanovení zákoníku práce nevztahují, případně se modifikují tak, že zaměstnancům pracujícím mimo pracoviště nenáleží určitá plnění, která jsou závislá na rozvržení pracovní doby. Český zákoník práce další podrobnější právní úpravu tohoto typu zaměstnání neobsahuje. Z tohoto důvodu pak drtivá většina zaměstnavatelů při schvalování home-office přistoupila ke kroku, kdy do pracovních smluv zavedla jako místo výkonu povolání i jiná místa mimo pracoviště s tím, že tato místa musí být dopředně identifikována v rámci schvalovacího procesu. Obdobným způsobem bylo nutno ze strany zaměstnavatele vyřešit i BOZP. Český zákoník práce totiž stejně jako v předchozím případě rovněž neobsahuje zvláštní úpravu povinnosti zaměstnavatele právě v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. V tomto ohledu je situace snad ještě komplikovanější. Zatímco v místě pracoviště zná zaměstnavatel kompletní rizika a specifika výkonu práce zaměstnanců, při home-office tato rizika a specifika znát nemůže a je otázkou, zda se může spolehnout na komunikaci se zaměstnancem, přes kterou se s jeho domácím prostředím seznámí. Tato skutečnost však naráží na fakt, že obydlí zaměstnance je ústavně chráněno, coby prostor, který je nedotknutelný, do něhož je možno vstoupit jen se souhlasem toho, kdo zde bydlí. Jakýkoliv zásah do této nedotknutelnosti je pak možný pouze na základě jiného zákona. Zákoník práce ale ani jiný zákon se sféry pracovního práva však mezi tyto zákony nepatří a zaměstnavateli tak nepřísluší právo vstoupit do obydlí zaměstnance za účelem provedení analýzy rizik z oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Jedním ze způsobů, jakým si může zaměstnavatel návštěvu a řádné posouzení příslušných prostor vynutit je podmínit si možnost práce home-office souhlasem s případnou inspekční prohlídkou. I tato právní úprava ovšem částečně naráží na ústavní práva zaměstnanců a zaměstnavatel si tak například nemůže vynutit periodické opakování takovýchto prohlídek. V tomto případě pak zaměstnavatel si může v rámci pracovně-právní dohody vyhradit možnost ukončení možnosti práce z domova.

Odborná literatura flexibilním formám výkonu práce přiděluje následující znaky – časová flexibilita, prostorová flexibilita, doba výkonu práce dle vůle a potřeb smluvních stran, efektivita odměňování, eliminace nákladů na pracovní prostředí a nástroje či omezení překážek v práci

(Hůrka, 2015, s. 12). Přesně tyto parametry pak budu chtít sledovat v rámci zpracování své diplomové práce. Součástí projektu Smartworking v rámci Generali České pojišťovny je i projekt sdílených pracovních míst. Odborná literatura tuto záležitost definuje jako job sharing.

### **3.5 Job sharing**

V této definici se pak jedná o režim, kdy dva nebo více zaměstnanců sdílejí jedno pracovní místo s tím, že se v rámci svého pracovního úvazku na tomto místě střídají při výkonu své práce tak, aby dané pracovní místo bylo vždy obsazeno jedním z nich. Zaměstnanci pak mohou v rámci job sharingu plnit jeden svěřený pracovní úkol návazně za sebou, anebo je tento způsob obsazování pracovních míst kombinován s home-workingem, takže jednotliví zaměstnanci mohou vykonávat vlastní přidělenou práci bez návaznosti na ostatní a na přiděleném pracovním místě se pouze střídají v návaznosti na předešlé dohodě. Job sharing klade důraz na důsledný a někdy i IT náročný systém rezervace pracovního místa tak, aby byla dostatečně dopředu zaručena možnost této rezervace, případně její zrušení s tím, že dané místo bude opět nabídnuto v rámci rezervačního systému pro jiné zaměstnance. Tento systém rovněž musí zvažovat i takové faktory jako je například dovolená, návštěva lékaře či jiná dopředu ohlášená nemožnost vykonávat zaměstnání z kanceláře (Hůrka, 2015, s. 12).

### **3.6 Pandemie Covid-19**

Způsob zavedení kombinovaného systému job sharingu a home-office v Generali České pojišťovně velmi významně ovlivnila pandemie Covid-19. Covid-19 aplikace vládních opatření a doporučení mateřské společnosti z Itálie. Onemocnění COVID-19 je způsobeno novým typem koronaviru s odborným označením SARS-CoV-2. Jedná se o vysoce infekční onemocnění, které se projevuje zejména horečkami, respiračními potížemi (kašel, dušnost), bolestí svalů a únavou. Počátek epidemie COVID-19 je datován k 31. prosinci 2019, kdy byly první případy hlášeny v čínském městě Wu-Chan v provincii Chu-Pej. V České republice byly první tři případy nákazy novým koronavirem prokázány 1. března 2020 (Komenda M., Karolyi M., Bulhart V., Žofka J., Brauner T., Hak J., Jarkovský J., Mužík J., Blaha M., Kubát J., Klimeš D., Langhammer P., Daňková Š., Májek O., Bartůňková M., Dušek L. COVID-19: Přehled aktuální situace v ČR. Onemocnění aktuálně [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR, 2020 [cit. 17. 09. 2021]. Dostupné z: <https://onemocneni-aktualne.mzcr.cz/covid-19>. Vývoj: společné pracoviště ÚZIS ČR a IBA LF MU. ISSN 2694-9423.).



### 3.7 Práce na dálku v praxi

Jednou z klíčových otázek systému práce na dálku je, kdy a proč práce na dálku funguje a kdy fungovat nemůže. Již běžná praxe tradiční organizace práce v kancelářích umístěných nejen v jedné budově nám formu práce na dálku již dávno otevřela. Je třeba si uvědomit, že drtivá většina komunikace mezi kolegy v rámci společnosti, ale i jednoho útvaru naprosto běžně probíhá elektronickou formou pomocí e-mailů a místo osobního setkání s kolegou, který není vzdálen více, než např. 50 metrů preferujeme telefonický kontakt z pohodlí vlastního pracoviště. Tento způsob komunikace je pak v dnešní době už naprosto běžný a drtivou většinu společnosti přijímaný v oblasti komunikace mezi vzdálenými pobočkami jedné organizace a také v rámci komunikace směrem ke klientovi. Na tento režim jsme si již navykli natolik, že ho žádná skupina takto komunikujících osob již nepovažuje za nedůvěryhodný a zásadně problematický. Otázkou tedy zůstává, proč může být práce z domova naopak vnímána, jako méně důvěryhodná např. s vyjádřením není-li zaměstnanec pod dohledem, pak nepracuje, nelze jej řádně kontrolovat, a tudíž si např. nezaslouží za svou práci odměnu. Dnešní doba však klade před zaměstnavatele a zaměstnance nový úkol ve smyslu překročení starých paradigmat a hledání nových způsobů, jak spolupráci mezi lidmi trvale zlepšovat a rozvíjet a to jak ve vztahu k práci v kanceláři, tak ke vztahu práce na dálku. Klíčovou skupinou v Generali České pojišťovně jsou samozřejmě pracovníci obchodní služby (obchodní zástupci, kteří formou práce na dálku spolupracují se svým zaměstnavatelem již mnoho let tento systém je naprosto funkční, a v případě, že se vyskytnou nějaká úskalí, je průběžně bezodkladně optimalizována). Výše uvedená skutečnost může být funkční za předpokladu, že je správně nastavena metoda odměňování, řízení a kontroly práce. Právě neschopnost řádně definovat výsledky odvedené práce u jiných profesí, může být jedním z důvodů, kdy práce na dálku nutně nemusí fungovat. Tato skutečnost je stejně důležitá jak při práci v kanceláři, tak při práci na dálku a pro naši problematiku se zdá být klíčová. Na chvíli opustíme problematiku kompetence jednotlivých vedoucích pracovníků a podíváme se na další případné překážky správně fungujícího systému práce na dálku. Těchto překážek může být celá řada, ale tím nejpodstatnějším je zajištění řádného softwaru a hardwaru včetně uživatelské podpory. V dnešní době bez těchto dvou složek nelze práci na dálku reálně vykonávat. Nekvalitní nebo špatně fungující software a hardware může dokonce funkčnost celého systému práce na dálku úplně zničit. Mezi další úskalí patří nejrůznější druhy obav z tohoto nového pojetí práce a to jak na straně manažerů, tak na straně zaměstnanců. U manažerů to mohou být například obavy z nepřipravenosti celého systému a nepřipravenosti organizace práce, obavy o narušení firemní kultury, neznalost specifických úprav zákoníku práce, nedostatečné informace o domácích

podmínkách zaměstnanců, neznalost talentů a silných stránek zaměstnanců a řada dalších. Na straně zaměstnanců to pak mohou být obavy z nedostatku motivace k práci, obavy z příliš dlouhé pracovní doby, která stírá hranice mezi osobním a profesním životem, samotná obava pramenící z automatické nedůvěry manažera ve skutečnost, že i v rámci práce na dálku odvedou zaměstnanci dostatečný pracovní výkon, tento výkon jim pak bude řádně zhodnocen a následně odměněn, obava o chybějící osobní kontakt s ostatními kolegy a v neposlední řadě obava o schopnost zvládnout práci na dálku v rámci případně nevhodných domácích prostor. Společnou pak pro obě skupiny může být obava pramenící z neochoty přizpůsobovat se novým věcem.

Výše uvedenou problematiku spojenou s funkčností či nefunkčností práce na dálku je možno dále detailněji rozvinout. Nejprve se zaměříme na řízení a odměňování práce na dálku. Součástí manažerských dovedností je správně posoudit, zda je lépe zaměstnance řídit nebo vést. Zkušení manažeři vědí, že na výše uvedenou otázku neexistuje jednoznačně správná odpověď a vždy záleží na situaci a především na osobnosti člověka, jehož se snaží jedním nebo druhým způsobem pozitivně ovlivnit. Základem úspěšného řízení či vedení podřízených je tedy maximální individualizace vůči podřízeným zaměstnancům. Tento princip přístupu k zaměstnancům je naprosto totožný jak pro práci v kanceláři, tak pro práci na dálku či z domova. Pro tento přístup je pak nezbytně nutné, aby se vedoucí pracovníci aktivně zabývali posuzováním skutečné výkonnosti každého pracovníka. Bez této vstupní veličiny totiž nelze efektivně posuzovat jednotlivé pracovníky a díky tomu tak může vznikat nedůvěra jak mezi managementem a zaměstnanci, tak mezi zaměstnanci navzájem, která může celý systém ohrozit. Pro správné uchopení práce na dálku ze strany managementu je nezbytně nutné odstranit tradiční kancelářské mýty a předsudky. Michal Martoch ve své publikaci *Řízení vzdálených pracovníků* zmiňuje pět kancelářských mýtů. Prvním mýtem je „*Když na něj vidím, tak pracuje.*“ Statistika uvádí, že maximálně 15% zaměstnanců patří do skupiny tzv. přirozeně angažovaných. Z toho tedy vyplývá, že drtivá většina (až 85%) zaměstnanců pracuje na bázi vykonávání přidělené práce a velmi výjimečně udělá práci navíc. Toto rozdělení platí jak pro práci v kanceláři, tak pro práci vzdálenou. Je nutné najít formy správného řízení či vedení a je jedno, pro který druh výkonu práce. Druhým mýtem je „*Mám přehled o svých podřízených.*“ Tento mýtus ve skutečnosti pro manažera znamená pouze to, že zaměstnanec do práce fyzicky přišel, nemá to však vůbec žádnou souvislost s reálně vykonávanou prací tohoto zaměstnance a jeho efektivním využití pracovního času. Dalším, třetím, zmíněným mýtem je „*Kdo je více přátelský, ten má lepší výsledky.*“ Již z logiky věci a dlouholetých zkušeností vyplývá, že ve skutečnosti žádná relevantní souvislost mezi přátelským přístupem a výsledky neexistuje. V tomto případě existují výjimky, ale ty jsou obecně známé, jedná se

například o práci na obchodní bázi, kdy dobré vztahy a přátelský přístup je jedním ze základů úspěchu této činnosti. Čtvrtým mýtem je „*Kdo na sebe nejvíce upozorňuje a je hodně slyšet, ten má nejlepší výsledky.*“ Existuje tenká hranice mezi kvalitní sebe prezentací a účelnou manipulací směrem od zaměstnance ke svému manažerovi. Sebekvalitnější prezentace vlastních výsledků nijak nevypovídá o skutečném pracovním nasazení a klíčovou práci manažera je reálné posouzení pracovních výsledků v rámci svého týmu na základě kvalitního jasného a předem definovaného měření. Pátým, posledním, kancelářským mýtem je „*Musím ho mít po ruce, kdybych ho potřeboval.*“ Tento mýtus je svým způsobem alibistickou proklamací pro méně kvalitní manažery. Při správném vedení a řízení je práce zadávána systematicky s jasnými termíny a jasně definovanou odpovědností za jednotlivé úkony. V případě, že dojde k nenadálé krizové situaci je dnešní svět natolik technicky vyspělý, že je možno krizovou situaci řešit pomocí moderních technologií formou telefonátu, videokonferencí nebo například bezpečným sdílením klíčových dat nutných pro vyřešení této situace.

Práce na dálku klade na zaměstnance a jejich technické vybavení jisté specifické nároky tak, abychom mohli mluvit o efektivním pracovníkovi na dálku. Součástí této publikace Michala Martocha je i vyjádření jeho názoru, že skutečné pracovní efektivitě se musí každý člověk naučit a tuto dovednost pak po celý život dále rozvíjet. Pro kvalitní rozvoj této dovednosti je pak nutno zajistit odpovídající podmínky a splnit základní požadavky pro to, aby práce na dálku či z domova mohla být řádně efektivní. Mezi základní požadavky pro efektivní práci na dálku či z domova patří kvalitní **připojení k internetu** na všech předpokládaných místech, ze kterých bude práce na dálku prováděna. Klíčovou součástí, jak jsme si již dříve vydefinovali, je kvalitní **hardware**. V dnešní době je prakticky nezbytným zařízením tohoto typu notebook a dostatečně výkonný smartphone včetně kvalitních sluchátek s mikrofonom pro zajištění jisté formy soukromí při telekonferencích, videoprezentacích atd. a zároveň sloužících jako tzv. „odhlučňovač“ při práci v rušivém prostředí. U těchto dvou zařízení předpokládáme absolutní konektivitu. Druhou již výše zmíněnou klíčovou součástí nutnou pro výkon práce na dálku je plně funkční a stabilní software. V dnešní době je naprostým minimem a standardem e-mailový účet, vzdálený přístup ke všem firemním aplikacím a datům a nástroj pro přístup k videokonferencím. Součástí tohoto softwaru pak musí být bezpodmínečně systém ochrany dat a informací včetně důsledného proškolení na jeho dodržování. Práce na dálku či z domova pak po zaměstnanci požaduje minimálně průměrnou **znalost práce s počítačem** a veškerými nainstalovanými aplikacemi. Jedním ze základních požadavků je také vytvoření vhodného **místa na práci**, a to už proto, že například tato záležitost je jednou z častých obav zaměstnanců při přijímání práce na dálku. Jako místo na práci lze přetvořit prakticky

jakékoliv místo. Toto místo je pak nutno vybavit tak, aby se pracovník cítil při práci pohodlně a nerušeně. V případě, že se jedná o místa s vyšší hladinou zvuku, pak je například možné vypomoci si právě výše zmíněnými sluchátky a například podkresovou hudbou. Důležitým předpokladem pro práci na dálku či z domova je pozitivní **motivace** k vlastní práci. V případě nedostatku této motivace jsou pak pracovníci náchylnější k prokrastinaci a hledání různých rozptýlení, které se při práci mimo kancelář nabízejí ve větší míře. Dalším jistě ne však posledním předpokladem je osobní **zodpovědnost** každého pracovníka. Vedení k zodpovědnosti by mělo být základní dovedností každého manažera. Tato zodpovědnost by se pak měla odrážet hlavně v dodržování termínů a odevzdávání úkolů včas a v předem zadané a požadované formě. Kromě jiného vedení k zodpovědnosti prohlubuje důvěru mezi kolegy a důvěru vůči vedoucímu, ale také pracovníkovi umožňuje mít dobrý pocit z odvedené práce.

Tomuto se věnuje autorka Karen Mangiová, která v knize *Working from home* píše, že se manažeři jednotlivých společností chtějí ujistit o svých zaměstnancích, kteří pracují na úkolech, jež jim byly zadány a dosahují tak očekávaných výsledků. Naopak zaměstnanci se chtějí ujistit o tom, že jejich práci manažer vidí, jak tvrdě pracují, ocení jejich úsilí. Zároveň se v knize zmiňuje o tom, že technologie a nástroje nám pomáhají vyplnit mezeru v jistém ujišťování se o důvěře od vedení směrem k zaměstnanci a od zaměstnance směrem k vedení (MANGIA, 2020).

Zavedená praxe nám potvrdila, že práce v kanceláři, v kolektivu a pod řízením či vedením manažerů v sobě nese minimálně základní míru motivace a zodpovědnosti. Kancelářské prostředí totiž přirozeně vytváří alespoň minimální tlak na pracovníky a toho již například tím, že do zaměstnání musí přijít a tudíž se očekává, že určitou část práce odvedou. Při práci z domova nebo na dálku tento tlak nepocítujeme a je nutné jej kompenzovat jasnější definicí úkolů a termínů. Z výše uvedeného tedy vyplývá, že pro práci z domova či na dálku není možné nominovat pracovníky, kteří nesplňují většinu z výše uvedených požadavků a předpokladů.

Mezi nejzásadnější problémy v tomto ohledu lze pak požadovat nefunkční nebo velmi pomalé internetové připojení, neschopnost ovládat počítačové vybavení na vyšší než základní úrovni. Pro tento typ práce jsou rovněž nevhodní pracovníci, kteří neumějí pracovat bez dozoru nebo si neumějí pracovní povinnosti prioritizovat a potřebují se stále dotazovat i na základní problematiky v rámci zadané práce. Velmi problematická je také práce na dálku či z domova pro pracovníky, kteří nemají nebo z různých důvodů nejsou schopni si zajistit dostatečné domácí podmínky. Nevhodnou skupinou pro práci na dálku či z domova jsou pak zaměstnanci, kteří uvažují o podání výpovědi a nejsou dostatečně loajální nebo z různých důvodů nechtějí či odmítají práci na dálku či z domova a touto skutečností se netají.

### 3.8 Legislativa a specifické úpravy v rámci zákoníku práce

Zaměříme-li se na práci z domova, pak je pro zaměstnavatele jednou z obav i neznalost a následně špatné uchopení specifických úprav zákoníků práce pro vykonávání práce z domu. Michal Martoch ve své publikaci vydefinoval tzv. legislativní desatero pro práci z domova. Součástí tohoto desatera je **souhlas zaměstnance a zaměstnavatele**, přičemž se doporučuje písemná dohoda. Dále se jedná o vydefinování **místa výkonu práce z domova** do pracovní smlouvy (legislativa umožňuje vydefinovat více míst výkonu práce z domova, tuto skutečnost je pak ale dále nutno došetřit v rámci výkaznictví). Je třeba také rozhodnout, zda si **pracovní dobu bude rozvrhovat zaměstnanec** nebo bude **pevně určena zaměstnavatelem**. Toto rozhodnutí má pak vliv na právní souvislosti v souladu s výkladem zákoníku práce. Je třeba rovněž určit, jakým způsobem budou řešeny **povinnosti zaměstnavatele hradit náklady v souvislosti s výkonem práce**. Je důležité si uvědomit, že zaměstnanec, který pracuje z domova a sám si rozvrhuje pracovní dobu, tudíž mu není pracovní doba pevně určena zaměstnavatelem, nemá nárok na **ošetřovné**. Vztah vzájemné **odpovědnosti za způsobenou škodu** mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem zůstává podle zákoníku práce při práci z domu nezměněn. Bezpodmínečně je nutno zpracovat **vnitřní předpis pro práci z domova**, který upravuje drtivou většinu výše uvedených legislativních nařízení a dále definuje a upravuje způsob práce v rámci práce z domova. Na závěr je nutné podotknout, že důležité jsou pak otázky týkající se **odpovědnosti zaměstnavatele za pracovní úraz, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP)**. (Martoch, 2012, s. 103 - 105). Český zákoník práce neobsahuje ani úpravu problematiky pracovních úrazů a nemocí z povolání v případě, že daný zaměstnanec pracuje na home-office. Pracovním úrazem myslíme každý úrazový děj splňující zákonné podmínky, k němuž došlo při plnění pracovních úkolů bez ohledu na to, kde se zaměstnanec rozhodl své úkoly plnit. Může to být tedy jak pracovní, tak i jakákoliv jiná část bytu zaměstnance. Pokud se tedy zaměstnanec rozhodne vykonávat práci ze svého notebooku např. při sjíždění divoké řeky, pak půjde o pracovní úraz, pokud jeho loď nedopluje do cíle a zaměstnanec se tak při její nehodě zraní. Pro zákoník práce pak lze za úraz i úrazový děj považovat děj takový, při němž dojde k přímé souvislosti s plněním pracovních úkolů. Zákoník práce zde řadí úkony potřebné k výkonu práce a úkony během práce obvyklé nebo nutné před počátkem práce nebo po jejím skončení a úkony obvyklé v době přestávky v práci na jídlo a oddech konané v objektu zaměstnavatele a dále vyšetření u poskytovatele zdravotních služeb prováděné na příkaz zaměstnavatele nebo vyšetření v souvislosti s noční prací, ošetření při první pomoci a cesta k němu a zpět. Typickým příkladem pak může být úraz, který se stane cestou na toaletu, nebo když si zaměstnanec udělá přestávku na jídlo. Zákoník práce pak z této sféry

vylučuje pouze některé činnosti, ke kterým mimo jiné patří i stravování. Široké vnímání pracovního úrazu v rámci výkonu práce na pracovišti, kde je doba výkonu práce relativně jasně stanovaná. Jistou problematikou pak může být aplikování určité regulace na situaci, kdy je zaměstnanec celý den doma, část dne pracuje, výkon práce si libovolně přerušuje či jakkoliv jinak upravuje, přestávky mohou mít různé délky a v bytě se volně pohybuje. Na první pohled by se mohlo zdát, že tyto situace spíše nahrávají zaměstnanci, který se může odkazovat při úrazu na to, že to bylo při plnění pracovních úkolů. Nicméně pokud by něco takového prohlásil a např. pojišťovna by se vyjádřila, že k pracovnímu úrazu nedošlo, musel by následně zaměstnanec pokračovat soudní cestou, která by po něm chtěla důkazní materiály. Kromě výpovědi zaměstnance, jemuž se úraz přihodil, nebude k dispozici žádný jiný důkaz. Můžeme brát v úvahu svědeckou výpověď rodinných příslušníků nebo jiných osob, které s dotyčným sdílejí společnou domácnost, nicméně jejich věrohodnost vzhledem k jejich blízkému vztahu pravděpodobně nebude příliš vysoká. Oproti tomu, pokud se pracovní úraz stane na pracovišti, jsou zde většinou z pravidla svědci, kteří by danou skutečnost museli potvrdit nebo vyvrátit. U některých zaměstnanců je možno vycházet z kamerových záznamů (Hůrka, 2015, s. 77-78).

