

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Přínosy a nevýhody práce na home office pro
konkrétní podnik**

**Benefits and disadvantages of working on home
office for a particular business**

Tereza Lebišová

Plzeň 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Přínosy a nevýhody práce na home office pro konkrétní podnik“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 20. dubna 2023

v. r. *Tereza Lebišová*

Zásady pro vypracování práce

1. Zpracujte teoretickou problematiku daného tématu.
2. Charakterizujte vybranou firmu a její přístup k home office.
3. Proveďte rozbor využití home office ve vybraném podniku pomocí dotazníkového šetření a rozhovoru.
4. Definujte výhody a nevýhody práce na home office pro daný podnik a navrhněte opatření k eliminaci zjištěných nevýhod.

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala své vedoucí bakalářské práce Ing. Mileně Hasalové, Ph. D. za její užitečné rady, ochotu a trpělivost, kterou se mnou měla při vypracovávání této bakalářské práce.

Dále bych ráda poděkovala své rodině a přátelům, kteří mi jsou velkou oporou.

Obsah

Úvod	6
1 Flexibilní práce.....	7
1.1 Flexibilní pracovní doba	7
2 Home office.....	9
2.1 Kombinace kanceláře a domova	10
2.2 Homeworking vs. teleworking	11
2.1 Historie.....	12
2.2 Globalizace.....	13
2.3 Zaměstnanci pracující na home office	13
2.3.1 Důležitá kritéria při práci na dálku	14
2.4 Vhodné profese	15
2.4.1 Příklady vhodných profesí pro práci na dálku	16
2.5 Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem	17
2.6 Home office za pandemie.....	18
2.7 Osobní kontakt	19
2.8 Kontrola zaměstnanců.....	19
2.9 Motivace.....	20
3 Výhody a nevýhody práce na home office	22
3.1 Výhody pro zaměstnance	22
3.2 Nevýhody pro zaměstnance	23
3.3 Výhody pro zaměstnavatele	24
3.4 Nevýhody pro zaměstnavatele	24
4 Well-being.....	25
5 Právní úprava práce na home office	26

6	Krautův internetový paradox	28
6.1	Extrémy při práci na dálku	28
6.1.1	Workoholismus	29
6.1.2	Sociální izolace	29
6.2	Coworking.....	30
7	Praktická část	31
7.1	Představení firmy	31
7.1.1	Koncepce Makro Cash & Carry.....	31
7.1.2	METRO Cash & Carry	32
7.1.3	Přístup k home office a wellbeingu	33
7.2	Dotazníkové šetření.....	33
7.2.1	Výstupy dotazníkového šetření.....	34
7.3	Rozhovory	48
7.3.1	Respondenti	49
7.3.2	Shrnutí odpovědí z rozhovorů.....	49
8	Rozbor výsledků kvantitativního a kvalitativního šetření	57
8.1	Hlavní zjištěné výhody ve firmě Makro.....	57
8.2	Hlavní zjištěné nevýhody ve firmě Makro a návrhy na jejich eliminaci	58
	Závěr	65
	Seznam použitých zdrojů	67
	Seznam tabulek	70
	Seznam obrázků	71
	Seznam příloh.....	72
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Bakalářská práce nese název „Přínosy a nevýhody práce na home office pro konkrétní podnik“. V dnešní době je toto téma velmi aktuální, a to především kvůli proběhlé celosvětové pandemii koronaviru v předešlých letech, která změnila pohled na home office mnoha firmám a jejím zaměstnancům napříč celým světem. Firmy totiž byly nuceny přecházet na tuto formu výkonu práce v rámci omezení kontaktu lidí na minimum a zabránění tak šíření tohoto nebezpečného viru. Nejdříve to pro mnoho firem bylo náročné, protože na to nebyly dostatečně připraveny, ale časem si zvykly a tento druh flexibilní práce se jim nakonec i zalíbil, našly v něm potenciál a začaly ho tak aktivně využívat i poté, co již žádné restrikce nebylo nutno dodržovat. Zalíbilo se to také pracovníkům, pro které je home office v mnoha ohledech více pohodlná, a nyní se to dá považovat za jistý standard, který mnoho pracovníků ve své práci či při hledání nové práce vyžaduje. Toto téma však není zcela nové, jak by se mohlo zdát. V zahraničí byla home office aplikována i před pandemií, avšak až nyní se dostalo toto téma do středu pozornosti i v České republice v takové míře.

Cílem této bakalářské práce je shrnutí teoretické problematiky vybraného tématu za pomoci literární a internetové rešerše. V praktické části práce je cílem představení vybrané firmy a popis jejího přístup k home office a následně provedení rozboru využití home office v tomto podniku pomocí dotazníkového řešení a rozhovorů. V neposlední řadě je cílem určení výhod a nevýhod práce na home office pro danou korporaci a navrnutí opatření k eliminaci případných zjištěných nevýhod, které pro firmu plynou z využívání práce na dálku.

Toto téma bakalářské práce bylo zvoleno, protože autorka práce vidí ve flexibilním způsobu práce velký potenciál do budoucna. Dle jejího názoru je to velmi zajímavý druh práce jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele, který ale zatím stále není plně využit v mnoha firmách, protože v home office nemají ještě zcela plnou důvěru. Jedním z důvodů může být i to, že o ní nemají dostatek informací a kvůli neověřeným faktům ji raději rovnou zavrhnou, než aby udělaly ten první krok do neznáma. Je zajímavé zjistit, jaké přínosy a nevýhody s sebou práce na home office nese a jaký vliv na pracovníky a celý chod firmy vykonávání práce z domova může mít.

1 Flexibilní práce

Pružná pracovní doba je pracovním modelem, který se odlišuje od standardního modelu práce. Cílem flexibilní práce je maximalizace pružnosti provozu, zlepšení využívání schopností a dovedností zaměstnanců a zároveň zvýšení jejich produktivity a tím snížení potřebných nákladů vynaložených na zaměstnance (Armstrong, 2017).

V dnešní době musí být firmy schopny rychle a efektivně reagovat na neustále se měnící podmínky. Proto jsou také flexibilní formy práce nyní velmi žhavým tématem (Armstrong, 2017).

1.1 Flexibilní pracovní doba

Flexibilní pracovní dobu si volí sám zaměstnanec. Volí si ji podle toho, jak to jemu v dané situaci vyhovuje a jak chce přes týden pracovat. Flexibilní pracovní doba se tak vymyká běžně užívaným směnám, jejichž princip je pro většinu lidí více známý. Tento flexibilní model práce může být v mnoha podobách a musí být specifikován v pracovní smlouvě (Ducháčková, 2021a).

Nyní nabízí tuto formu pracovní doby čím dál více zaměstnavatelů, avšak flexibilní pracovní doba není možná u všech zaměstnání. Například u profesí, kde se pracuje na dvousměnný či třisměnný provoz, u lékařů, u prodavačů v obchodech nebo u učitelů ve školách není pružná pracovní doba uskutečnitelná (Gürlich, 2018).

Různé podoby flexibilní doby shrnuje autorka Ducháčková (2021a) takto:

- Zhuštěný pracovní týden – Tato podoba flexibilní doby představuje pracovní harmonogram, kdy nějaké dny v pracovním týdnu (podle toho, jaké si zvolí) zaměstnanec pracuje velmi intenzivně a odpracuje více hodin za den, než je obvyklé. Zbylé dny si může udělat úplné volno nebo pracovat pouze minimum času.
- System odpracovaných hodin ročně – Tato pracovní doba obnáší dohodu zaměstnance a zaměstnavatele na počtu hodin, které musí být odpracované za rok. Je na uvážení zaměstnance, kolik hodin v týdnu nebo za den bude chtít odpracovat.
- Zaměstnavatelem určené časové rozpětí pracovní doby – V tomto případě záleží na zaměstnavateli, jak zvolí pracovní dobu pro svého zaměstnance. Jde o časové

rozpětí příchodu do práce, ve kterém by se pracovník měl dostavit na své pracoviště (např. mezi 7. – 10. hodinou ráno) a odchodu z práce, ve kterém může zaměstnanec opustit kancelář (např. mezi 14. -17. hodinou odpoledne).

- Zaměstnanec si sám volí pracovní dobu – Zde postačí, když zaměstnanec dodrží předem stanovené deadliny. Není tedy důležité, kdy konkrétně bude pracovník úkol vykonávat, pokud úkol bude odevzdán včas a správně. Záleží tedy velmi na zodpovědnosti a vlastní disciplíně daného pracovníka.

Speciálním druhem flexibilní pracovní doby je home office, která bude podrobněji představena v nadcházejících stránkách (Ducháčková, 2021a).

2 Home office

Jak vyplývá z názvu, home office obnáší vykonávání práce při jistých příležitostech a při stanovených podmínkách mimo sídlo firmy (z domova) každý den nebo v kombinaci s docházením přímo do kanceláře sídla firmy. Jde o jistý benefit, který firma poskytuje zaměstnanci. Tato forma flexibilní formy práce má mnoho výhod i nevýhod, které budou více přiblíženy v samostatné kapitole. Pokud je home office sepsána na základě smlouvy nebo úpravou vnitřních předpisů, jedná se o daňově uznatelný náklad (Hlaváčková, 2014; Valentová, 2017).

Home office se dělí na tři typy:

- V prvním typu zaměstnanec pracuje pouze doma. Je vhodný především pro lidi, kteří z určitých důvodů svůj domov nemohou nebo nechtějí opustit, ale i tak by rádi pracovali a vydělávali peníze. Velmi často to jsou tělesně postižení lidé nebo matky na mateřské dovolené, pro které je největší výhodou to, že ušetří čas, který by jinak strávily na cestě do práce a z práce každý den. Ušetřený čas místo toho mohou využít ve svůj prospěch na jiné povinnosti či záliby. U tohoto typu home office je největší nevýhodou sociální izolace zaměstnance, která může mít po delší době fatální důsledky na lidskou psychiku. A to je důvod, proč mnoho zaměstnanců, i přes nepřehlédnutelné výhody, které home office nabízí, dává přednost klasické práci v kanceláři s každodenním sociálním kontaktem. Další velkou nevýhodou jsou náklady, které musí sám zaměstnanec vynaložit na vybavení své domácí kanceláře (počítač, připojení k internetu, stůl a pohodlná židle...) a také na elektrinu, kterou k výkonu práce v online prostředí bezesporu potřebuje (Kučírek a kol., 2017).
- V druhém typu home office pracuje zaměstnanec převážně z domova, ale zároveň velkou část pracovního dne stráví schůzkami se zákazníky nebo navštěvováním zaměstnavatele. Čas strávený v jeho domově tvoří přibližně 30 % pracovní doby a zbytek pracovní doby je tvořen prací u zákazníků či samotnou cestou k nim. V tomto typu home office je nejčastěji vykonávána například profese realitního makléře či různých kontrolorů (Kučírek a kol., 2017).
- Dalším typem home office může být kombinovaná forma neboli hybridní model práce, který bude podrobněji rozebrán v následující podkapitole (KPCS, 2022).

V dnešní době je práce na dálku možná především kvůli skutečnosti, že internet je přístupný téměř kdekoliv a komukoliv. Nepřetržitě dochází k různým inovacím a lidé se tak mají stále co učit. Naučit se pracovat s novými technologiemi není až tak těžké, jak si mnozí myslí. Může to být i poměrně rychlý proces, pokud se danému člověku opravdu chce a má skutečný zájem se přiučit něčemu novému (Fried & Heinemeier Hansson, 2014).

Jedním z důvodů, proč se práce z domova těší takové oblibě, je paradoxně to, že mohou zaměstnavatelé mnohem více kontrolovat své zaměstnance doma. S pomocí dnešních vyspělých technologií je jednodušší a pohodlnější sledovat každé distanční pracoviště odděleně než všechny pracovníky v jedné budově najednou (Krupka, 2020).