## **4 Vlastní práce**

### **4.1 Charakteristika a vývoj společnosti Generali Česká pojišťovna a.s.**

Abychom mohli danou problematiku a projekt Smatworking detailněji zkoumat, je nezbytně nutné si představit samotnou společnost Generali Česká pojišťovna a.s. a její vývoj k dnešnímu dni. Důležitým milníkem pak pro obě tyto skutečnosti bude rok 2019, kdy vznikla Generali Česká pojišťovna a.s. z České pojišťovny a.s., která již v té době byla součástí skupiny Generali Group. V průběhu roku 2019 se v Generali Skupiny ČR staly tyto 3 nejdůležitější události.

#### **Červenec 2019**

V rámci procesu konsolidace aktivit skupiny Generali v České republice nakoupila pojišťovna stoprocentní podíl v Generali Pojišťovně a.s.

#### **Září 2019**

Generálním ředitelem a předsedou představenstva toho času České pojišťovny se 1. září 2019 stal Roman Juráš. Vedení pojišťovny převzal od Marka Jankoviče, který pojišťovnu vedl od poloviny roku 2015.

#### **Prosinec 2019**

21. prosince 2019 převzala Česká pojišťovna a.s. části pojistného kmene společnosti Generali Pojišťovna a.s. a Česká pojišťovna ZDRAVÍ a.s. Ke stejnému datu byla Česká pojišťovna a.s. přejmenována na Generali Česká pojišťovna a.s. (Výroční zpráva GČP, 2019)



*Obrázek 3: současný generální ředitel GČP Roman Juráš (vlevo), regionální CEO Generali pro Rakousko, střední a východní Evropu, Rusko a člen řídicího výboru Generali Luciano Cirinà (uprostřed) a bývalý generální ředitel dnešní GČP Marek Jankovič (vpravo); Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP*

V této kapitole se rovněž také seznámíme jen velmi okrajově s činností České asociace pojišťoven (ČAP), protože z jejich dat budeme částečně vycházet.

Jedná se o sdružení, které má za cíl organizovat a podporovat vzájemnou pomoc, zabezpečení zájmů a spolupráci pojišťoven a zajišťoven na českém pojišťovacím trhu včetně komunikace s orgány státní správy a dalšími třetími osobami a to i ve vztahu k zahraničí. Tato asociace zahájila svou činnost v roce 1994 a je právnickou osobou se sídlem v Praze. Zároveň je od roku 1998 členem Insurance Europe (O nás: Kdo jsme, 2022). Na webových stránkách této asociace nalezneme spoustu užitečných dat, jako jsou například statistiky v rámci vývoje pojistného trhu. Jedná se o čtvrtletní statistiky, které nám ukazují celkové objemy předepsaného pojistného všech členů této asociace další detailní ekonomické údaje.

#### **4.1.1 Česká pojišťovna a.s.**

Česká pojišťovna byla velmi univerzální pojišťovnou, která nabízela široké spektrum produktů v oblasti životního i neživotního pojištění a zároveň byla největší pojišťovnou na českém pojistném trhu. Nabízela pojištění pro občany, malé, střední, ale i velké klienty.

Česká pojišťovna a.s. byla nejstarší pojišťovacím ústavem na českém území. Původní název „Císařsko-královský, privilegovaný, český, společný náhradu škody ohněm svedené pojišťující



ústav,“ který byl užíváný od roku 1827, později vystřídal zjednodušenější název „První česká vzájemná pojišťovna.“ Roku 1945 bylo smluvní pojišťovnictví znárodněno, čímž bylo více než 700 pojišťoven sloučeno v pět státních pojišťoven, ze kterých pak v roce 1948 vznikla jediná - Československá pojišťovna. Jednalo se o státní monopolní podnik, který byl v roce 1953 změněn na státní pojišťovací ústav – Státní pojišťovna a to do roku 1969. V tomto roce došlo také k rozdělení na Českou státní pojišťovnu a Slovenskou státní pojišťovnu. Fond národního majetku pak založil Českou pojišťovnu a.s. a to v roce 1992 (Lípu střídá lev. Jedno z nejznámějších log končí, 2019).



*Obrázek 4 logo Česká pojišťovna, a.s.; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP*

#### **4.1.2 Generali Pojišťovna a.s./Pojišťovna Patricie a.s. (od roku 2019)**

V roce 1832 byla v Praze otevřena pobočka Assicurazioni Generali. Generali založila v roce 1920 ve spolupráci s Živnobankou pojišťovnu Moldavia Generali, která se roku 1939 sloučila s další pojišťovnou Sekuritas. V roce 1945 byl vydán dekret prezidenta republiky ke znárodnění soukromých pojišťoven. Právě do tohoto roku zde pojišťovna Generali působila. Nicméně roku 1993 se Skupina Generali vrátila do České republiky jako zastoupení rakouské pojišťovny Erste Allgemeine. Jako samostatná akciová společnost působí pojišťovna Generali v České republice od ledna 1995, kdy se organizační složka mezinárodního pojišťovacího koncernu Erste Allgemeine Versicherungs-AG transformovala do Generali Pojišťovna a.s. V lednu 2003 fúzovala do Generali pojišťovny pojišťovna Zürich. V roce 2007 se Generali a PPF dohodli na vytvoření nové společné skupiny Generali PPF Holding (Wikipedia, 2021).

Na počátku tohoto Holdingu bylo v lednu 2013 vzájemné odkoupení minoritní části akcií, které následně přešlo do dalších fází, ve kterých Skupina Generali nakonec odkoupila veškeré akcie nově vzniklého Generali PPF Holdingu a stala se jeho majoritním vlastníkem. Touto finanční transakcí tedy v roce 2015 Generali PPF Holding ukončil svou činnost v regionu střední a východní Evropy a přejmenoval se na Generali CEE Holding B. V., který je již plně pod kontrolou italské mateřské společnosti Assicurazioni Generali. Na českém pojistném trhu pak vedle sebe působily dvě společnosti s vlastními brandy vlastněné jedním subjektem. Jednalo se o Českou pojišťovnu a.s., která si zachovala svůj původní název a sesterskou pojišťovnu Generali pojišťovnu a.s. Každá z těchto značek měla v prvních letech společného působení jiné zaměření s ohledem na svou velikost, potencionální cílovou skupinu a kapitálovou přiměřenost. Po sloučení obou pojišťoven, které bude představeno v následujícím odstavci, pak došlo k přejmenování České pojišťovny a.s. na Generali Českou pojišťovnu a.s. a vzniku nové pojišťovny – Pojišťovna Patricia a.s. Tato nově vzniklá pojišťovna je přímým nástupcem pojišťovny Generali a má za úkol spravovat a postupně ukončovat původní akvizice pojišťovny Generali, které nebylo možno z různých důvodů fúzovat do nově vzniklé společnosti.



*Obrázek 5 logo Generali Pojišťovna, a.s.; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP*

# Pojišťovna **PATRICIE**

*Obrázek 6 Pojišťovna Patricie a.s.; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP*

### 4.1.3 Generali Česká pojišťovna a.s.

Dne 21. prosince 2019 se začala psát historie společnosti Generali Česká pojišťovna a.s., která vznikla fúzí České pojišťovny a.s. a Generali pojišťovny a.s. Skupina Generali tak potvrdila pozici vlastníka jedničky na českém pojistném trhu. Konečnou osobou ovládající Generali Českou pojišťovnu je Assicurazioni Generali S.p.A, která k 31. prosinci 2020 disponovala 100% podílem na hlasovacích právech spojených s akciemi společnosti Generali CEE Holding B. V. Tento krok vedl v mnoha ohledech k získání mnoha významných ocenění. Mezi nejvýznamnější lze zařadit:

- Klientsky nejprůběžnější neživotní pojišťovna roku 2021
- Klientsky nejprůběžnější životní pojišťovna roku 2021
- Nejlepší neživotní pojišťovna roku 2021

Nově vzniklá společnost dnes spravuje více než 7,5 milionů pojistných smluv v širokém portfoliu krytí pojistných rizik od retailového pojištění občanů až po pojištění velkých korporátních rizik. V současné době Generali Česká pojišťovna nabízí jedno z nejširších portfolií na českém pojistném trhu a udržuje si pozici leadera trhu.

V současné době nejsou data za rok 2021 k dispozici na webových stránkách ČAP, resp. data bez posledního čtvrtletí, proto budu vycházet z úplných dat z roku 2020.

Celkové předepsané smluvní pojistné dle metodiky ČAP podle objemu 1-12/2020 Generali České pojišťovny je 37 729 874 tisíc korun, což je podílově 26,7% - to z této společnosti dělá nejvýše postavenou pojišťovnu v žebříčku. Z dat ČAP můžeme dále určit, jaký je předpis pojistného v neživotním a životním pojištění. V neživotním pojištění je za rok 2020 celkem 27 357 458 tisíc korun a v životním pojištění je to za rok 2020 10 372 416 tisíc korun. V obou případech se tedy společnost umístila na čelních místech sledovaného hodnocení (Vývoj pojistného trhu, 2020).

Generali Česká pojišťovna a.s. je moderně řízenou společností, která v tuto chvíli řeší dva významné projekty vedoucí k modernizaci společnosti a jejímu dalšímu ekonomickému rozvoji. Již před propuknutím pandemie Covid-19 byl spuštěn projekt Smartworking, jehož cílem má být modernizace pracovního prostředí v oblasti firemní a zaměstnanecké kultury. V roce 2021 byl spuštěn projekt s mezinárodním přesahem s názvem SPOLU. Jedná se o probíhající připojení slovenské Generali a vytvoření tak jedné nadnárodní společnosti se sídlem v Praze.



Obrázek 7 logo Generali Česká pojišťovna, a.s.; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP



Obrázek 8 projekt SPOLU; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP

## 4.2 Představení a charakteristika projektu Smartworking

V roce 2011 byla představena Skupinou Generali strategie s názvem Generali 2021. Tato strategie je založena na tom, abychom byli klientům celoživotním partnerem. Skupina Generali se snaží dosáhnout této ambice, a proto byla představena globální HR strategie – Gpeople 2021, „jejímž cílem je změna firemní kultury směrem k osobní odpovědnosti jednotlivce na základě posílení znalostí a dovedností zaměstnanců.“ Dílčím principem této strategie je pak i samotné aplikování principů smart workingu napříč celou skupinou Generali. Jedná se o *nový způsob práce, který využívá moderních technologií a umožňuje například lépe kloubit pracovní a osobní čas.* Díky tomu si mohou zaměstnanci zvolit, kde, kdy a jak dosáhnout maximální efektivity a produktivity, která je založena právě na osobní odpovědnosti při dosahování výsledků (Praha – Smart working – aktuality, 2020).

Projekt Smartworking byl tedy součástí dlouhodobě plánované strategie Skupiny Generali, který se přenesl i do společnosti Generali České pojišťovny a to zejména v rámci časové flexibility ve smyslu práce z domova. Na tomto místě je vhodné zmínit, že tento projekt byl spuštěn v naší společnosti před pandemií Covid-19, o které se zmiňuji ve své práci výše. Nicméně právě

s pandemií dostal tento projekt větší spád a to i s ohledem na dotazníkové šetření - Průzkum spokojenosti, které proběhlo napříč společnostmi v dubnu 2020. Ukázal, že 88% respondentů (zaměstnanců Generali České pojišťovny) je přesvědčeno o svých schopnostech vykonávat svou práci ve virtuálním prostředí prostřednictvím moderních technologií například přes mobilní zařízení, konferenční nástroje nebo systému sdílených dokumentů a prostřednictvím vzdálené pracovní plochy. Situace v souvislosti s pandemií Covid-19 tento projekt významně uspíšila v oblasti zavádění práce na home office, tedy jednu z metod smart workingu (Nebojte se smart workingu!, 2020).

*„Od 1. 7. 2020 jsme rozšířili počet dnů home office až na tři dny během týdne a uveřejnili přesná pravidla pro komunikaci a schůzky v režimu vzdálené práce. Dalšími přirozenými kroky bylo zaměření se na flexibilitu místa a posílení našeho IT vybavení, jelikož je to právě prudký rozvoj informačních technologií v posledním desetiletí, který rozvoj konceptu smart workingu umožnil. Technologie nám umožňují volbu místa a času práce, ale zásadní je změna firemní kultury, kterou si nová organizace práce vyžaduje. Změna firemní kultury musí být založena na přijímání větší míry osobní odpovědnosti, posunu od firemní kultury a myšlení založeném na kontrole ke kultuře založené na důvěře, otevřené zpětné vazbě a vzájemné spolupráci. Nové uspořádání pracovního prostoru v budově Pankrác 2 je tedy navrženo právě s ohledem na vzájemnou spolupráci týmů a jednotlivců, s minimem překážek. Týmy, které spolu intenzivně spolupracují, budou v sekcích blízko sebe a útvary dosud rozeseté po budově se vrací do společných open space. Časová flexibilita a home office zase reagují na odlišné potřeby zaměstnanců, kdy mohou např. efektivně využít čas, který jindy stráví dlouhým dojezdem do práce. Důležitý je princip „dodání výsledků“ a je jedno, jestli k nim zaměstnanec dojde prací v kanceláři nebo prací z domova. Dochází tak k reálnému zrovnoprávnění práce z domova s prací v kanceláři. A to vše nám umožňují moderní komunikační technologie, které vše spojují v jeden funkční celek,“ shrnuje ve svém článku Kateřina Langerová, specialistka interní komunikace (Smart working jako součást změny firemní kultury., 2020).*

*„V uplynulých měsících jsme si napříč všemi útvary a týmy vyzkoušeli různé metody smart workingu – rozšiřovali jsme možnosti vzdálené práce z domova, vyzkoušeli jsme si virtuální schůzky nebo jsme se například učili spolupracovat online nad sdílenými soubory. Každý z nás se potýkal s novými podmínkami práce, ale postupně jsme se naučili jim přizpůsobit a nyní je ten správný čas posunout smart working zase o kus dál. V rámci celofiremní koncepce ho začneme zavádět nejprve v Praze Na Pankráci, následovat budou naše další lokality,“ představuje ředitelka HR a Strategie Katarína Bobotová.*

Zavádění celofiremního smart workingu je rozsáhlým projektem, který je rozdělen do dvou fází.

1. fáze – Praha, Pankrác (budova 2)
2. fáze – ostatní pracoviště Generali České pojišťovny



Obrázek 9 budova Pankrác 2 (Na Pankráci 1720/123; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP)

V první fázi, která proběhla do konce roku 2020, došlo kromě nového rozdělení kanceláří pro stávající kolegy, kteří zde pracují, také k tomu, že se pracoviště upravila tak, aby se do nich mohli přesunout všechny útvary a týmy z budovy ulice Hráskeho a také některé týmy z budovy Pankrác 1. Výsledkem této první fáze byl režim sdíleného pracoviště v budově Pankrác 2. Každý útvar má přidělené své místo v dané sekci a o pracovní místa v něm se mají členové týmů dělit. Sdílené jsou židle, stoly a IT technika včetně monitorů (počet monitorů odpovídá stávajícímu počtu pracovních míst, který má daný útvar přidělen). Počet přidělených míst činí 70% počtu zaměstnanců útvaru. Každý zaměstnanec má k dispozici uzamykatelnou skříňku tzv. locker, do které si může ukládat drobnou IT techniku (stávající klávesnice a myš zaměstnancům zůstala vlastní), osobní věci a psací či jiné kancelářské potřeby. V každé sekci jsou umístěny tzv. silent boxy, které poskytnou dostatečné zázemí pro menší schůzky či telefonáty. Vzorové pracoviště bylo připraveno k nahlédnutí koncem září 2020. Stěhování v rámci budovy Pankrác 2 pak proběhlo od konce října do konce roku 2020. Aby kolegové z HR, IT a Facility mohli pracoviště i nová pracovní pravidla připravit, potřebovali součinnost všech zaměstnanců, kterých se první fáze celofiremního smart workingu týkala – byli proto v kontaktu s nadřízenými manažery úrovně B-1 a se všemi zaměstnanci z budovy Pankrác 2. Samozřejmě v rámci této fáze byli zaměstnanci požádáni o součinnosti při vyklizení nepotřebných věcí a k maximálně možné archivaci případně skartaci neaktuálních dokumentů.

Ve druhé fázi se dočkaly obdobných úprav i další pracoviště Generali České pojišťovny v České republice. Proběhly zde změny technického vybavení, ať už úplné nebo částečné, aby zaměstnanci mohli být lépe připraveni na nový způsob výkonu práce. Kromě drobné techniky jde například i o 17 nových zasedacích místností určených pro virtuální schůzky pořádané přes program MS Teams, které jsou k dispozici v našich budovách napříč celou Českou republikou (Praha – Smart working, 2020).

Filosofie projektu Smartworking je v Generali České pojišťovně založena na 4 základních pilířích:

- **čas**

Pod tímto pilířem je zahrnuta časová flexibilita založená hlavně na využívání principu vzdálené práce. Součástí této flexibility je i omezení času nutného k dojíždění.

- **místo**

Jedná se o flexibilitu založenou na svobodné volbě místa pro práci a principu desk sharingu.

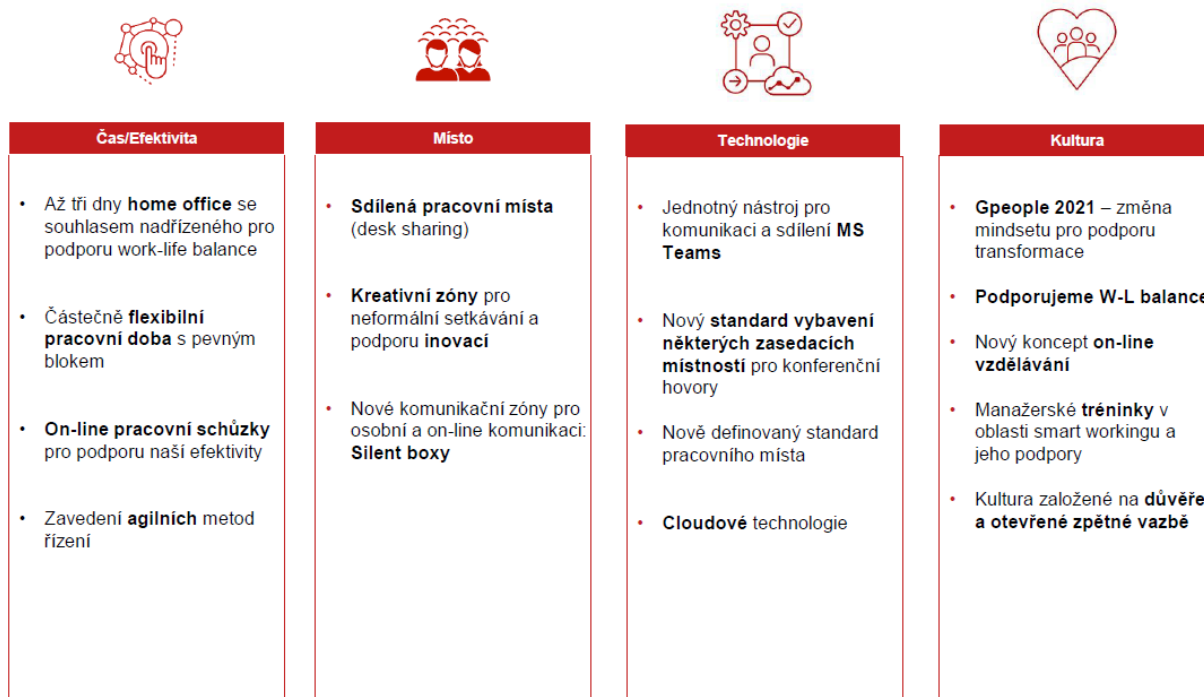
- **technologie**

Tento pilíř zahrnuje využití moderních technologií pro sdílení a komunikaci a je tak přímo v návaznosti na výše uvedené dva pilíře.

- **kultura**

Poslední ze čtyř pilířů v sobě obsahuje oboustrannou důvěru a otevřenou zpětnou vazbu ve vztahu management – zaměstnanec – management. Pouze na základě tohoto pilíře pak může být projekt Smartworking považován za efektivní.

## ZMĚNA – FIREMNÍ KULTURA založená na OSOBNÍ ODPOVĚDNOSTI



Obrázek 10 schéma změny firemní kultury; Zdroj: vlastní tvorba

V rámci projektu SMARTWORKING se řeší tato témata:



Obrázek 11 hlavní témata projektu Smartworking; Zdroj: vlastní tvorba



## LOCKER – uzamykatelná skříňka

Na osobní skříňky v Praze Na Pankráci, které se zamykají na kód a které slouží k ukládání osobních věcí při odchodu z kanceláře, byly v srpnu 2021 umístěny plastová pouzdra na jmenovky. Cílem je označit každou skříňku jménem a příjmením uživatele a současně je zde i možnost přidat název útvaru či týmu. Tento praktický prvek by měl přispět k lepší orientaci a rychlejšímu nalezení vlastní skříňky.



Obrázek 12 lockery v Generali České pojišťovně; Zdroj: vlastní fotografie



Obrázek 13 locker pro zaměstnance; Zdroj: vlastní fotografie



Obrázek 14 locker – jmenovka; Zdroj: vlastní fotografie

## **SILENT BOX**

Až 88 % z vás vyjádřilo v posledním Průzkumu spokojenosti přesvědčení o svých schopnostech spolupracovat virtuálně s kolegy, proto jsme naše pracoviště přizpůsobili tak, aby odpovídala kombinaci práce na home office a práce z kanceláře. Pracoviště, která již přešla na režim smart working, jsou vybavena silent boxy pro ničím nerušené telefonní hovory a schůzky.