Práce na dálku se pojí s mnoha problémy, které může způsobit například nedostatek informací, nedůvěra zaměstnanců v tento model práce a jejich malé zkušenosti v tomto ohledu. Přejít na home office je mnohem jednodušší pro velké a rozvinuté firmy, které si to mohou finančně dovolit. To ovšem neznamená, že malé firmy o tento model práce nemají zájem. Pokud společnost chce přejít na home office, musí projít všichni patřičným zaškolením včetně určitého pilotního programu, přípravy všech manažerů a obstarání veškerého nutného vybavení (Kučírek a kol., 2017).

2.1 Kombinace kanceláře a domova

Základní definicí hybridního pracovního modelu je, že je to flexibilní způsob práce, kdy pracovník může kombinovat jak práci z domova, tak práci v kanceláři ve firmě. Tento model práce může mít několik forem, které se odvíjejí od konkrétních potřeb daného zaměstnance a firmy jako celku, takže není žádný univerzální hybridní model (KPCS, 2022).

Tato kombinace je velmi nákladná, protože je nutné vybavení potřebné k vykonávání práce jak v kanceláři, tak doma. Velkou výhodou je však pro zaměstnance možnost rozhodnutí, jak to jemu momentálně více vyhovuje a dává mu to tak větší svobodu a volnost. Může tak mnohem flexibilněji přizpůsobit svou pracovní dobu sám sobě a svým potřebám. Další výhodou je také stálý přístup do firemní databáze, která je důležitá jako zdroj informací. Dle Kučírka tato kombinace práce může působit jako silný motivační faktor (Kučírek a kol., 2017).

Jak již bylo zmíněno, firmy, které fungují na hybridním modelu práce, musí investovat nemalé částky do změn, které tento styl práce obnáší. Jedním z nejpodstatnějších a největších nákladů jsou náklady spojené s kyberbezpečností. Není totiž překvapení, že právě kombinovaná forma zaměstnání je pro hackery úplný ráj. Zaměstnanci se připojují do firemní sítě z různých míst a z různých zařízení, a to umožňuje jednoduší přístup hackerům ke všem informacím, které potřebují. O tomto se firmy samy mohly přesvědčit na jaře roku 2020, kdy musely společnosti po celém světě v co největším měřítku přesouvat své zaměstnance na home office, a právě v tu dobu, dle Světového ekonomického fóra, vzrostly kyberútoky od hackerů o 238 procent. To je vskutku nezanedbatelné číslo, a proto se s tím firmy rozhodly bojovat a začaly mnohem více investovat do všelijakých opatření (Kain, 2021).

Některé společnosti se rozhodly přispět pracovníkům na vybavení potřebné k vykonávání práce ve svém bydlišti (stoly, židle, počítače a jiné náklady spojené s home office jako například zvýšené náklady za telefonování). U velkých celosvětových firem se částky jednorázově vyplacené zaměstnancům vyšplhaly až k tisíci dolarům na osobu (Kain, 2021).

Některé náklady se zvýší, ale některé se naopak sníží. Například náklady na pronájem prostor podstatně klesnou, protože se může snížit celková plocha kancelářských prostor. To se může jevit, jako zcela samozřejmá a nevinná věc, ale i to s sebou může nést jistá úskalí. Zaměstnanci přijdou o své kanceláře a o svá stálá místa na pracovišti. O místa se budou muset střídavě dělit se svými kolegy, což může vyvolat v pracovním kolektivu rozbroje a napětí. Podle vědců má nestálé místo na pracovníka negativní dopad, který vede ke snížení produktivity (Kain, 2021).

2.2 Homeworking vs. teleworking

Jednou z náležitostí pracovní smlouvy, kterou je povinné uvést, je místo výkonu práce. Je tedy jasné, že místo výkonu práce nemusí být jen pracoviště zaměstnavatele. Zaměstnanec může vykonávat svou práci mimo prostory zaměstnavatele. Pokud mluvíme o homeworkingu, je tím myšlená práce pouze z domova, tedy přímo z bydliště daného pracovníka, bez ohledu na to, jakým způsobem je práce vykonávána. Jedním z nových trendů je teleworking, neboli práce na dálku, který volně navazuje na homeworking. Teleworking, na rozdíl od homeworkingu, znamená, že zaměstnanec vykonává práci mimo prostory zaměstnavatele, ale i mimo vlastní bydliště a toto místo nemusí být trvalé.

Tímto místem může být například i restaurace nebo kavárna. U teleworkingu je mnohem zásadnější způsob provádění práce než místo, ve kterém je práce vykonávána (Strachonová Drexlerová, 2021).

Jsou tedy dvě kritéria, která musí být splněna, aby mohla být daná pracovní situace považována za teleworking. Není to tedy jen výše zmíněné vykonávání práce na dálku, ale také se musí při dané práci využívat moderních komunikačních a informačních technologií (Duffková, 2004).

2.1 Historie

Práce z domova není vůbec novým vynálezem, jak si mnoho jedinců myslí. Naopak se tím vracíme zpět v čase ještě, než začala průmyslová revoluce. Některá literární a filmová díla ze socialistického realismu popisovala práci z domova u velkých firem. Jedním z příkladů může být dětská knížka Barunka od Antonína Zápotockého, bývalého československého prezidenta. V knížce vystupuje postava pana Dattelzweiga, který odkupuje prádlo a košile od žen, které je doma ručně šijí, a poté je dál prodává s přírůžkou (Krupka, 2020).

Výrobní systém, kdy dodavatelé dodávali ženám i mužům v domácnosti suroviny a prostředky, ze kterých pak ve svých bydlištích vyráběli hotové výrobky, které poté přeprodávali dál, vznikl již v 16. století a existoval až do druhé poloviny 19. století po celé Evropě a severní Americe. Tato forma výroby fungovala především u výroby oděvů, keramiky, krajek a jiných podobných výrobků. V 18. století, v době průmyslové revoluce, se výroba v domácnostech přesouvala spíše do továren a dílen. Tehdy domácnosti skutečně toužily po práci z domova a práci v továrně se, pokud možno, chtěly vyhnout, ačkoliv první továrna vznikla právě na popud udržování dohledu nad pracovníky, aby je mohli nadřízení více kontrolovat. Lidé věděli, že výrobky vyrobené doma prodají za nízkou cenu, ale i tak jim to přinášelo více, než bralo. Práce v pohodlí domova jim poskytovala svobodu a čas na hlídání dětí a starání se o dobytek nebo úrodu. A to pro ně bylo v té době mnohem důležitější než vyšší obnos peněz (Krupka, 2020).

Již v roce 1973 Jack Nilles ve své knize s názvem „The Telecommunications – Transportation tradeoff“ zmínil pojem práce na dálku. Uvedl, že v práci na dálku vidí potenciál při řešení problémů jako úbytku neobnovitelných přírodních zdrojů a neustále rostoucí znečištění planety. V té době byl ovšem internet teprve na počátku svého zrodu,

a tak celá tato vize byla spíše jen o vzniku malých pracovišť, aby je měli pracovníci co nejbližší ke svým domovům a mohli tak do nich docházet pěšky (Gan, 2015).

2.2 Globalizace

V posledních letech dochází na pracovním trhu k postupné globalizaci, a i to je důvodem zvýšení počtu pracovníků na home office po celém světě. Globalizace totiž umožňuje zaměstnavatelům zaměstnávat pracovníky ze zahraničí na dálku. Je tak mnoho mezinárodních společností, které jsou tvořeny ze zaměstnanců z různých koutů světa, kteří ani nemusejí opouštět svou zemi. Toto však nese velké riziko odlivu mozků. Talentovaní pracovníci sice zůstávají stále ve své zemi, kde pracují, ale práci vykonávají pro zaměstnavatele z jiných zemí a veškerý svůj talent tak poskytují jim do dané země (Kučírek a kol., 2017).

Odliv mozků má velmi zásadní vliv především na méně rozvinuté země, kde je vyšší emigrace osob s vyšším stupněm vzděláním než osob s nízkým stupněm vzdělání. Odliv mozků vede k ekonomickým ztrátám dané země, a to následně vede k rozsáhlému a velmi diskutovanému problému využívání levné pracovní síly, u které zaměstnavatelé nerespektují základní lidská práva (Ilinitchi Procházková, 2020; Kučírek a kol., 2017).

Pokud firmy pracují na principu home office, je pro ně zanedbatelné, zda pracovníci pracují ze stejné země, města nebo kontinentu nebo zda je každý pracovník odněkud ze zahraničí. I tak by ale měly počítat s jistými komplikacemi, které mohou nastat. Pokud firmy zaměstnávají pracovníky z různých koutů světa, měly by si dát pozor na časové posuny v jiných zemích a najít tak nejlepší možné vyhrazení pracovní doby pro všechny ve firmě. A neměly by také zapomenout na účetní záležitosti. Je podstatné, zda pracovník v zahraničí vytváří zdanitelnou přítomnost v daném státě, protože to může znamenat, že pak firma musí v tomto státě také platit daně. Je proto nejlepší volba, aby se společnosti vyhnuly zbytečným komplikacím, všechny tyto informace prodiskutovat s odborníky jako je účetní a právník (Fried & Heinemeier Hansson, 2014).

2.3 Zaměstnanci pracující na home office

Pracovníky pracující na dálku můžeme rozdělit dle Kučírka (2017) podle přístupu k práci a k volnému času do tří skupin:

- V první skupině jsou zařazeni lidé zaměřující se více na svoji kariéru. Tito zaměstnanci dávají přednost práci a budování kariéry před budováním rodinného života. Čas, který ušetří prací na dálku, budou dále využívat k budování své kariéry a věnování se práci, protože to je to, co je naplňuje a dává jim největší smysl života.
- V druhé skupině jsou pracovníci zaměřující se více na svůj rodinný život. Ti volí práci na dálku hlavně z toho důvodu, že mají více času na věnování se rodině, sami sobě a svým koníčkům.
- Ve třetí skupině jsou zahrnuti podnikatelé. Podnikatelé bývají totiž na pomezí obou předchozích skupin.

V roce 2002 proběhl výzkum na univerzitě v Trevíru na dvě stě sedmdesát sedm zúčastněných respondentech, kteří pracovali z domova u bezmála sedmdesáti různých společností. Z tohoto výzkumu vyplynulo, že na sebe pracovníci pracující na dálku vyvíjejí příliš velký tlak, protože mají moc velké nároky a očekávání. Mají strach, aby nezklamali svého nadřízeného a nepřišli tak o práci. Proto také pracují často déle, než kdyby docházeli každý den do kanceláře. Tyto přesčasové hodiny od nich nejsou vyžadovány, pracovníci takto pracují mnohdy aniž by si tuto skutečnost uvědomovali nebo aniž by o tom věděl jejich nadřízený. Z toho můžeme odvodit, že pracovníci na home office jsou často mnohem pracovitější a výkonnější než pracovníci pracující v kanceláři pod dohledem (Kučírek a kol., 2017).

To si zaměstnavatelé ale většinou neuvědomují a automaticky usuzují, že zaměstnanci pracující na home office jsou méně výkonní. Proto bývají také tyto pracovníci pracující na dálku mnohem méně často povyšováni nebo jinak ohodnocováni svým zaměstnavatelem. Může za to fakt, že nemají takovou příležitost své schopnosti a výkony doložit a přesvědčit o nich svého nadřízeného. Často totiž šéf vidí jen konečné výsledky zadané práce, ale nevidí za tím už to vynaložené úsilí pracovníka. Zároveň zde dochází k situaci, kdy si pracovník není schopný vytvořit nějaký silnější vztah ke svému nadřízenému tak, jak by mohl každý den při běžné práci v kanceláři a osobním styku se svým nadřízeným (Kain, 2021).