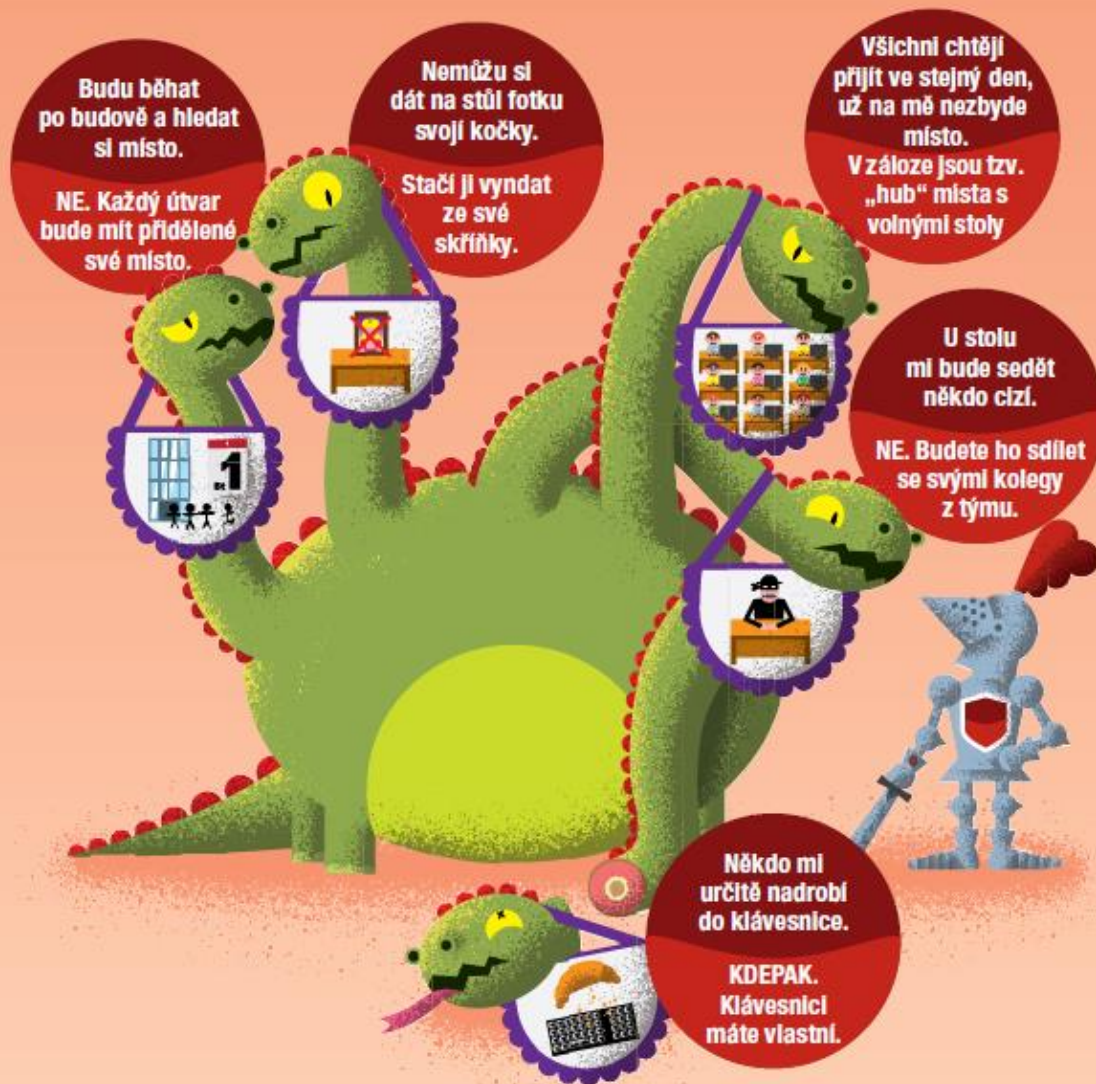


Obrázek 15 silent box na schůzky/telefonické hovory aj.; Zdroj: vlastní fotografie



Obrázek 16 silent box - je odhlučněn, nabízí i možnost připojení např. k notebooku; Zdroj: vlastní fotografie

# ZBAVTE SE SNADNO NÁSTRAH smart workingu



GENERALI  
ČESKÁ POJIŠŤOVNA

Smart  
working

Obrázek 17 plakát drak – Smartworking; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP



Tyto plakáty visely po několik týdnů na chodbách pracoviště Pankrác. První z nich jako odlehčení projektu směrem k zaměstnancům, aby se tohoto velkého kroku do neznáma nebáli a v rámci legračního připodobnění tak odpověděli na nejčastější otázky, které by mohli zaměstnanci zajímat. Druhý i třetí z nich jako pochválení, že si na projekt s podporou home-office zaměstnanci rychle zvykli, vzhledem k tomu, že situace byla vzhledem k pandemii Covi-19 mnohem složitější než za standardní situace, protože domácnost obýval nejen zaměstnanec GČP, ale také ostatní členové domácnosti. Čtvrtý plakát jako pochvala dodržování všechna opatření a také pravidlo 3R, tj. ruce, roušky, rozestupy.



Obrázek 18 plakát Zvládáte to skvěle! (home-office); Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP

**GENERALI  
ČESKÁ POJIŠŤOVNA**

# ZVLÁDÁTE TO SKVĚLE!

Společně jsme dokázali rychle reagovat  
a přesunout se do online prostředí..  
Děkujeme vám, že dodržujete všechna naše opatření,  
jako je pořádání online schůzek přes MS Teams.

**S NÁMI V TOM NEJSTE SAMI**

The image shows a man in a purple patterned cardigan sitting on a white chair, holding a beagle dog on his lap. He is looking at a silver laptop. The background is a modern office interior with a white shelf holding a green topiary plant. A red banner with white text is overlaid on the top right, and another red banner with white text is at the bottom right.

Obrázek 19 Zvládáte to skvěle! (online prostředí); Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP



**ZVLÁDÁTE  
TO SKVĚLE!**

Nemyslete jenom na sebe a chráňte i své okolí...  
Děkujeme vám, že dodržujete všechna naše opatření,  
jako je princip 3R – ruce, roušky, rozestupy.

**S NÁMI V TOM NEJSTE SAMI**

Obrázek 20 Zvládáte to skvěle! (3R); Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP

## HOME OFFICE v rámci Smart Working

### Pravidla

- Manažer může schválit **až 3 HO dny v pracovním týdnu**
- Při schvalování manažer zohledňuje typ práce, samostatnost, senioritu zaměstnance atd.
- Manažer může v odůvodněných případech schválit i větší počet dnů na HO v rámci jednoho pracovního týdne
- Minimum dnů pro HO není stanoven
- Nelze dny HO kumulovat v rámci měsíce
- Je nezbytné dodržet měsíčního/týdenního fondu pracovní doby
  
- **HO jsou dobrovolné** – jedná se o benefit pro zaměstnance bez finanční kompenzace a zaměstnavatelem hrazené techniky pro domácí využití
- Podmínkou čerpání home office je jeho zadání do SAP portálu a schválení nadřízeným nejpozději do **15:00 h předchozího pracovního dne**
- Využíváme současného režimu **nepravidelného HO**, zadávaného do SAP portálu a stávajícího dodatku k pracovní smlouvě o nepravidelné práci z domova
- Pravidelný HO (s dodatkem k pracovní smlouvě) zůstává zachován
- Za rozložení HO členů týmu v rámci týdne je zodpovědný manažer

### Doporučení

- Doporučujeme 1 – 2 dny v týdnu pro setkání všech členů týmu na pracovišti
- Doporučujeme využít pro práci na HO pondělí nebo v pátek dvakrát v měsíci (dvakrát pondělí/dvakrát pátek/měsíc), standardní obsazenost budov by měla být zajištěna i v tyto dny



## **PRAVIDLA KOMUNIKACE A SCHŮZEK v rámci Smart Working**

### **Pravidla a doporučení vzájemné komunikace v režimu smart working**

#### **Pravidla**

- On-line firemním komunikačním nástrojem jsou MS Teams (včetně připojení přes mobil a pevnou linku)
- Sdílení kalendář v MS Outlook (minimálně s klíčovými partnery)
- Důsledná práce s MS Outlook – zadávání všech aktivit a práce na dálku příznakem „Práce jinde“
- Nezbytné je zobrazené číslo mobilního telefonu v outlooku
- Čas si zaměstnanec organizuje flexibilně – ctíme pravidlo „business first“
- Při práci na dálku musí být pevná linka přeměřována na mobilní telefon
- Práce na dálku není důvodem k rušení schůzek a neúčasti na poradách

#### **Doporučení**

- Reakce na zmeškaný hovor do dvou hodin (u hovorů z mobilního telefonu, které nemůžeme přijmout, informujeme formou SMS zprávy o důvodu)
- Doporučujeme využití kamery na online schůzkách, chatu a týmovou komunikaci realizovat v MS Teams

### **Pravidla a doporučení organizace schůzek**

#### **Pravidla**

- Potřebná technika je standardním vybavením zasedací místnosti nebo ji zajišťuje organizátor
- Všechny schůzky plánujeme i s linkem pro připojení přes MS Teams
- Pokud je nezbytná fyzická účast účastníků, zodpovídá za pozvání organizátor

#### **Doporučení**

- Schůzka s fyzickou účastí účastníků se plánují s dostatečným předstihem
- Pro řešitelské schůzky doporučuje fyzickou přítomnost účastníku, pro porady a předávání informací on-line formu
- Schůzky se organizují primárně ve standardním pracovním čase, případně po dohodě mimo standardní čas
- Kanceláře B1 manažerů doporučujeme využívat rovněž jako zasedací místnosti (např. na porady týmu)

## **SDÍLENÁ PRACOVNÍ MÍSTA v rámci Smart Working**

Cílem je zachovat v průměru 70 % stávajících pracovních míst

- Do režimu Desk sharingu budou zahrnuty všechny útvary (výjimky budou minimální a pouze tam kde není desk sharing možný)
- Počítáme se zachováním principu stávajících sekcí na úrovni B2 a B1 (vnitřní členění si každý útvar řeší sám)
- Pracovní místa se budou sdílet primárně v rámci těchto sekcí
- Nemůže být výjimka na 70 % pracovních míst
- Nezbytnou podmínkou pro režim sdílených pracovních míst je Clean desk policy – „politika čistého stolu“, při odchodu zaměstnance
- Pro osobní a pracovní věci zaměstnanců budou k dispozici úložné systémy (viz. slide Office design)

### **Pravidla pro sdílení pracovních míst**

- Sdílené pracovní místo je k dispozici všem zaměstnancům
- Za dodržování Clean desk policy je zodpovědný každý zaměstnanec
- Dočasná rezervace pracovního místa pro konkrétního zaměstnance je odůvodněných případech možná se souhlasem B1
- Manažera

### **TECHNICKÉ VYBAVENÍ**

- Abychom mohli fungovat v režimu sdílených pracovních míst, vytváříme tzv. standardizovaná pracovní místa ve dvou variantách:
- Varianta 1: terminál, 1-2 LCD, nabíječka
- Varianta 2: 1-2 LCD, docking station (určeno pro současné notebookové uživatele), USB nabíječka
- Pravidla pro technické vybavení
- Poměr mezi dvěma typy standardizovaných pracovních míst respektuje stávající rozložení v útvaru
- Počet LCD monitorů odpovídá stávajícímu stavu (v případě požadavků na zvýšení standardu se útvar podílí na nákladech)
- Klávesnice a myš bude jako privátní zařízení, které se nesdílí

- Stolní telefony nejsou součástí standardu pracovního místa (s výjimkou speciálních agend jako je Likvidace a Klientské centrum)
- Každý zaměstnanec v režimu smart workingu musí mít přidělenou firemní SIM kartu či mobilní telefon
- Některé ze zasedacích místností budou vybaveny MS Teams technologií
- Technika mimo standardu pracovních míst např. Jabra, sluchátka nebude hrazena z centrálního budgetu, ale budgetu jednotlivých útvarů
- Při nákupu nadstandardní techniky poskytuje útvar IT doporučení na vhodný a kompatibilní hardware

V souvislosti se sdílenými pracovišti se v rámci Generali České pojišťovny zadávají veškeré technické požadavky na HelpDesk.

Požadavky související s nefunkčností techniky mohou nadále zakládat i sami zaměstnanci.

Vždy je však potřeba uvádět přesnou identifikaci pracovního místa podle identifikačního štítku umístěného na stole viz obrázek níže.



*Obrázek 21 dokovací stanice HP-USB-C; slouží pro nabíjení notebooků řady G6 a vyšší;  
Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP*

Každé pracovní místo je nově označeno identifikačním štítkem s číslem sekce a číslem stolu.

Tyto dva údaje je potřeba vždy uvádět při zakládání požadavků na HelpDesk.



Obrázek 22 příklad identifikačního štítku, který je nalepen na okraj stolu; Zdroj: vlastní fotografie/tvorba

## 4.3 Analýza zkoumaných dat

### 4.3.1 Vyhodnocení klíčových otázek v dotazníku

V rámci textové části diplomové práce byly graficky vyhodnoceny 4 otázky, ze kterých se následně vytvořili v MS Excel kontingenční tabulky. Ty následně vedly k vyhodnocení stanovených hypotéz.

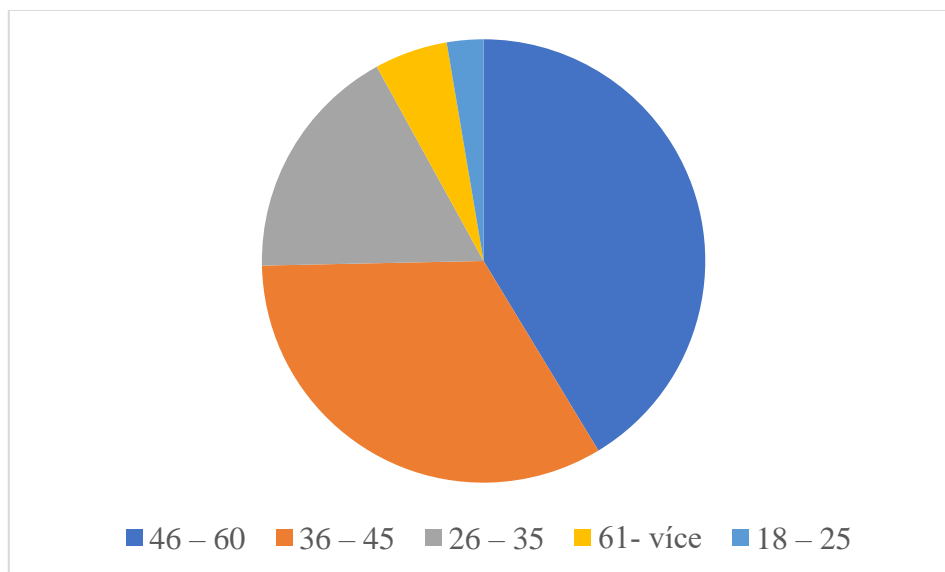
První kontingenční tabulka níže se zaměřuje na věkovou kategorii a na tvrzení, které odráží spokojenost a pozitivní hodnocení jednotlivých zaměstnanců s projektem Smartworking. Jedná se o otázku č. 2 a otázku, která spadá do Likertovy škály v otázce č. 15, 1. tvrzení.

Druhá kontingenční tabulka zase spojuje pohlaví vybraných respondentů a tvrzení, které kladně hodnotí přínos projektu Smartworking do roviny osobního života zaměstnanců. Zde se jedná o otázku č. 1 a otázku č. 15, 3. tvrzení.

#### Otázka č. 2 Věková kategorie

Otázka č. 2 - Věková kategorie		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
46 – 60	31,00	41,33
36 – 45	25,00	33,30
26 – 35	13,00	17,30
61- více	4,00	5,30
18 – 25	2,00	2,77
celkem	75,00	100,00

Tabulka č. 1 Věková kategorie; Zdroj: vlastní tvorba



Graf č. 1 Věková kategorie; Zdroj: vlastní tvorba

### Vyhodnocení:

Nejčetnější věkové skupiny tvoří zaměstnanci ve věku od 46 – 60 let, tato věková skupina je zastoupena 41,33% ze 100% dotazovaných a věková skupina 36 – 45let, která je zastoupena 33,33% ze 100% dotazovaných. Tyto dvě skupiny pak v součtu tvoří 74,66% ze všech respondentů. Tento výsledek vcelku přesně odráží skutečné věkové rozložení zaměstnanců Generali České pojišťovny na centrále a v útvech pod centrálu spadajících.

Nejmenší zastoupení vidíme ve věkové kategorii od 18 – 25 let, která je zastoupena pouze 2,77%. Tato skutečnost je ovlivněna několika základními důvody.

Prvním důvodem je, že na centrále Generali České pojišťovny se pracuje na pozicích, které ve většině případů již při nástupu kladou velký důraz na dosažené vzdělání a zkušenosti v daném oboru. Velké procento těchto pozic je podmíněno ukončením minimálně prvního stupně terciálního vzdělání, tj. jedná se o pracovní pozice absolventské pro vysokoškolsky vzdělané zaměstnance. Tuto podmínku je možno suplovat dosažením deseti let praxe v oboru. Takto jsou koncipovány i náborové podmínky na klíčové pozice v rámci centrály Generali České pojišťovny, a.s. Z tohoto titulu je tedy pochopitelné, že je v kategorii 18 – 25 let tak nízké zastoupení.

Generali Česká pojišťovna je tradičním zaměstnavatelem, vyznávajícím tradiční hodnoty i na straně způsobu zaměstnávání a udržení stávajících zaměstnanců. Nově nastolené trendy, které pomohly této společnosti vyhrát 1. místo v anketě Nejžádanější zaměstnavatel pro absolventy v oboru pojišťovnictví/bankovnictví v roce 2022 však v tuto chvíli ještě nestačí k tomu, abychom mohli Generali Českou pojišťovnu považovat za významně pro absolventskou společnost. Právě

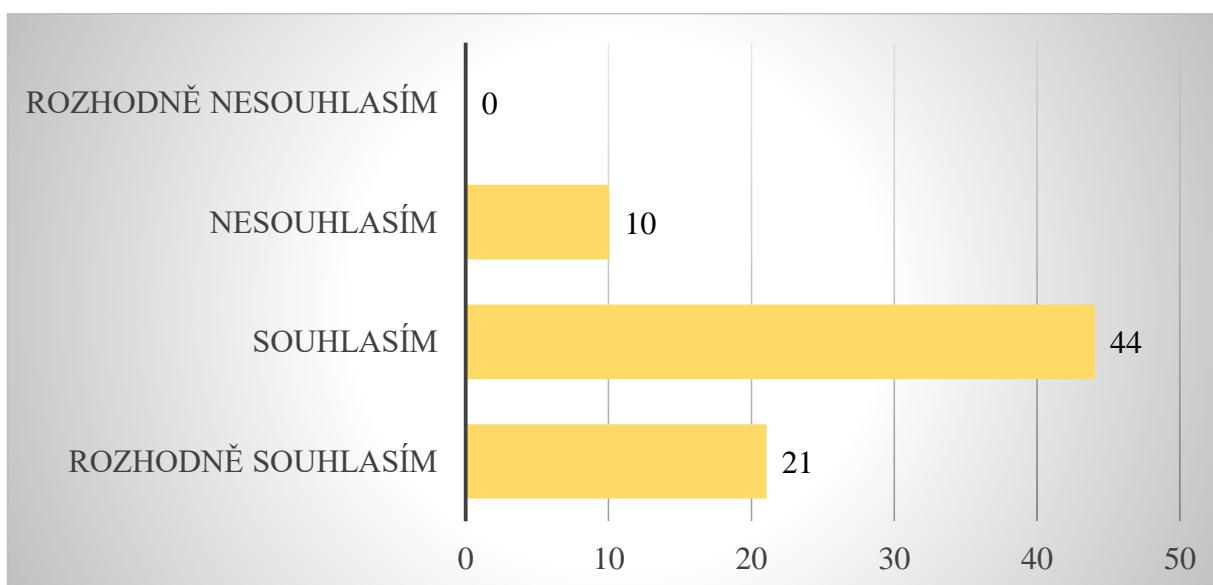
tradiční prostředí a stabilita společnosti však nahrává dlouhodobému zaměstnávání s nízkou fluktuací zaměstnanců. V této společnosti je naprosto běžné, že zaměstnanci dosáhnou 10 či 15 odpracovaných let a u některých zaměstnanců se jedná o jediného zaměstnavatele v rámci jejich pracovní kariéry trávající i 40 let.

Z tohoto důvodu je pochopitelné, že ve věkových rozmezích 36 - 60 let je tak významné zastoupení v rámci výzkumu.

### Otázka č. 15, 1. tvrzení - Projekt Smartworking hodnotím jako přínosný a úspěšný.

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Projekt Smartworking hodnotím jako přínosný a úspěšný.	21	44	10	0

Tabulka č. 2 Projekt Smartworking hodnotím jako přínosný a úspěšný.; Zdroj: vlastní tvorba



Graf č. 2 Projekt Smartworking hodnotím jako přínosný a úspěšný.; Zdroj: vlastní tvorba

### Vyhodnocení:

U tohoto tvrzení lze jednoznačně potvrdit výsledek s kladným hodnocením. Pozitivně se k tomuto tvrzení vyjádřilo celkem 65 respondentů, z toho 21 respondentů kladnou odpovědí „rozhodně souhlasím“ a 44 respondentů kladnou odpovědí „souhlasím.“ Dohromady pak kladné odpovědi tvoří celkem 86,7% ze všech odpovědí. Zápornou odpověď „rozhodně nesouhlasím“ neoznačil žádný respondent, nicméně 10 respondentů s tímto tvrzením „nesouhlasím“, což tvoří 13,3% ze všech dotazovaných.

Vzhledem k tomu, že se nejedná o zanedbatelné množství a vedení Generali České pojišťovny klade důraz na úspěšné dokončení tohoto projektu, měl by tento výsledek vést k inovaci projektu Smartworking.

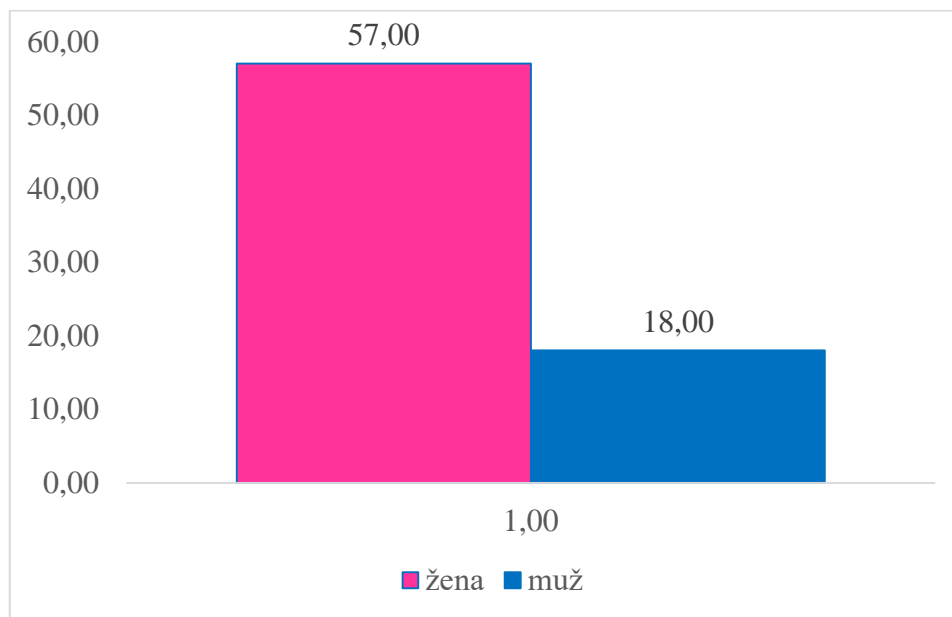
Generali Česká pojišťovna a.s. si samozřejmě uvědomuje individuální potřeby svých zaměstnanců, přesto předpokládá, že by modifikací a inovací projektu Smartworking měla v dalším průzkumu spokojenosti zaměstnanců dosáhnout na úroveň 95 procentní spokojenosti s tímto projektem. Na základě dosaženého výsledku je tedy relevantní zvažovat modifikace a optimalizace projektu Smartworking tak, aby bylo dosaženo zlepšení v hodnocení vnímání zaměstnanců.

V návaznosti na provedená doplňková šetření formou neformálních rozhovorů s respondenty lze vydefinovat základní klady tohoto projektu tak, jak jsou vnímány respondenty. Nejčastěji zmiňovaným kladem je časová flexibilita a to hlavně v návaznosti na práci z domova, tzv. home-office. Při vyzdvihování časové flexibility pro zpracování zadaných úkolů byla často zmiňována možnost rozdělit si pracovní povinnosti do delšího časového úseku s tím, že v mezidobí těchto úseků je možno např. navštívit lékaře, státní a jiné instituce nebo se postarat o sociální potřeby rodiny. Jedním z nejčastěji zmiňovaných negativních rysů projektu Smartworking bylo snížení možnosti komunikovat a konzultovat pracovní problematiku okamžitě v rámci týmu a je nutno k této komunikaci uspořádat schůzku i v online prostředí MS Teams s tím, že je pravděpodobné, že někteří ze zaměstnanců v danou chvíli nemusí být k dispozici. Závěry těchto konzultací je pak nutno distribuovat opět v širším měřítku.

## Otázka č. 1 Jsem (pohlaví)

Otázka č. 1 - Jsem (pohlaví)		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
žena	57,00	70,70
muž	18,00	29,30
celkem	75,00	100,00

Tabulka č. 3 Jsem (pohlaví); Zdroj: vlastní tvorba



Graf č. 3 Jsem (pohlaví); Zdroj: vlastní tvorba

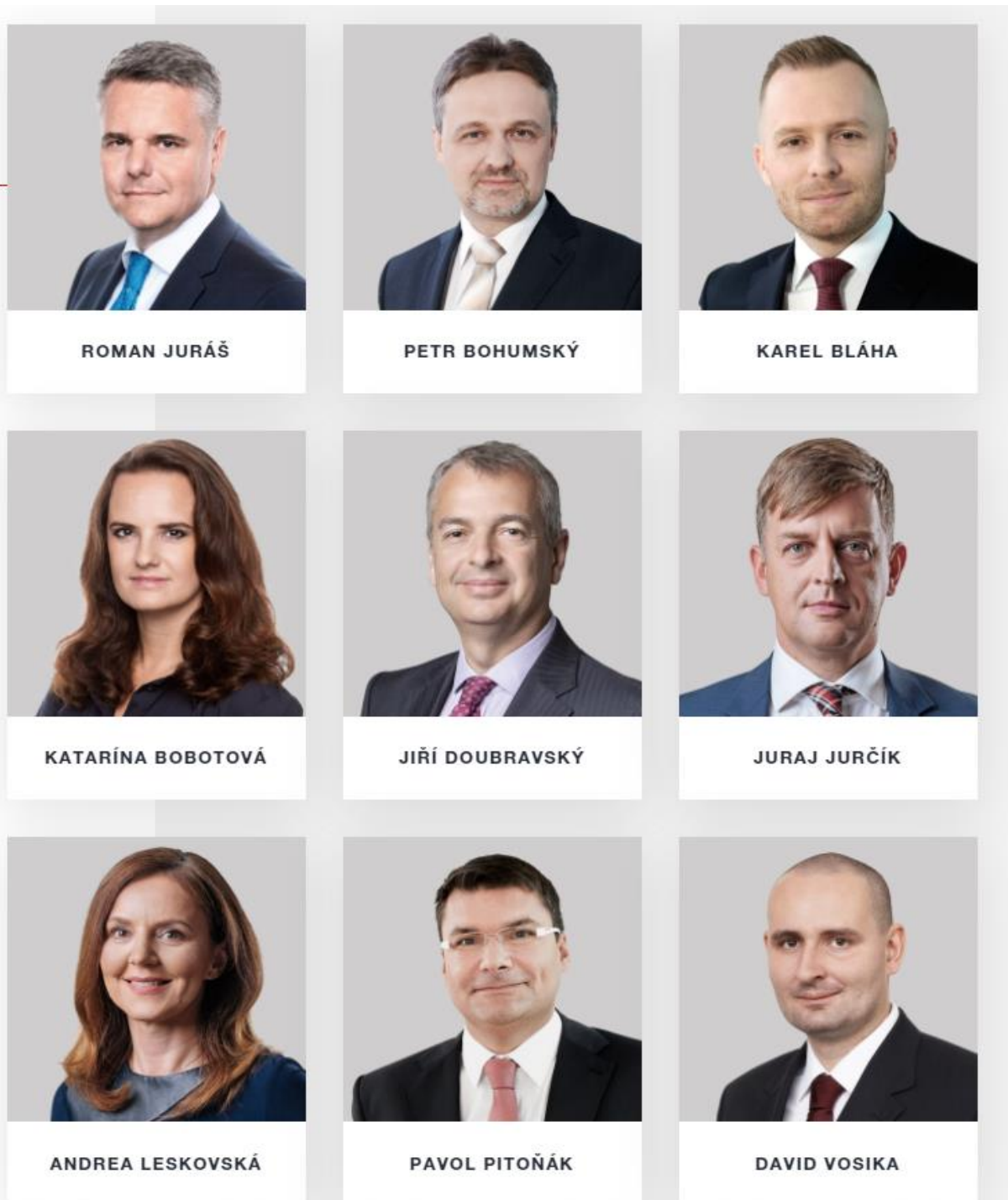
### Vyhodnocení:

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 75 respondentů. Z toho 57 žen a 18 mužů, což je dáno zřejmě tím, že ženy jsou ochotnější vyplňovat dotazník než muži. Toto tvrzení bylo částečně potvrzeno na základě neformálních rozhovorů s vybranými zaměstnanci a také na základě ohlasů primárně kolegyně oslovených emailovou žádostí, ve kterých potvrdili vyplnění dotazníků. Naopak tuto zpětnou vazbu poskytlo minimum mužů. Na personálním oddělení bylo však ověřeno, že poměr žen a mužů v zaměstnaneckém poměru na centrále přibližně odpovídá i dosaženému poměru v rámci dotazníkového šetření.

Tento poměr je vysoce pravděpodobně dosažen také tím, že součástí práce na centrále a přidružených útvarů je vysoké procento administrativních neřídících úkonů, které vykonávají převážně ženy. Naopak je prokázáno, že ve vedení společnosti je tento poměr velmi výrazně



opačný. Pro příklad je uveden počet členů představenstva, kdy z aktuálních devíti členů představenstva jsou pouze 2 ženy.

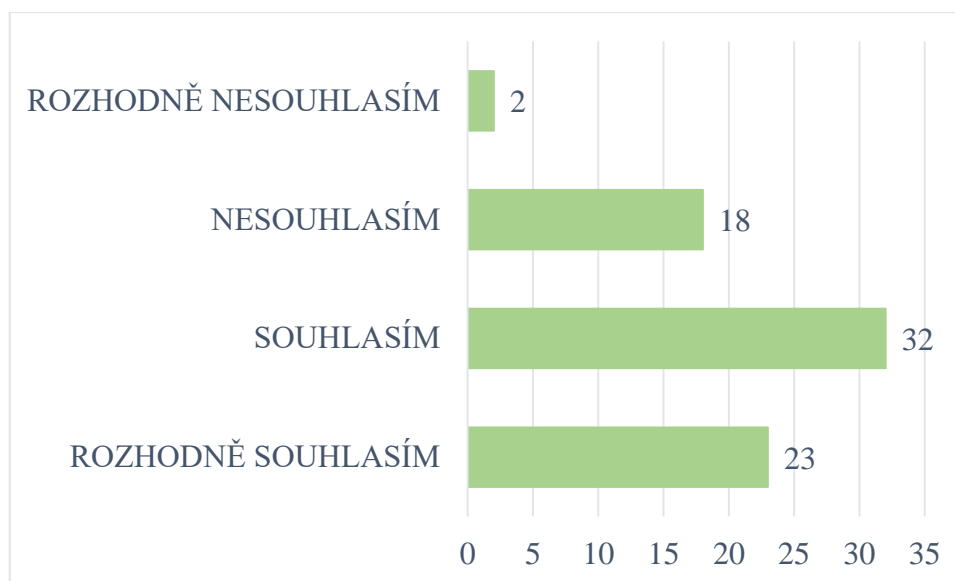


Obrázek 23 představenstvo společnosti Generali Česká pojišťovna, a.s. k 1.3. 2022; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP

### Otázka č. 15, 3. tvrzení - Práce z domova byla přínosem pro můj osobní život.

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Práce z domova byla přínosem pro můj osobní život.	23	32	18	2

Tabulka č. 4 Práce z domova byla přínosem pro můj osobní život.; Zdroj: vlastní tvorba



Graf č. 4 Práce z domova byla přínosem pro můj osobní život.; Zdroj: vlastní tvorba

#### Vyhodnocení:

Celkový počet respondentů 75 se ve tvrzení zda práce z domova měla kladný přínos pro jejich osobní život, vyjádřil následujícím způsobem. Kladné hodnocení tohoto tvrzení potvrdilo 73,3% respondentů, konkrétně se jednalo o 55 respondentů z celkového počtu 75.

Z výše uvedeného grafu je patrné, že 23 respondentů s tímto tvrzením „rozhodně souhlasilo“ a 32 respondentů „souhlasilo.“ Dosažení 73,3 procentního výsledku kladného hodnocení lze považovat za pozitivní, ale zbývajících 26,7% respondentů ukazují významný prostor pro zlepšení nastavení tohoto projektu právě v oblasti rozvoje osobního života zaměstnanců.

I v tomto případě se předpokládá dosažení 95 procentní spokojenosti, což na rozdíl od výše uvedeného 1. tvrzení u otázky č. 15 znamená dosažení změny ve vnímání projektu Smartworking, v této oblasti, v mnohem vyšším procentu. V kapitole Zhodnocení a doporučení v této diplomové práci bude pak této stránce inovace projektu Smartworking věnováno více pozornosti.

## 4.3.2 Vyhodnocení hypotéz

### 4.3.2.1 Vyhodnocení první hypotézy

**H<sub>0</sub>:** Neexistuje statistická závislost kdy více, než 60% zaměstnanců souhlasí s nastavením strategie projektu Smartworking v závislosti na věku respondenta.

**H<sub>A</sub>:** Existuje statistická závislost kdy více, než 60% zaměstnanců souhlasí s nastavením strategie projektu Smartworking v závislosti na věku respondenta.

Projekt Smartworking hodnotím jako přínosný a úspěšný.	Kontingenční tabulka										
	Věková kategorie										
	18 – 25		26 – 35		36 – 45		46 – 60		61- více		Celkem
abs. čet (n)	rel. čet. (%)	abs. čet (n)	rel. čet. (%)	abs. čet (n)	rel. čet. (%)	abs. čet (n)	rel. čet. (%)	abs. čet (n)	rel. čet. (%)		
NESOUHLASÍM	0	0,00	1	1,30	0	0,00	7	9,30	2	2,70	10
ROZHODNĚ SOUHLASÍM	0	0,00	6	8,00	8	10,70	5	6,70	2	2,70	21
SOUHLASÍM	2	2,70	4	5,30	14	18,70	22	29,30	1	1,30	43
NEVYPLNĚNO	0	0,00	1	1,30	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1
CELKOVÝ SOUČET	2	2,70	12	16,00	22	29,30	34	45,30	5	6,70	75

Tabulka č. 5 Kontingenční tabulka závislosti otázky č. 2 a č. 15 (první tvrzení); Zdroj: vlastní tvorba

Results	
Critical Value	21,02606982
Chi-Square Test Statistic	17,20181703
p-value	0,142162043

Tabulka č. 6 Chi-kvadrát tabulka pro H<sub>1</sub>; Zdroj: vlastní tvorba

Výsledná p-hodnota 0,14 je větší než zvolené  $\alpha$  (hladina významnosti – alfa s tabulkovou hodnotou 0,05) a tudíž můžeme říci, že na této hladině významnosti potvrzujeme nulovou hypotézu o tom, že neexistuje statistická závislost, kdy více než 60% zaměstnanců souhlasí s nastavením strategie projektu Smartworking v závislosti na věku respondenta. Nulovou hypotézu nelze zamítnout, avšak nejde prokázat, že na věku by záleželo – nevýznamnost parametru, tj. není rozdíl mezi jednotlivými skupinami dat.

V tomto případě tedy nezamítáme nulovou hypotézu a zamítáme hypotézu alternativní. Z výzkumu můžeme říct, že více než 60% zaměstnanců je spokojeno s nastavením projektu Smartworking a zároveň lze říci, že toto tvrzení nezávisí na věku zaměstnanců.

#### 4.3.2.2 Vyhodnocení druhé hypotézy

**H<sub>0</sub>: Neexistuje statistická závislost, kdy má tento projekt větší dopad na soukromý život žen než mužů.**

**H<sub>A</sub>: Existuje statistická závislost, kdy má tento projekt větší dopad na soukromý život žen než mužů.**

Kontingenční tabulka					
Jsem (pohlaví)					
	muž		žena		celkem
Práce z domova byla přínosem pro můj osobní život	abs. čet (n)	rel. čet. (%)	abs. čet (n)	rel. čet. (%)	
NESOUHLASÍM	6	8,00	18	24,00	24
ROZHODNĚ NESOUHLASÍM	0	0,00	1	1,30	1
ROZHODNĚ SOUHLASÍM	5	6,70	17	22,70	22
SOUHLASÍM	7	9,30	20	26,70	27
NEVYPLNĚNO	0	0,00	1	1,30	1
CELKOVÝ SOUČET	18	24,00	57	76,00	75

Tabulka č. 7 Kontingenční tabulka závislosti otázky č. 1 a 15 (třetí tvrzení); Zdroj: vlastní tvorba

Results	
Critical Value	9,487729037
Chi-Square Test Statistic	0,239180105
p-Value	0,993394454
Do not reject the null hypothesis	Nezamítáme H <sub>0</sub> , potvrzujeme H <sub>0</sub> a nepočítáme věcnou významnost.

Tabulka č. 8 Chi-kvadrát tabulka pro H<sub>2</sub>; Zdroj: vlastní tvorba

Na základě vyhodnocení druhé hypotézy jsem došla k následujícímu závěru. Výsledná p-hodnota 0,99 je vyšší než zvolená hladina významnosti  $\alpha$  (alfa), která je 0,05 a tudíž potvrzujeme nulovou hypotézu o tom, že neexistuje statistická závislost mezi jednotlivými parametry. Nulovou hypotézu H<sub>0</sub> nelze zamítnout, avšak nemůžeme prokázat, že by zde byla závislost na pohlaví ve vnímání hodnocení práce na home-office.

## 5 Zhodnocení a doporučení

### 5.1 Vyhodnocení projektu Smartworking

V souladu s cílem této diplomové práce bylo zjištěno, že projekt Smartworking ve vybrané společnosti Generali Česká pojišťovna, a.s. vykazuje veškeré parametry úspěšné implementace. Jako u každého projektu, byť precizně naplánovaného, se i u projektu Smartworking v čase jeho trvání objevují částečné nedostatky a tudíž prostor pro jeho celkové zlepšení.

První hypotéza této diplomové práce neprokázala pravdivost tvrzení, že existuje statistická závislost kdy více, než 60% zaměstnanců souhlasí s nastavením strategie projektu Smartworking v závislosti na věku respondenta. V rámci dotazníkové šetření bylo prokázáno, že projekt Smartworking se těší 86,7% oblibě prokázané kladnými odpověďmi na otázku vztahující se k úspěšnosti a přínosnosti projektu Smartworking. Již celkové procento kladných odpovědí prokázalo, že nebude existovat závislost mezi kladnou či zápornou odpovědí a věkem respondenta, ale že se bude jednat o čistě individuální přístup k projektu Smartworking. Na základě dalších odpovědí získaných z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že je toto individuální hodnocení z velké části ovlivněno aktuálním materiálově technickým vybavením jednotlivých zaměstnanců, komfortem v oblasti sociálního zabezpečení a vybavení jednotlivých domácností a v neposlední řadě také zvýšenou potřebou socializace a sociálního kontaktu s ostatními kolegy v rámci týmu i mimo něj.

Stejně tak nebyla prokázána v rámci výzkumu druhá hypotéza, že existuje statistická závislost mezi vlivem dopadu tohoto projektu na soukromý život žen a mužů. Hypotéza, že má projekt Smartworking větší dopad do soukromého života žen s ohledem na jejich stereotypně vnímanou sociálně-kulturní roli se neprokázal. V tomto ohledu lze konstatovat, že vnímání projektu Smartworking je reflektováno bez ohledu na genderovou příslušnost.

Při vyhodnocování dotazníkového šetření pro potřebu prezentace výsledků s ohledem na celkově kladné vnímání celého projektu Smartworking, byly v odpovědích na otázky č. 14 a 15 vyfiltrovány tvrzení, u nichž negativní hodnocení ve formě „nesouhlasím“ nebo „rozhodně nesouhlasím“ přesahuje hranici 25% z celkového počtu odpovědí respondentů. Nejvíce negativních odpovědí mělo tvrzení – „Se zavedením sdílených míst jsem se bez problémů ztotožnil.“ Negativní odpovědi v tomto případě

tvorily 41,3%. V návazných neformálních rozhovorech byl tento výsledek konfrontován s ústním doplněním k této problematice ze strany respondentů. V drtivé většině negativně hodnotících respondentů vadilo, odosobnění pracovního místa, nutnost podřídit se zásadě „čistého stolu“ a minimalizace osobních i pracovních prostředků na množství, které je možno bezpečně uložit na přidělené místo v lockerech. Nedostatky v této problematice si osoby odpovědné za spuštění a implementaci projektu Smartworking uvědomovaly již na počátku tohoto projektu. Účelově se tyto negativa snažili odstranit za pomoci osvětové marketingové kampaně formou plakátové výzdoby chodeb budov Generali České pojišťovny, a.s. Jedná se o obrázek č. 17 této diplomové práce. Ani tato marketingová kampaň však po více než dvou letech zásadně nezměnila, neboť na tvrzení – „Sdílení pracovního místa mě ve výkonu práce neomezuje.“, odpovědělo negativně 29,3% dotazovaných. V porovnání těchto dvou tvrzení je tedy možno konstatovat zlepšení stávajícího vnímání oproti vnímání při spuštění projektu Smartworking, ale k dosažení 95% kladného vnímání bude třeba navrhnout další optimalizační opatření.

Jako další vysoce negativně hodnocené tvrzení bylo vybráno – „K vykonávání práce z domácího prostředí jsem měl veškeré technické vybavení.“ Na tuto otázku negativně odpovědělo celkem 38,6% dotazovaných. Je tedy zcela evidentní, že projekt Smartworking byl spuštěn v době, kdy i přes marketingovou kampaň a snahu zaměstnavatele nebyl vysoký počet zaměstnanců technicky dostatečně vybaven na přechod k novému systému zaměstnávání, jehož součástí měl být i výše zmíněný home-office. První fáze projektu počítala s home-officem jako benefitním způsobem zaměstnávání, další fáze projektu však již počítala s pevným rozdělením poměru práce v kanceláři 70% a práce z domova 30%. Dle předběžných informací měl být projekt Smartworking finalizován na poměru 50% práce v kanceláři a 50% práce z domova. K této finální fázi projektu však doposud nebylo přistoupeno a to nejen s ohledem na propuknutí pandemie Covid-19. Společnost Generali Česká pojišťovna tak byla na státem nařízený celorepublikový lockdown připravena lépe než ostatní společnosti, které systém práce z domova nevyužívali a ani se nepřipravovali na jeho zavedení.

Poděkování zaměstnancům je pak jasně deklarováno na marketingových plakátech – Zvládáte to skvěle, které jsou vloženy jako obrázky č. 18, 19 a 20. Všechny tři byly pod tímto titulkem, avšak děkovali v nich svým zaměstnancům nejen za dodržování opatření, ale i za rychlý přechod do online prostředí a zejména pak docenili v této kampani složitost vytvoření „domácí kanceláře“ obzvláště pak v době celostátního lockdownu.

V současné době je technická podpora hodnocena negativně pouze 14,6% respondentů, což je velmi významným zlepšením tohoto ukazatele a to o více než 60%. Současný stav by mohl být popisován jako dostatečný, nicméně v návrzích na inovaci projektu se této problematice budeme věnovat v následující kapitole.

Součástí otázky č. 15 je i tvrzení – „Práce z domova v nastaveném režimu 70% kancelář a 30% home-office mi vyhovuje.“ K této problematice se negativně vyjádřilo 25,3% respondentů. Pokud tento výsledek konfrontujeme s otevřenými otázkami č. 16 a 17, kde měli zaměstnanci přijít s návrhem pro zlepšení, pak lze toto procento přiřadit ke skupině respondentů, kteří práci z domova nevyhledávají vůbec a naopak preferují plnohodnotnou práci z kanceláře a to z různých důvodů. Důvody pak byly získány formou neformálních rozhovorů se zaměstnanci, kdy drtivá většina záporně hodnotících respondentů identifikovala zápor práce z domova v nemožnosti vytvořit v rámci jednotlivých domácností adekvátní pracovní prostředí s dostatečnou technickou vybaveností. Druhá část negativních reakcí byla okomentována s ohledem na nedostatečný sociální kontakt respektive jeho potřebu v rámci pracovních týmů.

Negativně hodnoceným tvrzením, kdy negativní hodnocení dosahovalo 28%, se také vztahuje k tvrzení „Domnívám se, že komunikace v rámci pracovních týmů se zavedením Smartworkingu nezhoršila.“ Takto vysoké procento negativních odpovědí poukazuje na problematiku nejen týmové komunikace v kombinovaném prostředí, kdy část zaměstnanců pracuje z domova a část zaměstnanců z kanceláře. Komunikace napříč pracovními týmy je pak možná pouze na bázi online setkání prostřednictvím MS Teams. I tento typ relativně vyspělé online komunikace vykazuje různá omezení nedokonalosti a v otevřených otázkách z dotazníkové šetření je pak definován jako nedostačující. Jedná se bezesporu o velmi funkční nástroj pro meetingy a jednání v omezeném počtu účastníků, pro meetingy a jednání s vysokým počtem účastníků se ale stává nedostačujícím z důvodu nemožnosti aktivního zapojení jednotlivých účastníků. Pro tento typ meetingů, porad, jednání i ostatních schůzek pak oslovení respondenti preferují osobní setkání v rámci práce v kanceláři. I této problematice se bude věnovat následující kapitola zaměřená na inovaci stávajícího projektu.

Na základě získaných dat z otevřených otázek v rámci dotazníkového šetření se pak při návrhu inovace projektu dají stanovit 3 základní tematické okruhy, díky kterým by mohl samotný projekt Smartworking nabýt větší úspěšnosti ze strany zaměstnanců Generali České pojišťovny.

V rámci optimalizace projektu v následující kapitole bude uvedeno, jak se může s těmito tematickými okruhy pracovat v praxi této společnosti. Obě otevřené otázky, tedy otázka č. 16 a č. 17 byly na základě výše uvedeného označeny pomocí metody kódování, tzn., že jednotlivé odpovědi byly přiřazeny kódem k jednomu ze tří sledovaných tematických okruhů.

Prvním tematickým okruhem jsou odpovědi vztahující se k sociálnímu kontaktu, k osobnímu a pracovnímu distanci a způsobu komunikace mezi zaměstnanci.

Druhým tematickým okruhem jsou pak odpovědi, kterým byl přidělen kód v návaznosti na technickou podporu, materiálovou vybavenost a další materiálové potřeby zaměstnanců společnosti v návaznosti na prohlubování institutu práce z domova.

Pomocí dalších kódů byl pak vydefinován třetí tematický okruh vztahující se k pracovním místům jednotlivých zaměstnanců v kancelářích, jejich sdílení, jejich vybavenost a jejich dostupnost.

Otevřená otázka č. 16 zaměřená na vydefinování nedostatků projektu Smartworking ze strany respondentů, tj. zaměstnanců Generali České pojišťovny, a.s. byla na základě kódů rozdělena do 4 skupin s tím, že čtvrtou skupinu tvoří otevřené odpovědi neurčitého typu, např. „nevím/neumím posoudit.“ Tato skupina pak nebyla pro návrhy na inovaci a optimalizaci stávajícího projektu relevantní a do dalšího vyhodnocení nebyla zvažována.

Výsledné tematické okruhy jsou uvedeny v tabulce č. 9 v prvním sloupci a v druhém sloupci je pak uveden parafrázovaný výňatek z odpovědí.