2.3.1 Důležitá kritéria při práci na dálku

Aby práce na dálku byla skutečně efektivní, musí být jasně stanoveny cíle již od samého začátku. Zaměstnanec pracující z domova musí přesně vědět, co a jak má dělat. Zásadní

je, aby měl přístup ke všemu důležitému k výkonu své práce. Pokud tomu tak není, dochází ke zbytečným komplikacím při dohledávání různých potřebných informací a podkladů, tím pádem i obtěžování dalších lidí ve společnosti a mrhání času. Aby práce probíhala tak, jak má, může se využít mnoha technologií, které budou sdílet informace, úkoly, pokyny a diskuse pro všechny zainteresované osoby (Fried & Heinemeier Hansson, 2014; Kučírek a kol., 2017).

Jedním z důležitých kritérií je také stupeň soustředění. Home office je vhodná pro zaměstnání (např. účetnictví nebo překlady), kde je vyžadován vysoký stupeň soustředěnosti. Velmi zásadní je samozřejmě také úroveň komunikace, kterou díky moderním technologiím jsme schopni skvěle umožnit, ale přirozenou, a hlavně osobní komunikaci to nahradit nemůže. Cena vybavení je především pro zaměstnavatele velmi zásadním kritériem. Kučírek (2017) tvrdí, že je nutné více investovat do vybavení, které poskytnou zaměstnanci, ale je také důležitý fakt, že mnoho nákladů mohou díky home office ušetřit. Stanovit si časové úseky je důležité při jakékoliv práci. Rozdíl je v tom, že u klasického typu práce volíme spíše kratší časové úseky, kdy nadřízený kontroluje výkony mnohem pravidelněji. U práce na dálku je lepší volit raději delší časové úseky. Posledním z kritérií je měřitelnost vstupů a výstupů, protože to je základní předpoklad pro kvalitní a úspěšné řízení zaměstnanců pracujících na dálku. Pracovníkovi by mělo být jasné, jaké postupy musí dodržet a jak mají vypadat hotové výstupy. Dále by měla být jasně daná metodika vykazování času a termíny odevzdávání daných výstupů (Kučírek a kol., 2017; Lamael, n.d.).

2.4 Vhodné profese

Na první pohled by se mohlo zdát, že pro práci na home office jsou spíše vhodná intelektuální povolání nikoliv manuální povolání. I to se ale s rozšířením práce na dálku mění a nyní už je i mnoho manuálních prací možno provádět na dálku. Pokud nějaká společnost o práci na dálku nechce ani slyšet a nestojí o její zavedení, je pro ni asi nejjednodušší tvrzení, že pro jejich obor nebo velikost jejich firmy by toto nejspíše nebylo plně funkční. Faktem ale zůstává, že se o to ve většině případech ani nepokusí (Fried & Heinemeier Hansson, 2014; Kučírek a kol., 2017).

Možnost práce na home office se liší podle oddělení, na kterém pracovník pracuje. Nejčastěji je tato možnost nabízena u vývojářů, pro které je práce z domova, vzhledem k povaze jejich profese, nespornou výhodou. Obzvláště v posledních dvou letech se

u vývojářů zvyšují jejich nároky a požadují, aby jejich pracovní doba byla, pokud možno, co nejvíce flexibilní a nezávislá. Po zkušenostech v době pandemie, jsou firmy pracující v digitálním prostředí na home office výborně připraveny a stalo se to pro ně již jistým standardem. Na konci roku 2020 agentura Nymble provedla výzkum, kterého se účastnilo kolem tří set IT specialistů a bylo zjištěno, že práci v kanceláři již nechce vykonávat ani jeden z nich, 18 % vyžaduje práci pouze na dálku a 93 % z nich chce mít formu kombinovanou a pracovat tak z domova alespoň dva dny v týdnu. Dokonce 73 % vývojářů uvedlo, že pro ně rok 2020 byl mnohem lepší navzdory celosvětové pandemii, než rok 2019 a mohl za to právě přesun pracovníků na home office (Grásgruber, 2021; Kučírek a kol., 2017).

Ne už tak častá možnost je u oddělení výroby, kde se zabývají projekcí, konstrukcí různých výrobků nebo u vnějších činností podniku jako například prodej nebo práce a komunikace se zákazníky. Práce, která není příliš vhodná pro práci na dálku, vyžaduje přímý sociální kontakt, přímé jednání s klienty nebo kde hrozí nějaké riziko ohrožení života (Kučírek a kol., 2017).

2.4.1 Příklady vhodných profesí pro práci na dálku

- Profese vyžadující práci s textem

Pod tuto skupinu spadá korektor, redaktor či například editor. Tyto profese požadují skvělé ovládnutí mateřského jazyka a jeho gramatiky. A pokud má člověk kreativní vlastnost, může psát vlastní texty například do časopisů (Blechová, 2019).

- Profese vyžadující znalost cizího jazyka

V této skupině se mohou nacházet překladatelé, tlumočníci nebo lektori. Při těchto profesích je nutné umět perfektně daný jazyk a ovládat ho jak písemně, tak i mluveným slovem. V případě lektora jsou potřeba i nějaké pedagogické schopnosti (Blechová, 2019; VysokeSkoly.com, 2019).

- IT profese

Do IT profesí může spadat programátor, IT specialista, designér webových stránek a další. Tyto profese jsou v dnešní době velmi poptávané a potřebné (Blechová, 2019).

- Umělecké profese

Umělecká profese může být například fotograf, malíř, muzikant, tanečník a jiné profese. Lidé, které zajímá umění jsou po celém světě, a tak umělci mají mnoho možností se prosadit. Mohou své výrobky nebo služby prodávat na internetu, v různých prodejnách nebo na ulici – pouliční umělci (Blechová, 2019).

- Profese vyžadující představivost

V této skupině profesí je možné si představit designéra, architekta, módního návrháře nebo například projektanta. Tyto profese vyžadují nejen určité vzdělání, ale také talent (Blechová, 2019).