<p style="text-align: center;"><b>sociální kontakt</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ omezený kontakt s kolegy, nedostatek sociálních kontaktů</li> <li>➤ nedostatečná týmová spolupráce a předávání pracovních zkušeností, zhoršená adaptace nového zaměstnance</li> <li>➤ nemožnost fyzických porad celého týmu</li> <li>➤ nemožnost okamžité interakce mezi jednotlivými týmy/útvary společnosti</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>technická vybavenost</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ nedostatečný počet služební výpočetní techniky včetně mobilních telefonů</li> <li>➤ komplikace s funkčností osobní techniky a nastavení v návaznosti na sdílení pracovních míst</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ zvýšené náklady, tj. náklady na pořízení nové výpočetní techniky, úpravy domácností pro výkon práce z domova, zvýšení nákladů na chod domácnosti</li> <li>➤ zhoršení výkonnosti pracovního prostředí v souvislosti s velkým procentem externě přihlášených uživatelů</li> </ul>
<b>sdílení pracovních míst</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ odosobnění pracovního místa a tím pádem dochází ke ztrátě komfortní pracovní zóny</li> <li>➤ zhoršení vnímání hygieny pracovního místa včetně hygieny textilních materiálů židle</li> <li>➤ zhoršená orientace při hledání volného pracovního místa a s tím spojený stresový faktor s ohledem na aktuální technickou vybavenost volného místa</li> <li>➤ návaznost sdílení pracovních míst na sdílení parkovacích míst v poměru 70:30</li> </ul>

Tabulka č. 9 Grafický výstup založený na kódování – V čem vidíte nedostatky tohoto projektu; Zdroj: vlastní tvorba

Otevřená otázka č. 17 se zaměřuje na způsoby nápravy výše uvedených nedostatků tak, jak by si to představovali samotní respondenti. Pro vyhodnocení otázky č. 17 byly využity stejné tematické okruhy jako u předchozí otázky. Kódování tedy proběhlo totožným způsobem tak, aby bylo možno jednotlivé negativa porovnat s návrhy na zlepšení. Tabulka č. 10 opět v prvním sloupci určuje jednotlivé tematické okruhy a v druhém sloupci shrnuje jednotlivé návrhy právě k těmto okruhům. Stejně jako v předchozí otázce není do tohoto formátu vyhodnocení zahrnuta neurčitá odpověď reprezentovaná v dotazníku jako interpunkční znaky nebo čísla a dále odpovědi „nevím/nedívím nedostatky/není co napravit.“

<b>sociální kontakt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ vyšší úroveň osobní spolupráce, lepší komunikace a předávání informací</li> <li>➤ pravidelné setkávání týmu na pracovišti</li> <li>➤ pořádání teambuildingu a to včetně možnosti mimo pracovních aktivit</li> </ul>
<b>technická vybavenost</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ technická podpora ze strany zaměstnavatele, tj. dovybavit zaměstnance adekvátní IT technikou</li> </ul>

	<p>včetně tiskáren pro útvary pracující s papírovými dokumenty</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ finanční podpora v návaznosti na výše zmíněné náklady domácností</li> <li>➤ webové a mobilní aplikace</li> <li>➤ posílení SW a HW rozhraní pro vzdálené přístupy mimo pracoviště v návaznosti na posílení stability a výkonnosti tohoto prostředí</li> </ul>
<b>sdílení pracovních míst</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ aplikace pro rezervaci pracovního místa a parkovacího místa</li> <li>➤ plánování směn v návaznosti na rovnoměrnou vytiženost v pracovním týdnu</li> <li>➤ zajištění takového vybavení pracovního místa, aby byla zaručena jeho nezpochybnitelná bezinfekčnost a hygienická čistota</li> <li>➤ reorganizace pracovních míst a návaznosti na individuální potřeby jednotlivých pracovních týmů</li> </ul>

Tabulka č. 10 Grafický výstup založený na kódování - Jakým způsobem byste tyto nedostatky napravili; Zdroj: vlastní tvorba

Vyhodnocené výsledky dotazníkového šetření lze tedy interpretovat následujícím způsobem. Podařilo se prokázat, že neexistuje statistická závislost souhlasu s aktuálním nastavením projektu Smartworking v závislosti na věku respondenta. Kladné či záporné reakce na projekt Smartworking jsou čistě osobní a interní záležitostí jednotlivých respondentů v návaznosti na jejich zkušenost s tímto projektem a věk respondenta v nich nehraje roli. Stejně tak se nepodařilo prokázat, že existuje statistická závislost většího dopadu projektu Smartworking na soukromý život žen oproti mužům. Stejně jako v předchozím případě se jednotlivé odpovědi, které jsou v návaznosti na tuto otázku, neřídí genderovým rozlišením, ale naprosto jednoznačně osobní zkušeností s tímto projektem.

V otázkách týkající se konkrétních nedostatků tohoto projektu a na ně navazujících návrhů na zlepšení projektu pak dominovaly tři základní okruhy. Okruh společensko-sociální, okruh technické vybavenosti a okruh změny způsobu výkonu práce v návaznosti na práci z domova, sdílení pracovního místa v kanceláři a na to navázaných pravidel užívání a rezervací míst.

V následující kapitole tedy bude navržen soubor možných inovací tak, aby došlo k optimalizaci stávajícího projektu Smartworking. Cílem těchto inovací by mělo být dosažení významně vyšší spokojenosti zaměstnanců v dalších dotazníkových šetřeních pořádaných

zaměstnavatelem. Aktuálně již proběhlo druhé dotazníkové šetření, ke kterému nejsou prozatím k dispozici relevantní data.

## 5.2 Optimalizace projektu

Optimalizace projektu Smartworking v Generali České pojišťovně, a.s. by měla vést k stabilizaci a zlepšení vnímání tohoto projektu zaměstnanci této společnosti. Ověření funkčnosti optimalizace pak bude možné pomocí dalšího celofiremního dotazníkového anonymního průzkumu. Toto šetření již bude plně v kompetenci pracovníků marketingového oddělení společnosti a již dnes je jisté, že toto šetření proběhne a budou na něj případně navazovat další modifikace projektu.

Zároveň je nutno podotknout, že plánované modifikace budou muset zahrnovat úpravy tohoto projektu s ohledem na plánované stěhování centrály společnosti na dobu nezbytně nutnou (minimálně však 1,5 roku). Po tuto dobu budou probíhat v lokalitě centrály stavebně technické práce na rekonstrukci a modernizaci budov centrály. Tento nezbytný krok bude mít pravděpodobně za následek zvýšení tlaku na častější práci z domova, protože v budovách centrály je nyní zaměstnáno více než 1700 zaměstnanců, pro které bude nutno zajistit náhradní kancelářské prostory a je jisté, že náhradní prostory nemohou mít v lokalitě Pankrác potřebnou kapacitu.

Při optimalizaci stávajícího projektu Smartworking se budeme stejně jako v předchozích kapitolách zaměřovat na již dříve vydefinované 3 tematické okruhy opisující tuto tematiku s přihlédnutím k výše uvedené skutečnosti o plánovaném stěhování v horizontu následujících 2 let. Cílem optimalizace projektu Smartworking je dosažení 95% spokojenosti zaměstnanců společnosti. K jednotlivým okruhům jsou pak přiřazeny jednotlivá témata uvedená v tabulce č. 11 níže, která budou následně rozepsána.

<p style="text-align: center;"><b>sociální kontakt</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ umožnění vyššího počtu osobních schůzek/porad v rámci pracovního týmu, nastavení pravidla pro 100% účast zaměstnanců daného týmu v kanceláři</li> <li>➤ podpora dobrovolných teambuildingů mimo pracovní prostředí</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>technická vybavenost</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ unifikované dovybavení zaměstnanců mobilní pracovní technikou tak, aby bylo možno zaručit 100% kompatibilitu všech sdílených pracovních míst;</li> </ul>

	<p>unifikace sdílených pracovních míst tak, aby byla zaručena jejich variabilita</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ finanční kompenzace zaměstnancům na technické dovybavení domácností, kancelářské potřeby a energie</li> <li>➤ vybavení zasedacích místností pro konferenční hovory (Jabra speaker/mikrofon)</li> <li>➤ navýšení mobilních dat pro zaměstnance</li> <li>➤ posílení SW a HW výkonu s ohledem na garanci stability prostředí pro vzdálený přístup</li> </ul>
<b>sdílení pracovních míst</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ aplikace na jmenovitou rezervaci pracovního místa s přesným vyznačením na situačním plánu budovy a možností přednostní rezervace místa pro celý tým pořádající poradou týmu</li> <li>➤ aplikace na rezervaci parkovacího místa (podmínky odhlášení/přihlášení)</li> </ul>

Tabulka č. 11 Shrnutí návrhu optimalizace projektu Smartworkingu; Zdroj: vlastní tvorba

### 5.2.1 Sociální kontakt

#### **Umožnění vyššího počtu osobních schůzek/porad v rámci pracovního týmu, nastavení pravidla pro 100% účast zaměstnanců daného týmu v kanceláři.**

Součástí nově nastaveného pravidla pro přítomnost a evidenci zaměstnanců na pracovišti by měla být možnost, při které by vedoucí týmu, manažer či senior manažer, popřípadě jiná oprávněná osoba zarezervoval stanový počet míst tak, aby počet odpovídal počtu zaměstnanců týmu, případně zarezervoval zasedací místnost. Tyto rezervace by měly být možno provádět s předem vydefinovanou periodicitou, případně jednorázově. Při těchto rezervacích by pak rezervační systém pro ostatní zaměstnance útvaru vygeneroval nižší počet míst k rezervaci tak, aby byla naplněna předepsaná kvóta a bylo garantováno pracovní místo pro všechny rezervace. Rezervační systém je nutno propojit s rezervačním systémem zasedacích místností, který je součástí aplikace Microsoft Outlook. Tímto způsobem by měla být docílena alespoň týdenní frekvence setkání celého pracovního týmu na pracovišti.

## **Podpora dobrovolných teambuildingů mimo pracovní prostředí.**

Součástí rozpočtových kapitol jednotlivých útvarů by na základě této modifikace mohla být společnosti garantovaná předem vydefinovaná finanční částka určená k podpoře mimopracovních aktivit zaměstnanců sloužících k jejich socializaci a rekreaci například formou sportovních aktivit, společných kulturních aktivit atd. Ve stávajícím nastavení společnosti jsou pravidelně jednou ročně pořádány celoutvarové výjezdní porady zpravidla na 3 pracovní dny. Tato aktivita ze strany zaměstnavatele je vždy kladně hodnocena a v rámci modifikace tohoto projektu je možné z této skutečnosti vycházet. Mimopracovní společná aktivita by pak mohla částečně nahrazovat společný čas, který by zaměstnanci trávili na pracovišti a snížit tak pocit odcizení z pracovního kolektivu. Příspěvek zaměstnavatele by pak byl například ve výši 600Kč/osoba/rok. Čerpání z celkového budgetu by pak bylo v gesci vedoucích pracovníků. Vyúčtování by pak bylo prováděno na základě vydaných platných daňových dokladů.

### **5.2.2 Technická vybavenost**

**Unifikované dovybavení zaměstnanců mobilní pracovní technikou tak, aby bylo možno zaručit 100% kompatibilitu všech sdílených pracovních míst, resp. unifikace sdílených pracovních míst tak, aby byla zaručena jejich variabilita.**

Jednou z nejzásadnějších problematik vyplývajících v době po rozvolnění pandemických opatření se stává nedostatek míst k výkonu práce z kanceláře, která odpovídají pracovníkově aktuálně přidělené mobilní technice. V open-space kanceláři se v dané chvíli dá dohledat volné pracovní místo, toto místo však bohužel neobsahuje kompatibilní vybavení z vybavením zaměstnance. Jediným správným řešením je tedy absolutní unifikace pracovních míst a mobilních elektronických zařízení, které jsou poskytovány zaměstnancům. Tento krok je však velmi nákladný a v rámci modifikace projektu Smartworking bude nutno ověřit jeho ekonomickou návratnost. Prakticky lze tento krok rozložit do delšího časového úseku, je však nutno zaručit alespoň sekundární kompatibilitu například na úrovni útvarů sdílejících shodnou pracovní sekci. Tohoto mezikroku je možno dosáhnout částečnou obměnou stávající mobilní techniky za novou nebo sjednocením techniky v rámci útvaru výměnou za starší verze zařízení se zaručením jejich jednotné kompatibility.

## **Finanční kompenzace zaměstnancům na technické dovybavení domácností, kancelářské potřeby a energie.**

Již celá řada soukromých společností na českém trhu přistoupila v rámci mezd k výplatě částečných kompenzací zvýšených nákladů na provoz domácností. V některých případech se jednalo o jednorázový příspěvek na pořízení vybavení pro práci z domova, u této společnosti je pak ale vhodnějším nástrojem výplata pravidelného kompenzačního příspěvku v měsíční mzdě. Základní technické vybavení potřebné pro výkon práce z domova je součástí vybavenosti mobilních pracovní technikou a není tedy nutno využít institutu vysokého jednorázového příspěvku. Naopak periodicky opakující se platba nižšího rozsahu by měla zvýšit atraktivitu práce z domova obzvláště pro nižší příjmové skupiny.

## **Vybavení zasedacích místností pro konferenční hovory (Jabra speaker/mikrofon).**

V návaznosti na potřebu interaktivního vedení porad a meetingů v hybridním prostředí část zaměstnanců v kanceláři, část na home-office je bezpodmínečně nutné vybavit zasedací místnosti takovou audio-vizuální technikou, aby bylo možno probíhající sezení považovat za interaktivní od všech účastníků bez rozdílu, zda jsou fyzicky přítomni či nikoliv. V základním vybavení by tedy měl být kamerový systém, kvalitní audio-vizuální systém.

## **Navýšení mobilních dat pro zaměstnance.**

Součástí optimalizace práce z domova je i zajištění základního přístupu k internetovým službám. Část nákladů spojená s touto potřebou by měla být součástí kompenzačního příspěvku uvedeného výše, zároveň je však nutno garantovat záložní způsob připojení ve formě mobilních dat poskytovaných telefonním operátorem pro případné vytvoření „hot-spot“ služby při výpadku běžného internetového připojení. Stávající pravidla pro poskytování mobilních dat tuto skutečnost nezohledňují, proto by bylo vhodné otevřít jednání s poskytovatelem telefonních služeb a garantovat zaměstnancům například neomezená data za výhodnou cenu pro zaměstnavatele.

## **Posílení SW a HW výkonu s ohledem na garanci stability prostředí pro vzdálený přístup.**

Aktualizace softwarového a hardwarového vybavení je běžnou součástí fungování společnosti. Toto vybavení však nebylo a doposud plně není připraveno přenášet vyšší množství dat z externích zdrojů, tedy dat sdílených zaměstnanci z home-officů. Stejně tak pro stabilitu vzdáleného přístupu do interních aplikací a databází společnosti je nutno posílit SW a HW vybavení společnosti. Tato potřeba vychází nejen z potřeby uváděné zaměstnanci, ale také z potřeby nastavení silnějších bezpečnostních opatření pro ochranu elektronických systémů Generali České pojišťovny.

### **5.2.3 Sdílení pracovních míst**

#### **Aplikace na jmenovitou rezervaci pracovního místa s přesným vyznačením na situačním plánu budovy a možností přednostní rezervace místa pro celý tým pořádatelů porad týmu.**

I v návaznosti výše uvedenou potřebu společného setkávání pracovních týmů je nutno zajistit vývoj rezervační aplikace. Tato rezervační aplikace by měla pracovat, jak s grafickým plánem budov, tak s časovým vymezením pro možnost rezervace. Aplikace by měla garantovat nezpochybnitelnou rezervaci konkrétního pracovního místa v kanceláři na jméno a evidovat případně nabízet volná pracovní místa v rámci jednotlivých sekcí a to i s ohledem na vybavenost jednotlivých pracovních míst. Součástí rezervačního systému by měla být možnost v dostatečném časovém předstihu anebo s periodickým opakováním garantovat minimálně 1x týdně pracovní místo pro celý pracovní tým tak, aby bylo umožněno jeho setkání v rámci pracovních porad.

#### **Aplikace na rezervaci parkovacího místa (podmínky odhlášení/přihlášení).**

V návaznosti na výše uvedený rezervační systém pracovních míst by měl fungovat i nově vzniklý rezervační systém parkovacích míst, kterými společnost disponuje. Stávající parkovací systém vykazuje závažné nedostatky v evidenci přihlašování a odhlásování, velmi často označuje plnou obsazenost, ale vizuální kontrola je pak opačná. Důvodem může být například, že skupiny zaměstnanců, jímž je garantováno přednostní právo parkování svá parkovací místa v době své nepřítomnosti na pracovišti neuvolňují pro širší využití. Nabízí se tedy v rámci inovace možnost negarantovat parkovací místa žádné skupině zaměstnanců, pro vybranou skupinu zaměstnanců

umožnit dopřednou rezervaci parkovacích míst s delším časovým předstihem než zbývajícím zaměstnancům. Parkovací systém by také měl být schopen evidovat nevyužitá parkovací místa nebo ta místa, která nebyla odhlášena s dostatečným časovým předstihem v délce 12 hodin a zohledňovat tyto prohřešky v návaznosti na případné rezervace na další dny. Pokud by se pro daného zaměstnance prohřešky v podobě nevyužití rezervovaného parkovacího místa opakovaly, může dojít až k zákazu rezervací v rámci parkovacích míst přidělených společností nebo k udělení finanční sankce. Parkovací systém by pak měl být schopen kopírovat stávající platné nastavení v poměru 70:30 pro práci z kanceláře a práci z domu, tzn., že žádnému zaměstnanci bez ohledu na jeho aktuální potřebu by nemělo být umožněno rezervovat si parkovací místo více než 3x za týden.

Samozřejmostí je, že obě rezervační aplikace budou propojeny a k dispozici jak z mobilních, tak stabilních zařízení.



## 6 Závěr

Projekt Smartworking v Generali České pojišťovně, a.s. byl na svém počátku pojat jako nový, moderní a inovativní přístup k zaměstnávání. Jako takový měl již od počátku ambici být pro drtivou většinu zaměstnanců nejen přijatelnou alternativou k tradičnímu způsobu zaměstnávání, ale i alternativou, která bude v drtivé většině ohlasů kladně hodnocena. Při ohlédnutí ke 2 roky staré historii je ale nutné konstatovat, že byť byl projekt kvalitně a precizně naplánován, nevyhnul se zásadním chybám a to hlavně v oblasti komunikace vůči zaměstnancům. Dalším závažným problémem, který vyplynul na povrch až ve chvíli, kdy byl projekt Smartworking konfrontován s pandemií Covid-19, byla technická nepřipravenost k úplnému a plnohodnotnému přechodu na práci z domova. Obě tyto skutečnosti dnes charakterizují drtivou většinu negativních ohlasů zaměstnanců společnosti. V tuto chvíli je nutné podotknout, že projekt Smartworking je nezrušitelnou součástí firemní kultury Generali České pojišťovny, a.s. Jakékoliv úvahy o jeho zrušení nebo zásadní změnu by vedly k neúměrným finančním nákladům a s největší pravděpodobností k nepřijetí ze strany zaměstnanců. Je tedy nasnadě stávající projekt Smartworking modifikovat a optimalizovat do takové podoby, aby jeho přijetí a kladné hodnocení bylo automatickou součástí tohoto projektu a nemohlo být nikterak zpochybňováno.

Na základě výše uvedeného je zřejmé, že primárním úkolem společnosti bude nadcházející kroky tohoto projektu řádně a transparentně komunikovat směrem do společnosti. Při této komunikaci bude vhodné otevřít prostor pro případné otázky či podněty ze strany zaměstnanců a z pohledu kladného výsledku budoucí spokojenosti bude vhodné těmto připomínkám a podnětům věnovat značnou pozornost.

Na konci loňského roku proběhl a v minulých týdnech byl v Generali České pojišťovně vyhodnocen Průzkum spokojenosti zaměstnanců Skupiny Generali 2021. Lokální výsledky pro Generali Českou pojišťovnu a.s. jednoznačně vydefinovali potřeby zaměstnanců. Pokud se nebudeme věnovat oblastmi sociální odpovědnosti, udržitelnosti, podpory různorodosti a inkluze, pak je klíčovým místem, ve kterém se chce společnost významně zlepšovat, zaměření se na nástroje a zdroje pro efektivní práci jak z domu, tak z kanceláře. Jedná se tedy o problematiku, kterou vydefinovala jak praktická část této diplomové práce, tak celopodnikový průzkum spokojenosti. Součástí vyhodnocení tohoto průzkumu byl vznik aplikací na firemním intranetu, pomocí kterých bude možno zapojit se do řešení klíčových oblastí vyplývajících z Průzkumu spokojenosti 2021. Jednou z těchto oblastí je vybavení pro práci v kanceláři a na dálku. Je tedy vysoký předpoklad, že i druhá klíčová oblast, kterou výzkumná část této diplomové práce

identifikovala jako závažný nedostatek stávajícího projektu Smartworking bude detailně konzultována napříč zaměstnanci pomocí debatních skupin. Výsledek těchto debat by pak měl být součástí plánování dalších modifikačních kroků stávajícího projektu.

Tato diplomová práce předpokládá, že významnou část požadavků ze strany zaměstnanců bude žádost o doplnění adekvátní mobilní techniky pro práci z domova a zároveň její plná kompatibilita s pracovním místem v kanceláři.

Zvýšení spokojenosti zaměstnanců a jejich přijetí práce z domova je pro společnost zásadně důležité a to z důvodu, že stávající kancelářské prostory přestane v roce 2023 využívat a projdou zásadní rekonstrukcí s přihlédnutím na modernizaci a ekologizaci těchto budov. Tato rekonstrukce je plánována na dobu 1,5 roku a po tuto dobu bude možno vykonávat práci z kanceláře z náhradních kancelářských prostor. V tuto chvíli ještě není jasné, jaké kancelářské prostory to budou, a jaká bude jejich kapacita. Za těchto okolností je bezpodmínečně nutné nastavit stávající režim 70 : 30 na hodnotu 50 : 50 tak, aby se s ním zaměstnanci ztotožnili a byl kladně přijat. Poté může vedení společnosti kalkulovat s dočasným pronájmem náhradních prostor o nižší výměře a ušetřit tak nemalé náklady.

Základním předpokladem společnosti je udržení tohoto typu zaměstnávání a tohoto poměru i v době po návratu do zrekonstruovaných budov. Dalším předpokladem je, že střídání práce z domova a práce z kanceláře se stane naprosto běžným způsobem výkonu zaměstnání a bude kladně přijímáno i díky maximálnímu komfortu využívání moderních technologií zaměstnancem.

Dle stávajících informací jsou výše uvedené předpoklady nutné i z toho důvodu, že se společnost Generali Česká pojišťovna snaží ušetřit finanční prostředky v nákladové složce a zároveň zvýšit svou příjmovou složku hospodaření, tak že plánuje využít pro práci z kanceláře svých zaměstnanců pouze jednu z rekonstruovaných budov a druhou poskytnout k pronájmu.

Závěr této diplomové práce by tedy mohl poskytnout vodítko vedení Generali České pojišťovny a.s. a pomoci mu vydefinovat „úzká“ místa projektu Smartworking s možností jejich optimalizace. Vydefinování těchto míst je pak výsledkem nezávislého průzkumu, který proběhl bez návaznosti na další firemní politiku a je tedy možno brát jej jako méně zatížený interními postupy a potřebami.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### 7.1 Odborné publikace

CLYNE, Sandy. Organise Your Home Office. London: Lulu.com, 2011. ISBN 9781445767918, str. 51 - 82.

DUFFKOVÁ, Jana, 2006. Homework, telework a spol. (neboli Příliš mnoho worků). In: Jiří ŠUBRT, ed. Organizace, rozhodování, řád a změna [online]. Vyd. 1. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1041-2. Dostupné z: <http://jana-duffkova.rubicus.com/sociologie-zivotniho-stylu/state-a-jine-texty/>

FRIED, Jason a David Heinemeier HANSSON, 2014. Práce na dálku: zn.: Kancelář zbytečná. Brno: Jan Melvil. ISBN 978-80-87270-99-8.

HENDL, Jiří, 2015. Přehled Statistických Metod: Analýza a Metaanalýza Dat. 5th rev. ed. Praha, Czechia: Portál.

HŮRKA, Petr. Flexibilní formy zaměstnání. In: PICHRT, Jan., MORÁVEK, Jakub. (eds.) Atypická zaměstnání – cesta k vyšší zaměstnanosti? Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-975-5, str. 77–78.

KANDRÁČOVÁ, Michaela. Jak mít HOME OFFICE napořád? [online]. Praha: Cestování bez cestovky, 2020 [cit. 2022-03-16]. ISBN 999-00-030-9247-2. Dostupné z: <https://knihy.abz.cz/prodej/jak-mit-home-office-naporad-aneb-jak-nejen-patek-prestava-byt-pracovnim-dnem>

MANGIA, Karen. Working From Home: Making the New Normal Work for You. USA: John Wiley, 2020. ISBN 1119758920.

MARTOCH, Michal, 2014. Řízení vzdálených pracovníků: Kdy a proč práce na dálku (ne)funguje. B.m.: Město Třebíč, Koordinační centrum práce na dálku. ISBN 978-80-260-6233-2.

## 7.2 Elektronické zdroje

Komenda M., Karolyi M., Bulhart V., Žofka J., Brauner T., Hak J., Jarkovský J., Mužík J., Blaha M., Kubát J., Klimeš D., Langhammer P., Daňková Š., Májek O., Bartůňková M., Dušek L. COVID-19: Přehled aktuální situace v ČR. Onemocnění aktuálně [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR, 2020 [cit. 17. 09. 2021]. Dostupné z: <https://onemocneni-aktualne.mzcr.cz/covid-19>. Vývoj: společné pracoviště ÚZIS ČR a IBA LF MU. ISSN 2694-9423.).

Generali Česká pojišťovna a.s. Výroční zpráva 2019. [www.generaliceska.cz](http://www.generaliceska.cz) [online]. Praha: © Generali Česká pojišťovna a.s. 2020, 2019 [cit. 2022-01-05]. Dostupné z: [https://www.generaliceska.cz/documents/20183/26794/VZ\\_GCP19\\_CZ.PDF/44ccdf5b-db15-4318-a385-ceafe6c9576a](https://www.generaliceska.cz/documents/20183/26794/VZ_GCP19_CZ.PDF/44ccdf5b-db15-4318-a385-ceafe6c9576a)

Lípu střídá lev. Jedno z nejznámějších log končí, Česká pojišťovna fúzuje s Generali. <https://zpravy.aktualne.cz> [online]. Praha: Atlas.cz 1999 – 2022 © Economia, 2019 [cit. 2022-01-05]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/lipu-strida-lev-jedna-z-nejznamejsi-znacek-konciceskapojis/r~db982a84da2111e9b1410cc47ab5f122/>

Praha - Smart working Aktuality. <https://mojehr.cpas.cz/> [online]. Praha: © 2022 Generali Česká pojišťovna a. s. eHR tým, 2020 [cit. 2022-01-06]. Dostupné z: <https://mojehr.cpas.cz/hr-front-office/smart-working/praha-smart-working-aktuality/>

Nebojte se smart workingu! <https://intranet.cpas.cz/> [online]. Praha: © Generali Česká pojišťovna a.s. 2020, 2020 [cit. 2022-01-06]. Dostupné z: <https://intranet.cpas.cz/Lists/E%20magazn/DispForm.aspx?ID=3369&ContentTypeId=0x010000328D3DA3163C44985F9D7136ACFC28>

Smart working jako součást změny firemní kultury. <https://intranet.cpas.cz/> [online]. Praha: © Generali Česká pojišťovna a.s. 2020, 2020 [cit. 2022-01-06]. Dostupné z: <https://intranet.cpas.cz/Lists/E%20magazn/DispForm.aspx?ID=3378&ContentTypeId=0x010000328D3DA3163C44985F9D7136ACFC28>

O nás: Kdo jsme. <https://www.cap.cz> [online]. Praha: Copyright © 2022, 2022 [cit. 2022-01-06]. Dostupné z: <https://www.cap.cz/o-nas>

Vývoj pojistného trhu. <https://www.cap.cz> [online]. Praha: Copyright © 2022, 2022 [cit. 2022-01-06]. Dostupné z: <https://www.cap.cz/statistiky-prognozy-analyzy/vyvoj-pojistneho-trhu>

Pojišťovna Patricie. Wikipedia: the free encyclopedia [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2021 [cit. 2022-01-06]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Poji%C5%A1%C5%A5ovna\\_Patricie](https://cs.wikipedia.org/wiki/Poji%C5%A1%C5%A5ovna_Patricie)

LÍSKOVÁ, Bc. Martina. PREVENTIVNÍ SCREENINGOVÉ PROGRAMY V ČESKÉ POPULACI. Plzeň, 2017. Dostupné také z: <https://otik.zcu.cz/bitstream/11025/27627/1/Diplomova%20prace%20-%20Liskova.pdf>.  
Diplomová práce. ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI FAKULTA ZDRAVOTNICKÝCH STUDIÍ.

## 8 Seznam obrázků; Seznam tabulek; Seznam grafů; Seznam použitých zkratk

### Seznam obrázků

Obrázek 1 Statistika dotazníku z webu; Zdroj: www.surveo.com.....	18
Obrázek 2: open-space v Generali České pojišťovně, a.s., Zdroj: vlastní fotografie.....	22
Obrázek 3: současný generální ředitel GČP Roman Juráš (vlevo), regionální CEO Generali pro Rakousko, střední a východní Evropu, Rusko a člen řídicího výboru Generali Luciano Cirinà (uprostřed) a bývalý generální ředitel dnešní GČP Marek Jankovič (vpravo); Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP .....	32
Obrázek 4 logo Česká pojišťovna, a.s.; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP.....	33
Obrázek 5 logo Generali Pojišťovna, a.s.; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP.....	34
Obrázek 6 Pojišťovna Patricie a.s.; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP .....	34
Obrázek 7 logo Generali Česká pojišťovna, a.s.; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP ....	36
Obrázek 8 projekt SPOLU; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP .....	36
Obrázek 9 budova Pankrác 2 (Na Pankráci 1720/123; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP .....	38
Obrázek 10 schéma změny firemní kultury; Zdroj: vlastní tvorba .....	40
Obrázek 11 hlavní témata projektu Smartworking; Zdroj: vlastní tvorba .....	40
Obrázek 12 lockery v Generali České pojišťovně; Zdroj: vlastní fotografie .....	41
Obrázek 13 locker pro zaměstnance; Zdroj: vlastní fotografie .....	42
Obrázek 14 locker – jmenovka; Zdroj: vlastní fotografie .....	42
Obrázek 15 silent box na schůzky/telefonické hovory aj.; Zdroj: vlastní fotografie .....	43
Obrázek 16 silent box - je odhlučněn, nabízí i možnost připojení např. k notebooku; Zdroj: vlastní fotografie .....	43
Obrázek 17 plakát drak – Smartworking; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP .....	44
Obrázek 18 plakát Zvládáte to skvěle! (home-office); Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP .....	45
Obrázek 19 Zvládáte to skvěle! (online prostředí); Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP.	46
Obrázek 20 Zvládáte to skvěle! (3R); Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP .....	47
Obrázek 21 dokovací stanice HP-USB-C; slouží pro nabíjení notebooků řady G6 a vyšší; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP .....	51

Obrázek 22 příklad identifikačního štítku, který je nalepen na okraj stolu; Zdroj: vlastní fotografie/tvorba.....	52
Obrázek 23 představenstvo společnosti Generali Česká pojišťovna, a.s. k 1.3. 2022; Zdroj: dostupné z firemního intranetu GČP .....	57

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1 Věková kategorie; Zdroj: vlastní tvorba.....	52
Tabulka č. 2 Projekt Smartworking hodnotím jako přínosný a úspěšný.; Zdroj: vlastní tvorba...	54
Tabulka č. 3 Jsem (pohlaví); Zdroj: vlastní tvorba .....	56
Tabulka č. 4 Práce z domova byla přínosem pro můj osobní život.; Zdroj: vlastní tvorba.....	58
Tabulka č. 5 Kontingenční tabulka závislosti otázky č. 2 a č. 15 (první tvrzení); Zdroj: vlastní tvorba.....	59
Tabulka č. 6 Chí-kvadrát tabulka pro H1; Zdroj: vlastní tvorba.....	59
Tabulka č. 7 Kontingenční tabulka závislosti otázky č. 1 a 15 (třetí tvrzení); Zdroj: vlastní tvorba .....	60
Tabulka č. 8 Chí-kvadrát tabulka pro H2; Zdroj: vlastní tvorba.....	60
Tabulka č. 9 Grafický výstup založený na kódování – V čem vidíte nedostatky tohoto projektu; Zdroj: vlastní tvorba .....	65
Tabulka č. 10 Grafický výstup založený na kódování - Jakým způsobem byste tyto nedostatky napravili; Zdroj: vlastní tvorba.....	66
Tabulka č. 11 Shrnutí návrhu optimalizace projektu Smartworkingu; Zdroj: vlastní tvorba .....	68

## Seznam grafů

Graf č. 1 Věková kategorie; Zdroj: vlastní tvorba .....	53
Graf č. 2 Projekt Smartworking hodnotím jako přínosný a úspěšný.; Zdroj: vlastní tvorba .....	54
Graf č. 3 Jsem (pohlaví); Zdroj: vlastní tvorba .....	56
Graf č. 4 Práce z domova byla přínosem pro můj osobní život.; Zdroj: vlastní tvorba .....	58

## Seznam použitých zkratk

GČP – Generali Česká pojišťovna, a.s.



## Přílohy

Příloha č. 1 polostrukturovaný dotazník; Zdroj: vlastní tvorba ..... 84

Příloha č. 2 vyhodnocení jednotlivých otázek dotazníkového šetření; Zdroj: vlastní tvorba ..... 85

<b>1. otázka – Jsem (pohlaví)</b>
ODPOVĚĎ
žena
muž
<b>2. otázka - Věková kategorie</b>
ODPOVĚĎ
46 – 60
36 – 45
26 – 35
61- více
18 – 25
<b>3. Místo výkonu povolání</b>
ODPOVĚĎ
centrála Praha
jiný region
<b>4. Jak dlouho ve společnosti pracujete?</b>
ODPOVĚĎ
10let a více
3 - 10let
0 - 3let
<b>5. Na jaké pozici pracujete?</b>
ODPOVĚĎ
řadový zaměstnanec
manažerská pozice
vedoucí pracovník
jiné

<b>6. Vyberte útvar, kde pracujete</b>
ODPOVĚĎ
úpis
provoz a správa (facility)
obchodní oddělení
likvidace
rizikové inženýrství
produktové oddělení
marketingové oddělení
účetní oddělení
personální oddělení
<b>7. Jakým způsobem jste se o projektu Smartworking dozvěděli?</b>
ODPOVĚĎ
intranet
kolega/nadřízený
e-mail
<b>8. Myslíte si, že jste byli informováni o projektu s dostatečným časovým předstihem?</b>
ODPOVĚĎ
ano
ne
<b>9. Myslíte si, že jste byli dostatečně o projektu informováni?</b>
ODPOVĚĎ
ano
ne
<b>10. Věděli jste, jaké budou následovat kroky na začátku realizace projektu?</b>
ODPOVĚĎ
ano
ne
<b>11. Vnímali jste spuštěný projekt jako přínos pro svou práci?</b>
ODPOVĚĎ
ano
ne
<b>12. Vnímali jste spuštěný projekt jako přínos pro svůj osobní život?</b>
ODPOVĚĎ
ano
ne

<b>13. Vnímali jste spuštěný projekt jako přínos pro celou společnost?</b>
ODPOVĚĎ
ano
ne

**14. Vyberte odpověď**

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Spuštění projektu mě neomezilo ve výkonu práce.				
Během realizace jsem byl dostatečně informován o jeho průběhu a termínech.				
V průběhu realizace jsem měl k dispozici veškeré prostředky k její realizaci ze své strany.				
Realizace proběhla bez závažnějších problémů.				
Se zavedením sdílených míst jsem se bez problémů ztotožnil.				
K vykonávání práce z domácího prostředí jsem měl veškeré technické vybavení.				

**15. Vyberte odpověď**

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Projekt Smartworking hodnotím jako přínosný a úspěšný.				
Práce z domova v nastaveném režimu 70% kancelář a 30% home-office mi vyhovuje.				
Práce z domova byla přínosem pro můj osobní život.				

Sdílení pracovního místa mě ve výkonu práce neomezuje.				
Nastavené procesy komunikace v rámci Smartworkingu považuji za dostatečné.				
Domnívám se, že komunikace v rámci pracovních týmu se zavedením Smartworkingu nezhoršila.				
Pro výkon mé práce jsou nastaveny vyhovující pracovní procesy (např. interní sdělení, pracovní směrnice atd.)				
Pro výkon své práce mám dostatečnou technickou podporu.				

**16. V čem vidíte nedostatky tohoto projektu?**

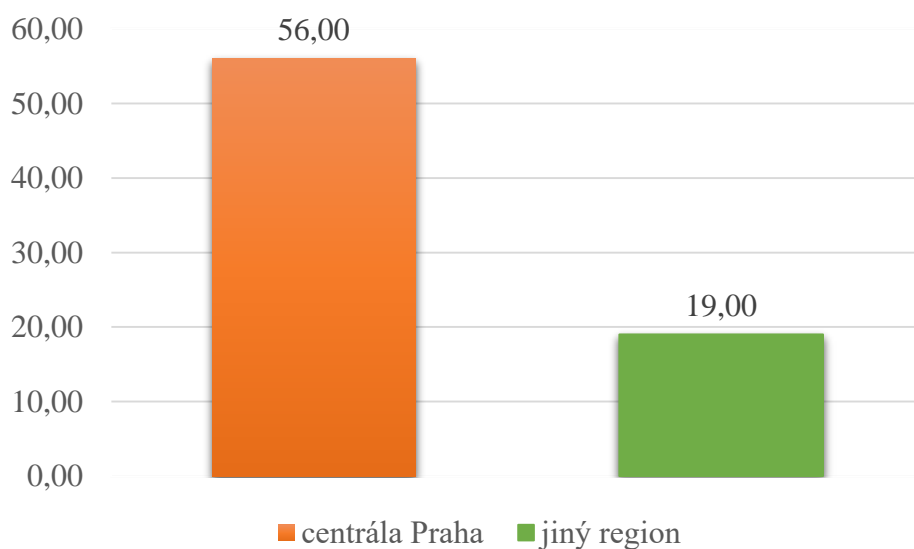
**17. Jakým způsobem byste tyto nedostatky napravili?**

*Příloha č. 1 polostrukturovaný dotazník; Zdroj: vlastní tvorba*

### Otázka č. 3 Místo výkonu povolání

Příloha č. 2 vyhodnocení jednotlivých otázek dotazníkového šetření; Zdroj: vlastní tvorba

Otázka č. 3 - Místo výkonu povolání		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
centrála Praha	56,00	74,70
jiný region	19,00	25,30
celkem	75,00	100,00



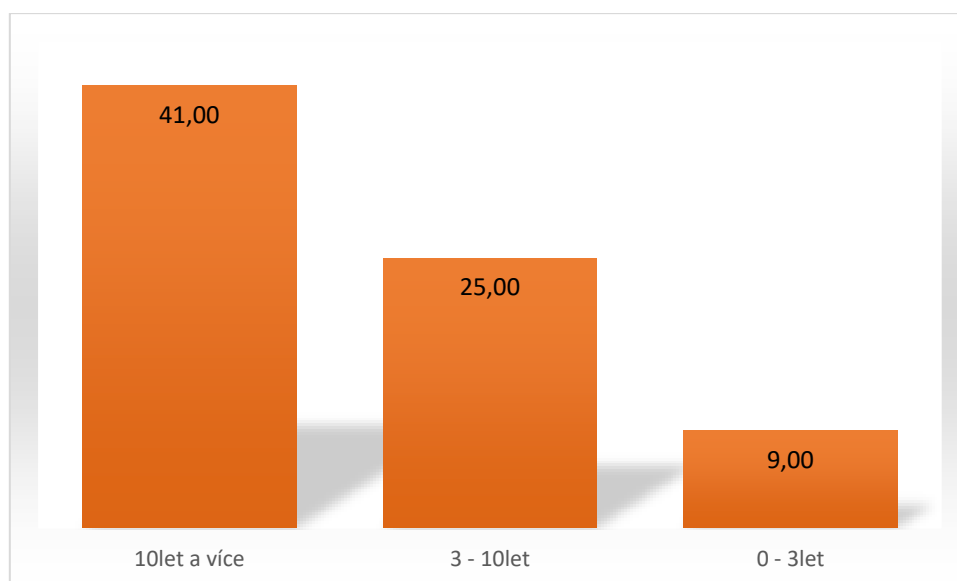
#### Vyhodnocení:

V rámci tohoto výzkumu bylo osloveno 56 zaměstnanců, kteří pracují přímo na centrále v Praze, nicméně rovněž bylo osloveno 19 zaměstnanců z regionu – Brno, Ostrava, Pardubice. Z výzkumu nevyplývá, kolik respondentů bylo přímo z regionálních poboček Generali České pojišťovny.

#### Otázka č. 4

#### Jak dlouho ve společnosti pracujete?

Otázka č. 4 - Jak dlouho ve společnosti pracujete?		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
10let a více	41,00	54,70
3 - 10let	25,00	33,30
0 - 3let	9,00	12,00
celkem	75,00	100,00

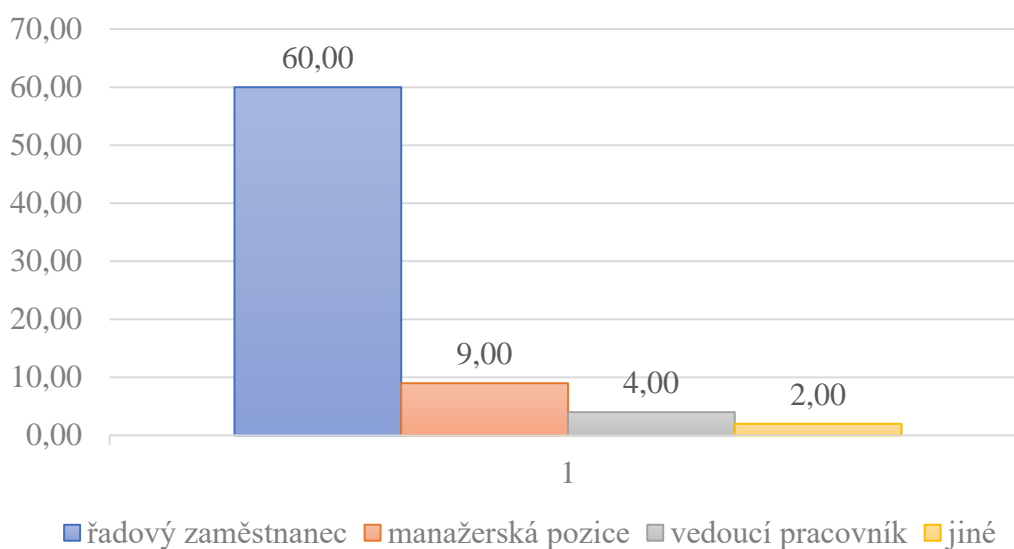


#### Vyhodnocení:

Z výzkumu vyplývá, že největší zastoupenou kategorií z řad respondentů mají ti zaměstnanci, kteří ve společnosti pracují 10let a více. Celkem se jedná o 41 zaměstnanců z celkových 75 zaměstnanců, kteří se zúčastnili výzkumu. Pro samotnou společnost může být toto zajímavým poznatkem, že zaměstnanci nemají větší tendence odcházet od společnosti. Samozřejmě tato data jsou pouze orientační a v rámci výzkumu spokojenosti zaměstnanců v dané společnosti by se musel udělat širší a podrobnější výzkum většího výzkumného vzorku respondentů.

**Otázka č. 5**  
**Na jaké pozici pracujete?**

Otázka č. 5 - Na jaké pozici pracujete?		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
řadový zaměstnanec	60,00	80,00
manažerská pozice	9,00	12,00
vedoucí pracovník	4,00	5,30
jiné	2,00	2,70
celkem	75,00	100,00

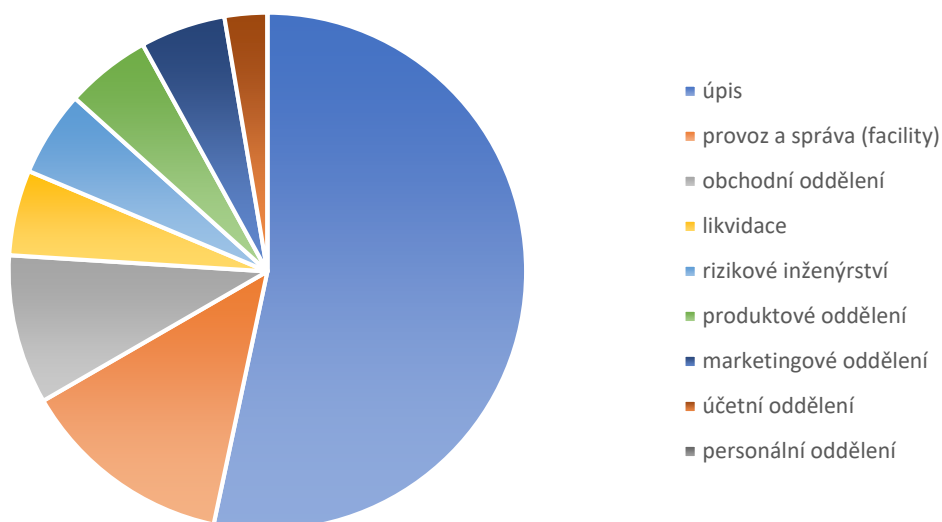


**Vyhodnocení:**

Výzkumu se zúčastnilo 60 řadových zaměstnanců (80%), 9 zaměstnanců na manažerské pozici (12%), 4 vedoucí pracovníci (5,3%) a 2, kteří se neřadí do výše uvedených – může se tedy jednat o pozice na DPP či DPČ aj. (2,7%).

**Otázka č. 6**  
**Vyberte útvar, kde pracujete**

Otázka č. 6 - Vyberte útvar, kde pracujete		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
úpis	40,00	53,30
provoz a správa (facility)	10,00	13,30
obchodní oddělení	7,00	9,30
likvidace	4,00	5,30
rizikové inženýrství	4,00	5,37
produktové oddělení	4,00	5,34
marketingové oddělení	4,00	5,30
účetní oddělení	2,00	2,79
personální oddělení	0,00	0,00
celkem	75,00	100,00



**Vyhodnocení:**

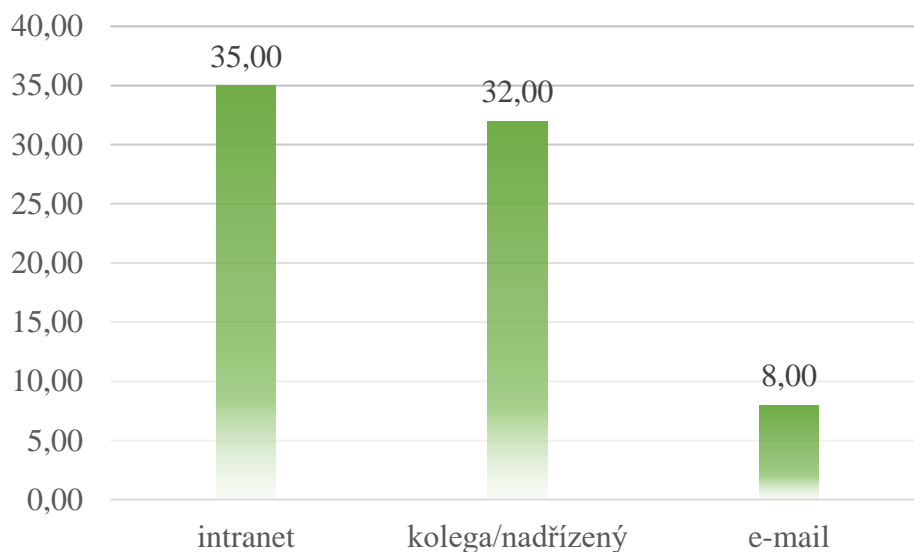
V rámci dotazníkového šetření kvantitativního výzkumu vyplývá, že největší zastoupení v dotazníkovém šetření má úpis. Tvoří celkem 53,3%. Dále pak provoz a správa (facility), což je celkem 13,3% a v neposlední řadě obchodní oddělení, které je zastoupeno 9,3%. Naopak nejméně zastoupené je účetní oddělení. Dotazníkové šetření bylo zasláno s prosbou o vyplnění i personálnímu oddělení, nicméně odtud se dotazníky nevrátili. Po neformálním rozhovoru s vybranými respondenty vhodných na účast v tomto dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že email s prosbou o vyplnění jim zapadl v emailové schránce s ohledem na to, že společnost má nedostatek zaměstnanců s personalistickým zaměřením, proto se neustále nabírají noví zaměstnanci na tyto HR pozice.