- Administrativní profese

Do téhle skupiny je možné zařadit například účetní, daňového poradce nebo virtuálního asistenta. Profese virtuálního asistenta se v posledních letech velmi rozrostla. Jde o osoby, které na základě přání a požadavků vyřizují různé administrativní úkony, hovory, e-maily, schůzky, sociální sítě a tak dále (Blechová, 2019).

2.5 Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem

Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem je o vybalancování pracovních činností, které se týkají všech věcí spojených s vykonáváním jisté profese, a mimopracovních činností, za které můžeme považovat veškeré rodičovské povinnosti, koníčky, zájmy a udržování sociálních vztahů. Pro zaměstnance je tak nutné sladit své vlastní potřeby ale i potřeby svého zaměstnavatele. Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem může být občas podpořena zásadami, které nazýváme „přátelské k rodině“ a umožňují a usnadňují flexibilní práci. To zahrnuje home office, práci na částečný úvazek, práci pouze na dobu určitou, flexibilní pracovní dobu a může to také zahrnovat speciální dovolené, které umožňují zaměstnanci pružně reagovat na domácí krize nebo si dát kariérní pauzu, pokud je to potřeba, aniž by to ohrozilo jeho postavení v zaměstnání. To dává zaměstnanci velkou míru svobody. Liniový manažeři ovšem v mnoha případech na rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem neberou ohled. Ale jsou to právě oni, kdo by si měli uvědomit, že investice do opatření týkajících se rovnováhy mezi soukromým a pracovním životem je pro ně velmi výhodná, protože

zaměstnanci tak budou více angažovaní a více produktivní. Slazení těchto dvou odlišných životů snižuje absenci, snižuje stres a zvyšuje pracovní morálku (Armstrong, 2017).

Jak uvádí Cooper (2021), práce na dálku může poškodit zdraví, vztahy a radost ze života, a proto je rovnováha mezi pracovním a soukromým životem velmi důležitá a může přinášet následující výhody:

- snížení stresu, který způsobuje každodenní nátlak v práci na dodržení termínů a správné splnění úkolů,
- zvýšení produktivity nejen v pracovním ale i v soukromém životě,
- větší motivace a chuť do práce a pracovník si tak začne více užívat i své osobní volno,
- zvýšení kreativity všemi směry,
- pracovník bude mít věci pod kontrolou, a to mu umožní se více uvolnit.

2.6 Home office za pandemie

Míra využití home office velmi vzrostla během pandemie koronaviru, kdy mnoho lidí bylo přímo nuceno kvůli preventivním opatřením proti šíření tohoto viru na tuto formu práce přejít. Vláda České republiky v této době doporučovala všem zaměstnavatelům, aby v co největším možném měřítku využili práce na dálku pro své zaměstnance. Ovšem místo původního skepticismu, který se ozýval ze všech stran, se to lidem postupně začalo líbit a zjistili, že i takto se dá fungovat v dlouhodobějším měřítku a že zaměstnanci takto odvádí překvapivě efektivní a kvalitní práci (Strachoňová Drexlerová, 2021).

V době pandemie firmy (a to především IT firmy) byly zaskočeny podstatným snížením produktivity svých zaměstnanců při práci na home office oproti práci v kanceláři. To však mohlo být způsobeno počáteční nejistotou zaměstnanců, jak se situace bude nadále vyvíjet a zda nepřijdou o své zaměstnání. Nyní tento strach již opadnul a tím se opět zvyšuje produktivita pracovníků. V této době už tedy home office vnímáme jako běžnou alternativu pracovního dne, ale dříve to bylo vnímáno pouze za určitý pracovní benefit (Grásgruber, 2021; Strachoňová Drexlerová, 2021).

Důvod, proč se během pandemie co nejvíce přecházelo na home office, byl ten, že při osobní přítomnosti průměrného zaměstnance se zvětšuje počet osob, se kterými přijde během dne do úzkého kontaktu až o patnáct lidí více než při práci na dálku. Na jaře roku 2020 při první vlně pandemie přešlo na home office 23 % pracujících. V nadcházejících

vlnách se toto procento snižovalo. Kvůli struktuře ekonomiky naší země může práci na dálku využívat pouze 30 % pracovníků, což je poměrně nízké číslo oproti jiným zemím v zahraničí. V roce 2021 umožňovalo až 60 % zaměstnavatelů kombinaci práce z domova a práci v kanceláři svým zaměstnancům a komunikace poloviny těchto firem probíhala přes různé online aplikace (Český statistický úřad, 2022; Život během pandemie, n.d.).

2.7 Osobní kontakt

Jednou z největších výzev při práci na dálku je zůstat v osobním kontaktu se svými spolupracovníky. I při práci na dálku je nutné udržovat osobní kontakt s ostatními kolegy ve firmě a se svými nadřízenými. Je důležité, aby si jména, které zaměstnanci znají pouze z monitorů svých počítačů, propojili s tvářemi daných osob a zároveň tak alespoň trochu poznali jejich osobnosti. Je dokázáno, že zaměstnancům na home office se mnohem lépe pracuje a komunikuje s kolegy, které už osobně znají. Proto firmy pořádají několikrát do roka různé srazy a setkání zaměstnanců nejen kvůli tomu, aby probrali důležité pracovní záležitosti a projekty, ale také v rámci teambuildingu, který je vhodný pro zpříjemnění nálady panující ve firmě (Firnkes, 2019; Fried & Heinemeier Hansson, 2014).

2.8 Kontrola zaměstnanců

Často řešeným problémem práce na home office je nedůvěra mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Je obecně známo, že důvěra je zásadní pro každý vztah, a tak to platí i u pracovního vztahu. Manažeři by si ale měli uvědomit, že pracovníci svou práci nemusejí vykonávat tak, jak mají a jak je od nich očekáváno, nejen doma na home office, jak si většina myslí, ale ani v kancelářských prostorech hned vedle nich. Pokud zaměstnanec skutečně nechce pracovat a raději bude hrát hry nebo koukat na filmy během pracovní doby, udělá to klidně i u svého stolu v kanceláři, ač má svého šéfa hned „za rohem“. A ukázalo se, že právě tohle mnoho pracovníků skutečně dělá, aniž by o tom zaměstnavatel věděl (Fried & Heinemeier Hansson, 2014).