### Otázka č. 7

#### Jakým způsobem jste se o projektu Smartworking dozvěděli?

Otázka č. 7 - Jakým způsobem jste se o projektu Smartworking dozvěděli?		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
intranet	35,00	46,60
kolega/nadřízený	32,00	42,70
e-mail	8,00	10,70
celkem	75,00	100,00



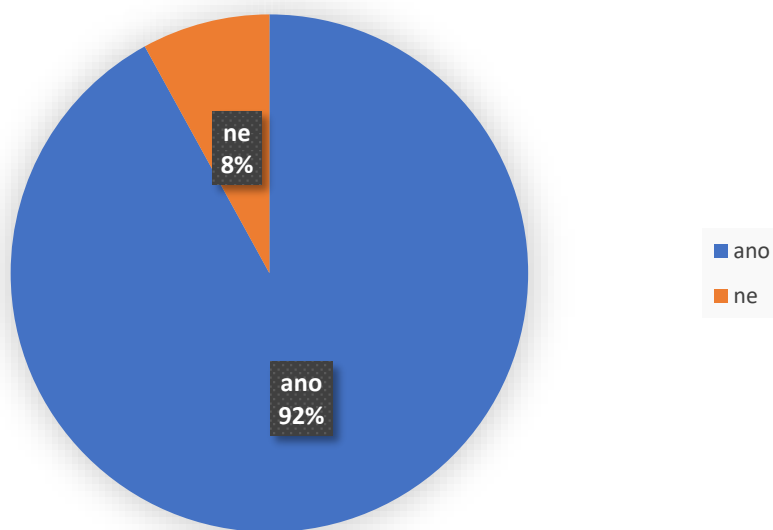
#### Vyhodnocení:

Z celkového počtu respondentů z řad zaměstnanců Generali České pojišťovny se o projektu Smartworking dozvídali víceméně ze dvou zdrojů. Buď to zaměstnancům řekl kolega, případně nadřízený, nebo se to dozvěděli z firemního intranetu. Pouze 10,7% respondentů, což je 8 zaměstnanců se dozvědělo o projektu skrze emailovou korespondenci.

### Otázka č. 8

Myslíte si, že jste byli informováni o projektu s dostatečným časovým předstihem?

Otázka č. 8 - Myslíte si, že jste byli informováni o projektu s dostatečným časovým předstihem?		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
ano	69	92,00
ne	6	8,00
celkem	75	100,00



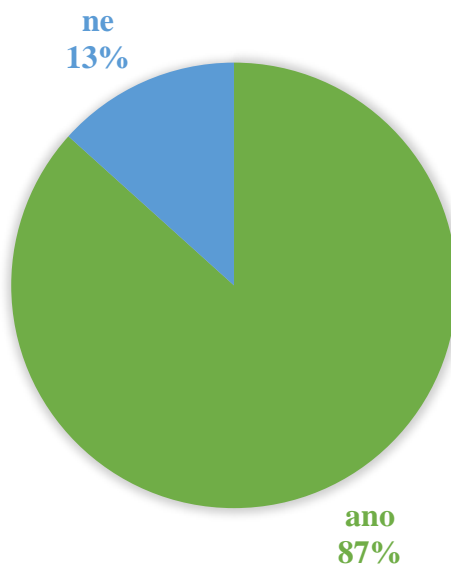
### Vyhodnocení:

Tato otázka byla velmi důležitá, protože mohla případně ovlivnit nahlížení na projekt již od samotného počátku spuštění. Nicméně 92% respondentů, což je absolutní většina má za to, že byla informována s dostatečným časovým předstihem. Na tuto otázku odpovědělo kladně 69 zaměstnanců a pouze 6 zaměstnanců odpovědělo záporně, tedy že nebyli informováni s dostatečnou časovou rezervou o projektu Smartworking.

### Otázka č. 9

Myslíte si, že jste byli dostatečně o projektu informováni?

Otázka č. 9 - Myslíte si, že jste byli dostatečně o projektu informováni?		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
ano	65	86,70
ne	10	13,30
celkem	75	100,00



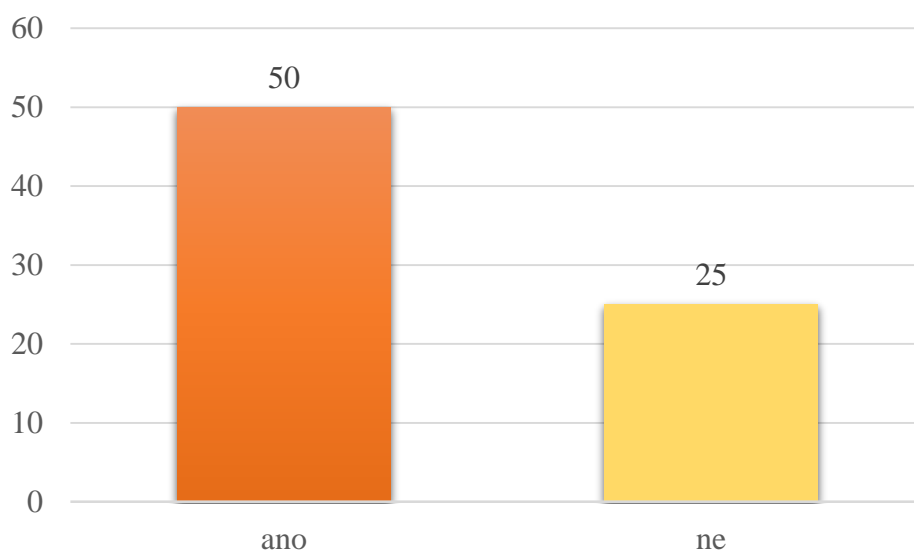
#### Vyhodnocení:

Z této otázky vyplývá, že respondenti byli dostatečně časově informováni a zároveň byli i dostatečně informováni o projektu Smartworking. Čísla u této otázky jsou o něco málo nižší, nicméně opět se většina respondentů, tedy 87% (65 zaměstnanců) shodlo na tom, že k samotnému projektu měli dostatečné množství informací. Celkem 13% (10 zaměstnanců) respondentů nebylo spokojeno s přísunem informací o projektu.

## Otázka č. 10

Věděli jste, jaké budou následovat kroky na začátku realizace projektu?

Otázka č. 10 - Věděli jste, jaké budou následovat kroky na začátku realizace projektu?		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
ano	50	66,70
ne	25	33,30
celkem	75	100,00



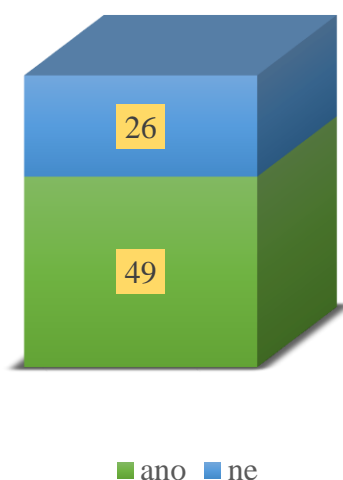
### Vyhodnocení:

V rámci dotazníkového šetření se u této otázky očekávalo vyšší procento u odpovědi „ano.“ Vzhledem k tomu, že 87% respondentů bylo dostatečně informováno o projektu, tak u otázky na téma počátečních kroků při realizaci samotného projektu se předpokládalo, že odpovědi budou stejné. Nicméně u této otázky tvoří kladnou odpověď pouze (s ohledem na předchozí otázku) 50% respondentů, tedy o 15 respondentů méně než u otázky č. 9. Odpověď „ne“ byla zaznamenána u 25% respondentů.

## Otázka č. 11

### Vnímali jste spuštěný projekt jako přínos pro svou práci?

Otázka č. 11 - Vnímali jste spuštěný projekt jako přínos pro svou práci?		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
ano	49	65,30
ne	26	34,70
celkem	75	100,00



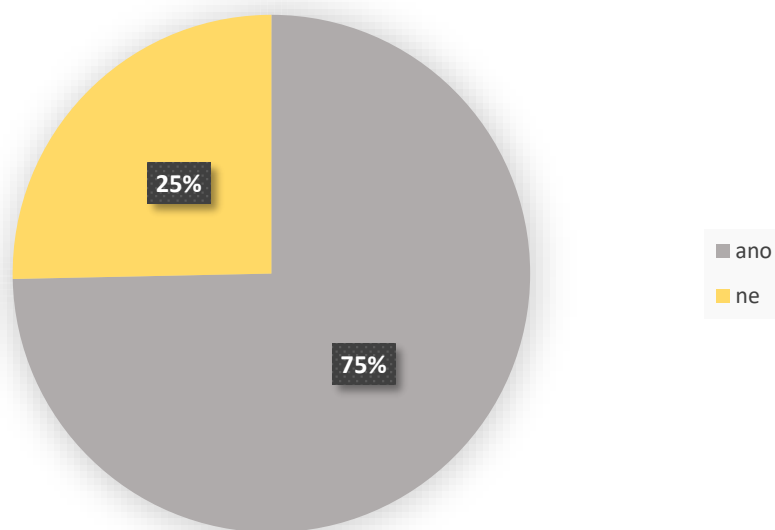
### Vyhodnocení:

Ze 75 respondentů vnímá celkem 49 zaměstnanců, že projekt Smartworking má smysl pro jejich práci a přinesl jim přínos. Na základě dialogů s vybranými respondenty bylo zjištěno, že největším benefitem pro jejich práci je možnost práce z domova. Díky flexibilitě času mohou dosáhnout větší efektivity práce. Například pokud zaměstnanec dojížděl za prací déle než 1 hodinu, může tento čas využít již k plnění pracovních činností a být tak efektivnější. Naopak 26 zaměstnancům tento projekt nijak nepřispěl v rámci přínosu pro jejich práci. Může to být například díky tomu, že nemají doma dostatečný klid a prostor pro svou práci, ale také to může být nemožností poradit se s kolegou, který dříve byl hned vedle nich – což je jedna z nevýhod sdílených pracovních míst.

## Otázka č. 12

Vnímali jste spuštěný projekt jako přínos pro svůj osobní život?

Otázka č. 12 - Vnímali jste spuštěný projekt jako přínos pro svůj osobní život?		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
ano	56	74,70
ne	19	25,30
celkem	75	100,00



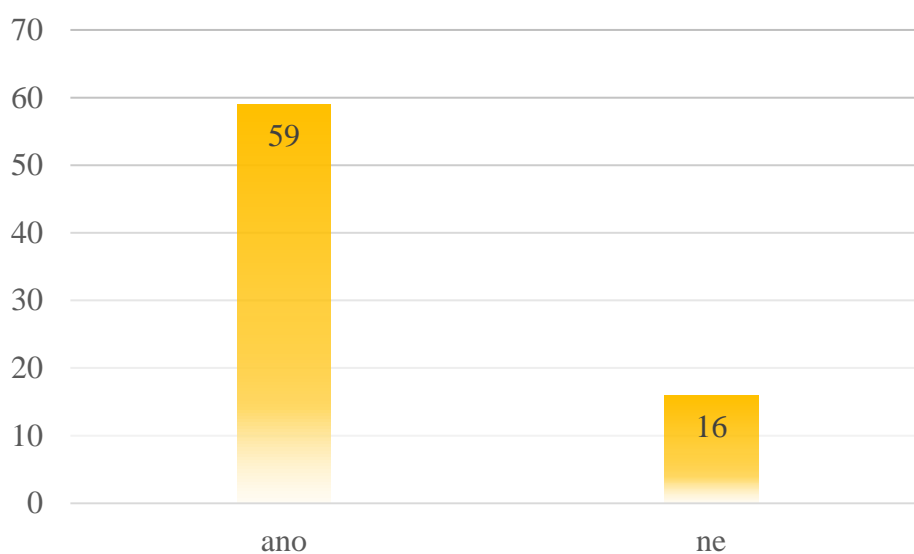
### Vyhodnocení:

Tato otázka byla velice klíčová. Projekt byl od samotného začátku zaměstnancům prezentován jako firemní benefit – možnost práce z domova, flexibilita pracovního i volného času aj. Projekt Smartworking uspěl tedy v rámci tohoto výzkumu s faktem, že 75% dotázaných respondentů vnímá projekt Smartworking jako přínos pro svůj soukromý život. Pouze 25% tento projekt takto nevnímá, což je zajímavým podnětem pro optimalizaci tohoto projektu tak, abychom dosáhli větší úspěšnosti přínosu jak pro pracovní, tak i pro osobní život zaměstnanců.

### Otázka č. 13

Vnímali jste spuštěný projekt jako přínos pro celou společnost?

Otázka č. 13 - Vnímali jste spuštěný projekt jako přínos pro celou společnost?		
	abs. čet. (n)	rel. čet (%)
ano	59	78,70
ne	16	21,30
celkem	75	100,00



#### Vyhodnocení:

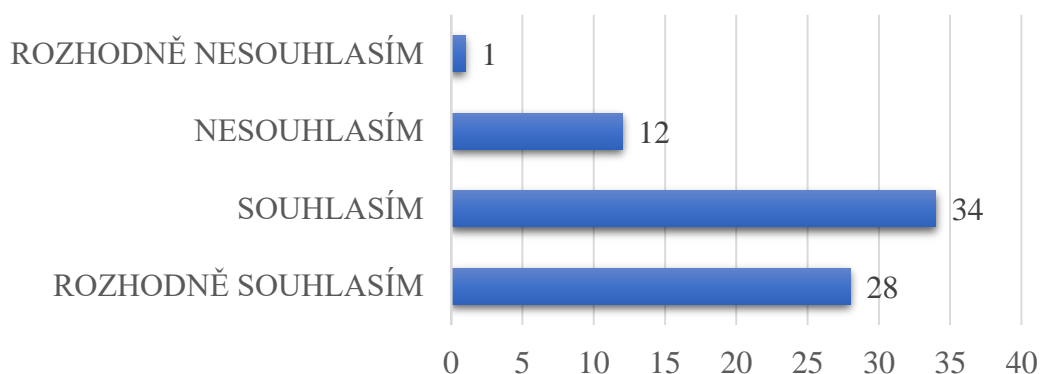
Více než polovina zaměstnanců Generali České pojišťovny v dotazníkovém šetření uvedla, že projekt Smartworking vnímá jako přínos pro celou společnost. Zajímavé by pak bylo sledovat, do jaké míry je projekt Smartworking přínosem pro celou společnost a do jaké míry pro jednotlivce pracující pro společnost. Těžko se totiž člověku ztotožňuje a funguje ve firemní kultuře, kterou nevidí jako přínos pro celou společnost a pro sebe samotného. Těchto 21,3% respondentů, kteří projekt nevnímají, jako přínosný pro celou společnost se s ním pak mohou hůře ztotožňovat.

## Otázka č. 14

Vyberte odpověď

**Spuštění projektu mě neomezilo ve výkonu práce.**

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Spuštění projektu mě neomezilo ve výkonu práce.	28	34	12	1



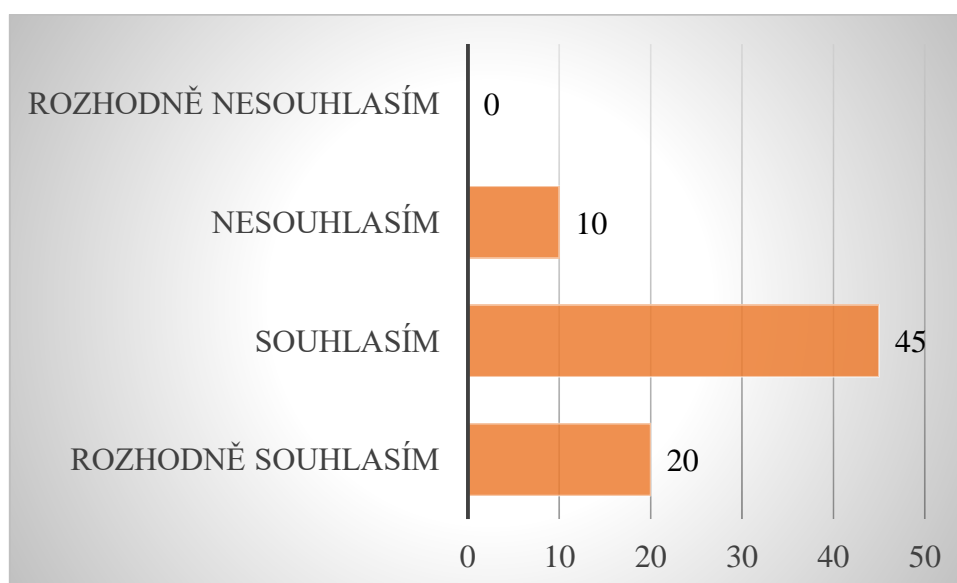
### Vyhodnocení:

Celkem 62 respondentů souhlasí s tím, že projekt Smartworking neomezil jejich výkon práce, což je 82,7% dotázaných. Naopak 13 respondentů nesouhlasí s tím, že by projekt neomezil jejich výkon práce. S tímto je nutné pracovat a navrhnout změny tak, aby samotný projekt neomezil výkon práce jednotlivých zaměstnanců. V rámci výzkumu se však nepodařilo zkontaktovat skrze neformální rozhovory někoho, kdo spadá do těchto 13 respondentů, aby s nimi mohla být tato problematika reflektována. Nicméně otevřené odpovědi u otázek č. 16 a č. 17 by měli pomoci tento problém vyřešit nebo alespoň specifikovat a blíže přiblížit, co zaměstnancům vadí.



## Během realizace jsem byl dostatečně informován o jeho průběhu a termínech.

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Během realizace jsem byl dostatečně informován o jeho průběhu a termínech.	20	45	10	0

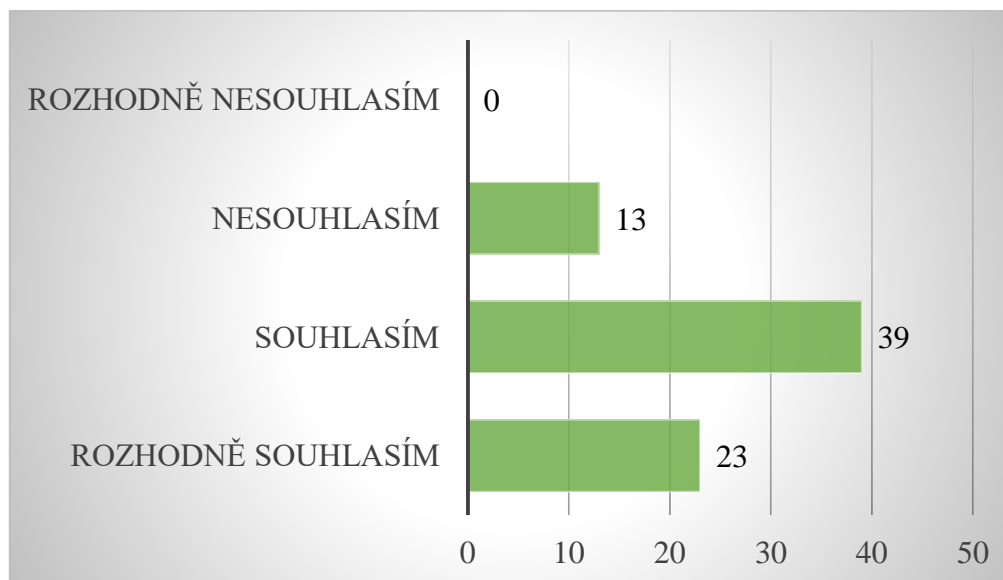


### Vyhodnocení:

65 respondentů souhlasí s tím, že během realizace byli dostatečně informováni o jeho průběhu i termínech a 10 respondentů nesouhlasí, což lehce rozšiřuje otázku č. 9, kdy 65 respondentů také vypovědělo, že byli dostatečně informováni o projektu Smartworking. Informovanost při zavedení nového projektu, obzvláště pak v korporátním prostředí, je zcela klíčová. Pojišťovny i skrze nejrůznější krize musí pořád fungovat, aby měli lidé pocit bezpečnosti a jistoty, proto je zcela zásadní, aby byli o projektu řádně a včas informováni, aby mohli svou práci vykonávat co nejeфекtivněji.

## V průběhu realizace jsem měl k dispozici veškeré prostředky k její realizaci ze své strany.

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
V průběhu realizace jsem měl k dispozici veškeré prostředky k její realizaci ze své strany.	23	39	13	0

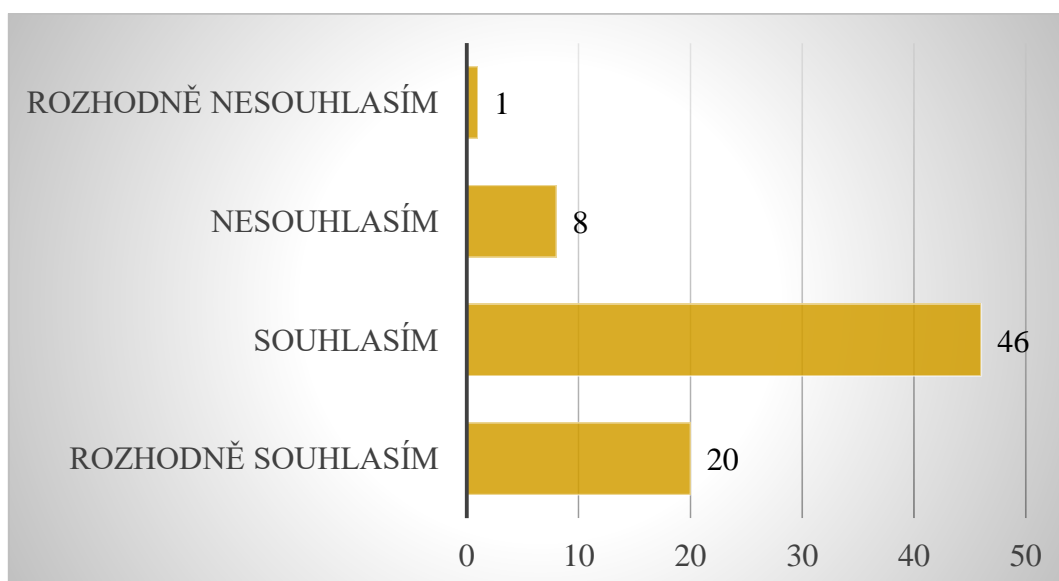


### Vyhodnocení:

Celkem 62 respondentů souhlasí s tvrzením, že měli v průběhu realizace k dispozici veškeré prostředky, aby mohli k realizaci pomoci i ze své strany. Nicméně z těchto 13 respondentů, tedy 17,3% nebylo spokojeno s dostupností veškerých prostředků natolik, aby mohli realizovat svou pracovní činnost. Jak bylo zmíněno výše, tak neustálý pracovní výkon je u těchto institucí klíčový, proto by neměla nastat situace, kdy je zaměstnancům jejich pracovní výkon omezen ať už se strany technické podpory či komunikace nejen s vedením, ale i s ostatními kolegy.

### Realizace proběhla bez závažnějších problémů.

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Realizace proběhla bez závažnějších problémů.	20	46	8	1

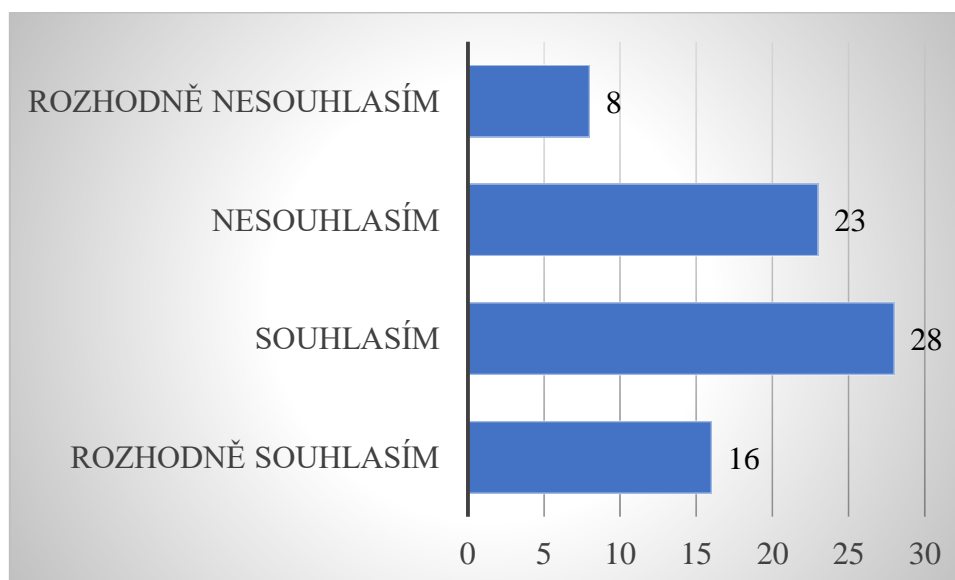


### Vyhodnocení:

66 respondentů souhlasí s tím, že realizace proběhla bez závažnějších problémů a pouze 9 s tímto tvrzením nesouhlasí. Z těchto 66 respondentů, což je 69,7% označilo odpověď „souhlasím“ a pouze 30,3% dalo odpověď „rozhodně souhlasím.“ Zde proto vidím prostor projektu se zlepšit, aby dosáhli vyššího procenta. V kapitole Optimalizace projektu v této diplomové práci jsou pak popsány jednotlivé kroky, ze kterých může společnost čerpat při inovaci projektu v praxi.

## Se zavedením sdílených míst jsem se bez problému ztotožnil.

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Se zavedením sdílených míst jsem se bez problémů ztotožnil.	16	28	23	8

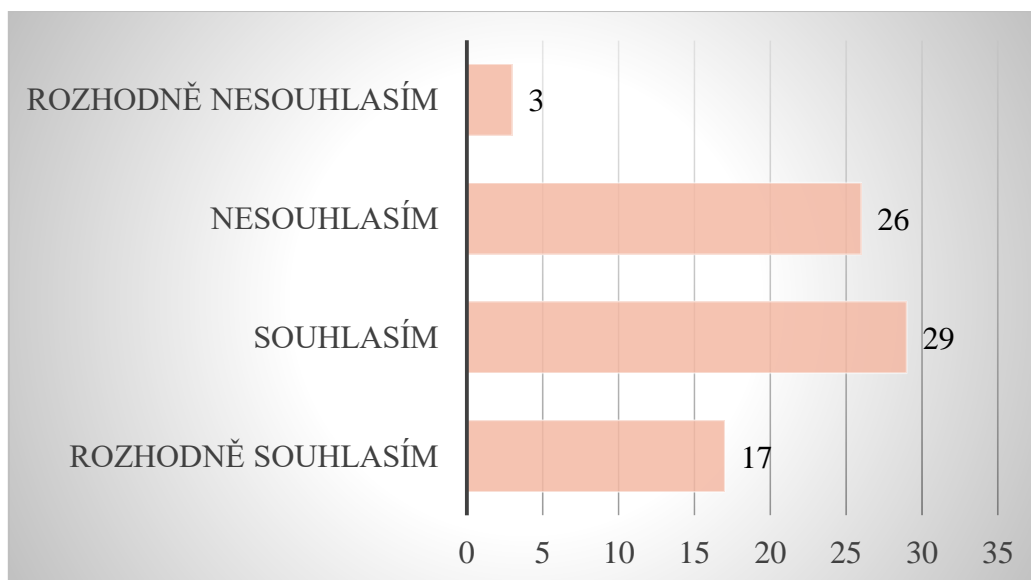


### Vyhodnocení:

U tohoto tvrzení je zajímavé, že 44 respondentů souhlasí s tím, že se zavedením sdílených míst se bez větších problémů ztotožnili a 31 respondentů nesouhlasí s tímto tvrzením, tedy nejsou s tímto systémem sdílených pracovních míst ztotožnění. Nejedná se tedy ani v jednom případě o drtivou většinu. Projekt Smartworking je již spuštěn od roku 2019, nicméně jak výzkum ukázal, řada zaměstnanců společnosti není stále v souladu se sdílením svého pracovního místa. Na zaměstnavateli pak zůstává, aby projekt byl implementován do takové míry, aby drtivá většina respondentů byla v souladu se sdílením pracovního místa, respektive zaměstnavatel musí hledat příčinu a následné řešení – například problém s technikou na daném pracovním místě.

## K vykonávání práce z domácího prostředí jsem měl veškeré technické vybavení.

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
K vykonávání práce z domácího prostředí jsem měl veškeré technické vybavení.	17	29	26	3



### Vyhodnocení:

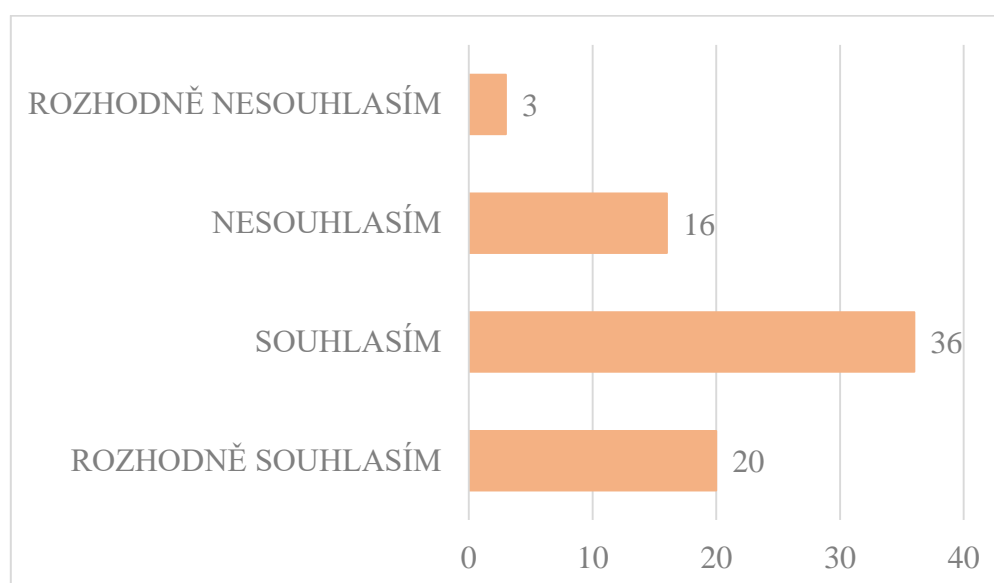
46 respondentů, tedy 61,3%, souhlasí s výrokem, že k vykonávání práce z domova měli veškeré technické vybavení, nicméně 29 respondentů nemělo patřičné technické vybavení k výkonu své práce, což je velkým nedostatkem projektu. Ve fázi, kdy se zrodila myšlenka tento projekt realizovat, měl být zkoordinován tým, který by ověřil, zda zaměstnanci Generali České pojišťovny mají dostatečné technické vybavení doma a v případě, že by neměli, tak mělo být zajištěna odpovídající technika daným zaměstnancům.

## Otázka č. 15

### Vyberte

**Práce z domova v nastaveném režimu 70% kancelář a 30% home-office mi vyhovuje.**

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Práce z domova v nastaveném režimu 70% kancelář a 30% home-office mi vyhovuje.	20	36	16	3

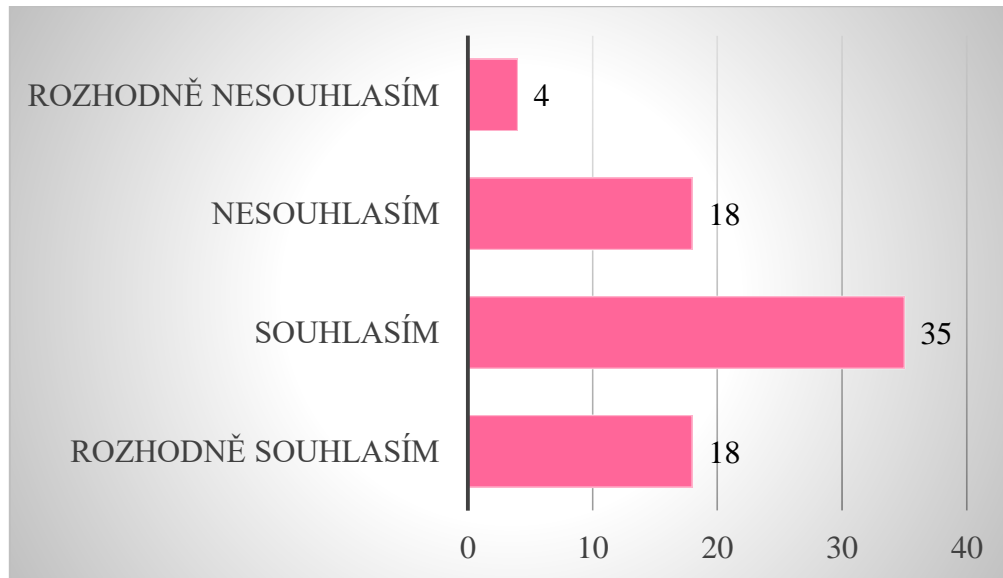


### Vyhodnocení:

56 respondentů s tímto režimem 70:30 souhlasí, nicméně velké procento 25,3% s tímto režimem nesouhlasí. V rámci inovace projektu by pak bylo zajímavé nastavit režim tak, aby se snížilo procento nespokojenosti zaměstnanců s ohlednutím na konkrétnější potřeby zaměstnanců tak, aby jejich práce byla co nejefektivnější a bylo jim v kanceláři i doma komfortně a mohli tak odvádět svou práci dle svého nejlepšího úsudku. Pakliže jim ale nejsou umožněny vhodné podmínky pro hybridní výkon povolání, pak musí zaměstnavatel počítat s tím, že spokojenost zaměstnanců s projektem Smartworking, u nich nedosáhne velké obliby.

## Sdílení pracovního místa mě ve výkonu práce neomezuje.

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Sdílení pracovního místa mě ve výkonu práce neomezuje.	18	35	18	4

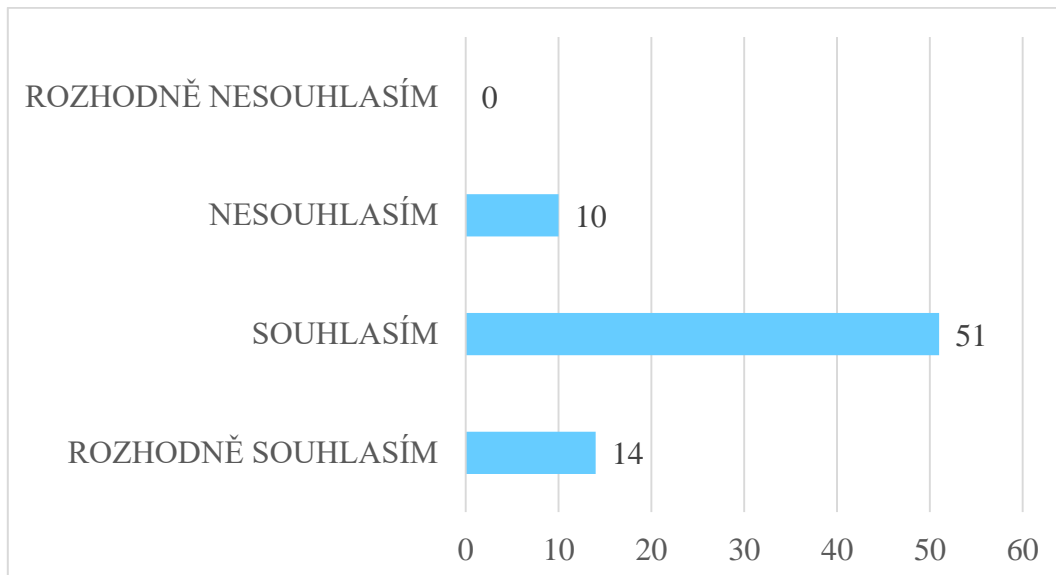


### Vyhodnocení:

Z výsledku výzkumu na toto tvrzení vyplývá, že 29,3 % omezuje projekt Smartworking ve výkonu jejich pracovní činnosti. Cílem inovace projektu by pak mělo být této skutečnosti předejít s co největší efektivitou. 29,3% je pro tvůrce projektu natolik vysoké a je zcela nezbytné v rámci spokojenosti zaměstnanců Generali České pojišťovny s ním pracovat. Z dotazníkového šetření, zejména pak z otevřených otázek byly zjištěny 3 tematické okruhy, u kterých je nutná jejich optimalizace.

### Nastavené procesy komunikace v rámci Smartworkingu považují za dostatečné.

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Nastavené procesy komunikace v rámci Smartworkingu považují za dostatečné.	14	51	10	0



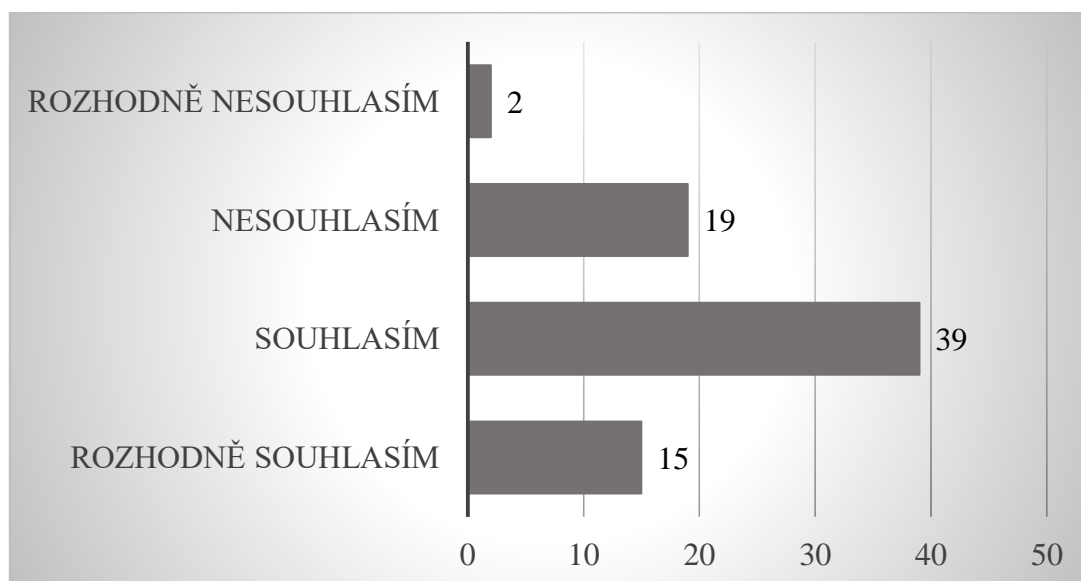
### Vyhodnocení:

Celkem 65 respondentů souhlasí s nastavenými procesy komunikace. Těchto 86,7% je považováno za úspěšný výsledek projektu. V rámci otevřených otázek č. 16 a 17. je nutné sledovat, v čem vidí zaměstnanci Generali České pojišťovna, a.s. nedostatečné procesy komunikace a návrh samotných zaměstnanců, jak této skutečnosti předejít a zlepši projekt Smartworking.



**Domnívám se, že komunikace v rámci pracovních týmů se zavedením Smartworkingu nezhoršila.**

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Domnívám se, že komunikace v rámci pracovních týmů se zavedením Smartworkingu nezhoršila.	15	39	19	2

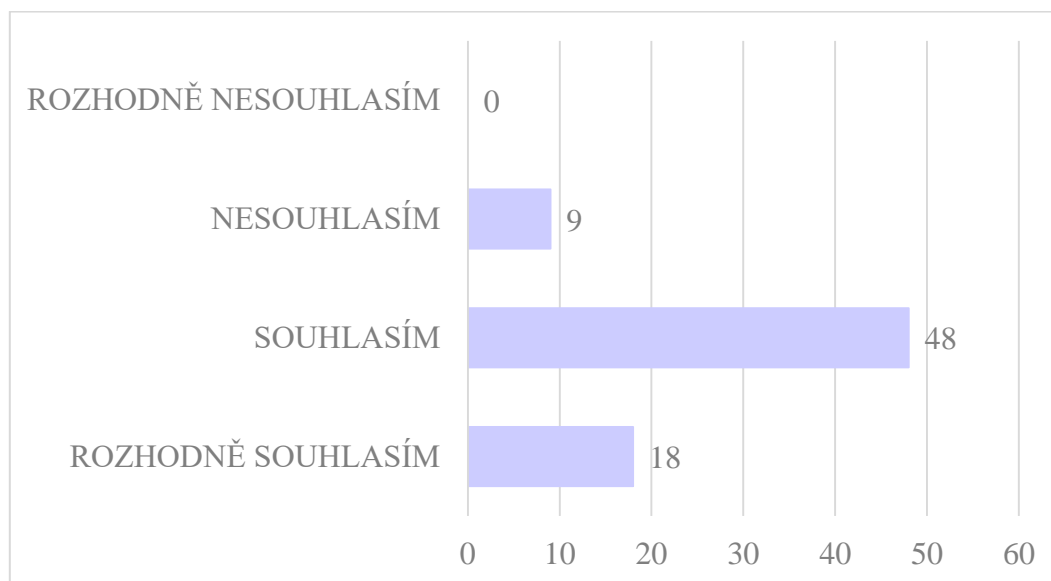


**Vyhodnocení:**

V Generali České pojišťovně vzhledem k samotné činnosti pojišťovny musí zaměstnanci fungovat společně v rámci týmů, kdy například upisovatel nemůže fungovat bez správy a naopak. Výsledek tohoto tvrzení, tedy 28%, je pak alarmující a je zcela nezbytné, aby mezi sebou měli zaměstnanci v rámci týmů dostatečnou komunikaci. Zhoršená situace je pak například i u nových zaměstnanců, kteří se musí naučit pracovat s nejrůznějšími systémy a také by měli absolvovat zaškolení stávajícími zaměstnanci společnosti potvrzené výkazem. Komunikace je tedy v tomto ohledu pro ně zcela zásadní.

**Pro výkon mé práce jsou nastaveny vyhovující pracovní procesy (např. interní sdělení, pracovní směrnice atd.)**

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Pro výkon mé práce jsou nastaveny vyhovující pracovní procesy (např. interní sdělení, pracovní směrnice atd.)	18	48	9	0

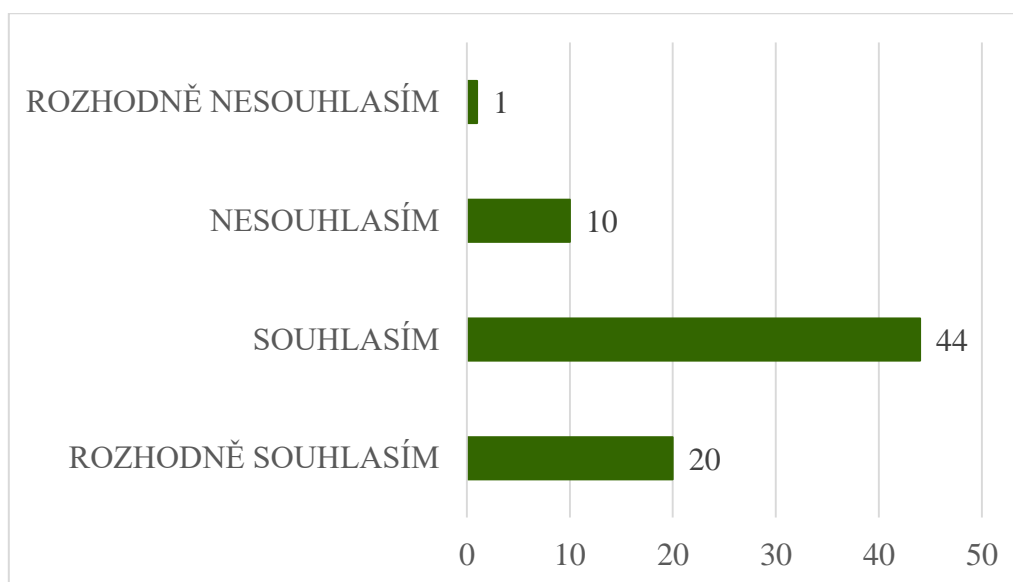


**Vyhodnocení:**

S tímto výrokem nesouhlasí pouze 9 respondentů, což je v rámci výzkumu vysoké procento úspěšnosti nastavených pracovních procesů, do kterých se řadí i interní sdělení, pracovní směrnice atd.). Každopádně respondenti, kteří souhlasili s tímto tvrzením, zvolili ve většině možnost „souhlasím“ nikoliv možnost „rozhodně souhlasím.“ Z toho vyplývá, že zaměstnanci vidí prostor pro zlepšení nastavených procesů komunikace pro výkon jejich práce. Pro samotnou pojišťovnu by mohlo být přínosné udělat dotazníkové šetření na toto téma, aby zajistili co možná nejvhodnější podmínky pro pracovní výkon jednotlivých zaměstnanců.

## Pro výkon své práce mám dostatečnou technickou podporu.

	ROZHODNĚ SOUHLASÍM	SOUHLASÍM	NESOUHLASÍM	ROZHODNĚ NESOUHLASÍM
Pro výkon své práce mám dostatečnou technickou podporu.	20	44	10	1



### Vyhodnocení:

S projektem Smartworking je neodmyslitelně spojená výpočetní technika. Projekt sdílených pracovních míst v Generali České pojišťovně zapříčinila otázku, zda jsou jednotliví zaměstnanci společnosti dostatečně technicky vybaveni pro online komunikaci při výkonu své práce. V opačném případě se pak očekává, že společnost tyto podmínky zajistí do takové míry, aby při tomto výsledku, tedy 14,7%, kteří označili, že nesouhlasí s tím, že by měli pro výkon své práce dostatečnou technickou podporu, předešla a snížila toto procento na minimum. Vzhledem k pandemii Covid-19 se muselo pracovat v online režimu a technická podpora se stala neodmyslitelnou součástí pro zaměstnance společnosti.