Mnohdy dochází k narušení důvěry mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem kvůli nadměrnému hlídání zaměstnanců. Zásadní informací je, že ač zaměstnanec nepracuje přímo fyzicky v kanceláři, nedává to právo zaměstnavateli, jakkoliv zasahovat do soukromí svého pracovníka žádnou formou elektronického i neelektronického sledování. Pracovník má právo na soukromí a zaměstnavatel do něj nesmí zasahovat, aniž by to nepovolovaly právní předpisy. Nadměrná kontrola může mít až kontraproduktivní efekt.

Zaměstnanci se cítí demotivovaní a ve stresu a mají pocit, že jejich výkony nikdy nejsou dostačující, a tak naschvál nebudou odvádět tu práci kterou mají, aby tak záměrně poškodili svého zaměstnavatele. Problém začíná už u náboru pracovníků, protože pokud si manažer vybere pracovníka, kterému od začátku není schopný důvěřovat, že skutečně bude poctivě odvádět svou práci, nemá význam takového pracovníka vůbec ani zaměstnávat. To navazuje i na problematiku, kdy vedení firem nechce povolit práci z domova, protože nedůvěřují svým zaměstnancům a mají strach, že nebudou poctivě odvádět práci, která jim bude zadaná a nebudou pracovití tak, jako v kanceláři pod dohledem a kontrolou přímého nadřízeného. V první řadě by takoví nezodpovědní pracovníci, kterým manažer nevěří, ve firmě ani neměli být, a pak by se ani nemuselo řešit, zda zavést práci na dálku či ne (Czech Employment Lawyers Association, z. s., 2021; Fried & Heinemeier Hansson, 2014; Talpová Žáková, 2020).

Pro vedoucí firem je práce na dálku spojená se strachem ze ztráty kontroly nad zaměstnanci a nad vykonávanými úkony. Pro vedoucí a manažery je kontrola lidí a pocit, že je mají pod svým neustálým dohledem, přirozená vlastnost, které se nechtějí vzdát. Jde o strach jako každý jiný. Proto se s nimi musí opatrně manipulovat a postupně je přesvědčovat o tom, že to vše i tak proběhne v naprostém pořádku. Pro celou budoucnost práce na home office je tedy klíčové, aby manažeři začali důvěřovat svým pracovníkům, že budou odvádět kvalitní práci i bez jejich přímé kontroly a každodenního dohledu (Fried & Heinemeier Hansson, 2014; Talpová Žáková, 2020).

2.9 Motivace

Motivace při práci je velmi důležitá. Může se stát, že člověku na jeden den či na více dní motivace totálně odpadne, nemá chuť do ničeho a není schopný být produktivní, a naopak je možné, že se jeden den probudí plný motivace a za ten den stihne mnohem více věcí než běžně. Jediným zaručeným způsobem, jak motivovat zaměstnance, je jejich povzbuzování, aby dělali věci, které mají rádi a záleží jim na nich. A protože práce často není jen o zábavě, může motivace probíhat také formou odměny za odvedenou práci. Manažeři by si měli všimnout, pokud nějakému pracovníkovi běžný úkol trvá nadměrné množství času a dotázat se, kde je problém a začít ho neprodleně řešit (Fried & Heinemeier Hansson, 2014).

Úspěšnost pracovníků zvyšují pracovní podmínky podporující jejich motivaci a spokojenost. Pokud chce zaměstnavatel více motivovat své zaměstnance, měl by se

zaměřit na okolnosti, které jim umožňují být lepší ve své práci. Můžou tak zlepšit pracovní vybavení, vylepšit jejich schopnosti různými školeními či workshopy, zvýšit jejich postavení ve firmě nebo lépe a jednodušeji definovat úkoly (Urban, 2017).

Motivace by měla probíhat pro každého pracovníka do jisté míry individuálně. Základními nástroji pracovní motivace jsou odměna a sankce. Většina zaměstnanců pracuje tak, aby získali hmotnou nebo nehmotnou odměnu a aby se vyhnuli případným sankcím. Zaměstnanci přihlížejí ke svým vlastním zkušenostem nebo ke zkušenostem svých kolegů a podle toho se pak odvíjí jejich chování v práci. To, jak zaměstnavatel motivuje své zaměstnance, může být posouzené už jen podle samotného chování zaměstnanců (Urban, 2017).

Ke zlepšení motivace k práci a tím i k jejím pozitivním výstupům může pracovník na home office provést pár zásadních kroků, jak uvádí Medlíková (2021).

- Vytvořit si pracovní místo, které bude sloužit pouze k vykonávání dané práce. Na práci rozhodně není vhodná postel či kuchyňský stůl, protože to jsou místa určená k něčemu jinému, a to by mělo zůstat zachováno.
- Nejlepší je si stanovit pravidelný čas, kdy je pracovník dle biorytmu nejdéle aktivní (většinou to bývají ranní a dopolední hodiny) a kdy je jeho soustředěnost upřena pouze na práci a nic ho při tom nevyrušuje. Je proto vhodné v rámci digitální hygieny vypnout všechny notifikace, mobilní telefon sklidit z dohledu a připravit si veškeré potřebné materiály a podklady k práci, aby byly ihned po ruce v případě potřeby. Zároveň je také velmi důležité si stanovit čas pro sebe, rodinu, přátele a zábavu, ať se má pracovník během svého pracovního dne na co těšit.
- V rámci stravování jsou nejlepší volbou složité cukry, které obsahuje například sušené ovoce, zeleninové krekry nebo oříšky. Složité cukry totiž prodlužují výdrž a koncentraci při práci. Naopak jednoduchým cukrům jako je například čokoláda je lepší se úplně vyhnout, protože ač se může zdát, že dodají energii ihned, tak zároveň také dodaná energie rychle ustane.
- Není na škodu do pracovní doby zařadit alespoň nějakou chvilkovou pohybovou aktivitu a krátké pauzy (přibližně třicet vteřin), kdy stačí jít něco vyhodit nebo třeba zalít kytku.

3 Výhody a nevýhody práce na home office

Jak již bylo zmíněno, práce na dálku si s sebou nese mnoho nepřehlédnutelných výhod, ale s tím se pojí také jisté nevýhody, které ovlivňují nejen zaměstnance ale i zaměstnavatele (Plotbase, 2020).

3.1 Výhody pro zaměstnance

- Lepší organizace času

Při práci z domova je pro pracovníka mnohem jednodušší si zorganizovat veškeré aktivity, ať už se týkají práce či volného času, protože při tomto pracovním modelu je zaměstnanec méně časově svázaný. To ocení především (ale nejen) ti pracovníci, kteří vykonávají kreativní práci (Gola, 2018).

- Absence nutnosti dojíždění do zaměstnání

Velkou nevýhodou práce v kanceláři je neustálé dojíždění. Pracovníci musí vstávat dříve, velmi je to unavuje a bere jim to čas i na prosté věci, jako je jídlo. Nakonec jsou dříve nebo později nuceni sáhnout po nějakém hotovém a často nezdravém občerstvení, které mohou rychle a bez problémů sníst (fast food). Nemají čas ani na to si jít zacvičit nebo alespoň zajít na krátkou procházku do přírody. Jejich životospráva tak postupně upadá. Dojíždění není zkrátka žádná příjemná věc a už vůbec ne ve velkých městech s hustou dopravou, kde i poměrně krátká cesta může zabrat několik desítek minut. Naopak. Dojíždění je velmi stresující, nepohodlné a ubírá na pocitu štěstí. Všechna tato fakta nepřispívají ke kvalitnímu výkonu práce, nemluvě o skutečnosti, že dojíždění je také velmi škodlivé k životnímu prostředí. Omezení dojíždění ušetří zaměstnancům nejen čas, ale také velké množství finančních nákladů za pohonné hmoty a zároveň to také šetří přírodu kolem nás (Fried & Heinemeier Hansson, 2014).

- Více času na rodinu a lepší work – life balance

Práce z domova je bezesporou výhodou pro rodiče, kteří chtějí mít více času na své děti, ale zároveň nechtějí zanevřít na svou pracovní kariéru (Gola, 2018).

- Koncentrace na práci

Důvodem, proč mnoho lidí volí formu práce na dálku je také to, že prostě v kanceláři nedokážou pracovat. Jsou tam velmi často vyrušováni a nemohou se delší dobu soustředit

na jednu určitou věc, protože neustále musí někam odbíhat nebo s někým řešit něco nepodstatného pro tu danou chvíli a jejich práce je tak neefektivní. Při home office není pracovník tolik vyrušovaný různými okolnostmi, jako by to mohlo být v sídle firmy (Fried & Heinemeier Hansson, 2014; Gola, 2018).

- Pracovní volnost

Pracovník se může sám rozhodnout, jak bude daný den pracovat, podle toho, jak to jemu nejvíce vyhovuje a kdy je nejvíce produktivní. Někteří lidé rádi pracují spíše po večerech nebo v noci a někteří radši brzy ráno (Gola, 2018).

3.2 Nevýhody pro zaměstnance

- Více aktivit v domácnosti

Je fakt, že při práci z domova má pracovník více volného času, ale s tím, že svou práci vykonává ve své domácnosti, se mu pojí mnohem více úkolů, které jsou tak během dne potřeba vykonat (Gola, 2018).

- Sociální izolace

Při práci na dálku nastává problém se sociální izolací, kdy zaměstnanec přijde o veškeré sociální vazby, které by měl při běžné práci v kanceláři. Tato problematika bude řešena v samostatné kapitole „Sociální izolace“, protože ji autorka shledává jako jednu z největších nevýhod home office (Gola, 2018).

- Menší odměny a menší šance na povýšení

Nejvyšších odměn dosahují většinou pracovníci pracující přímo na pracovišti a na pracovníky na home office se mnohdy zapomíná, protože nejsou tolik na očích svých nadřízených. A to samé platí v případě povyšování (Gola, 2018).

- Náklady spojené s domácí kanceláří

V rámci home office může pracovník ušetřit náklady spojené například s dojížděním, ale zároveň musí počítat s náklady spojené s kanceláří doma jako jsou například náklady na elektřinu, vodu, vytápění či kvalitní internet (Firnkes, 2019).

- Krautův internetový paradox

Při nadměrném používání informačních technologií se velmi často vyskytují problémy s komunikací. Tento problém bude níže více rozeprán v samostatné kapitole (Kučírek a kol., 2017).

- Sebedisciplína

Tento poslední bod nepatří přímo mezi nevýhody, ale spíše je to podmínka pro lepší fungování home office. I tak je dobré ho uvést a být jim obeznámen. Práce z domova vyžaduje sebedisciplínu. Je důležité si umět správně zorganizovat čas a rozvrhnout si úkoly (Kolesa, 2013).

3.3 Výhody pro zaměstnavatele

- Menší náklady spojené s provozem kanceláří

Zaměstnavatel může ušetřit náklady spojené s kancelářskými a výrobními prostory, což neznamená pouze náklady spojené s nájmem, ale také náklady vynaložené na energie či topení (Kolesa, 2013).

- Způsob motivace

Zaměstnavatel může home office využívat jako jistý benefit pro své pracovníky a tím je motivovat (Kolesa, 2013).

- Zvýšení produktivity pracovníků

Jak již bylo výše zmíněno, pracovníci na home office bývají překvapivě více produktivní než pracovníci v kancelářích (Kučírek a kol., 2017).

3.4 Nevýhody pro zaměstnavatele

- Menší možnost kontroly nad zaměstnancem

Fyzická kontrola je v tomto typu zaměstnání nemožná a je také obtížné kontrolovat pracovní dobu zaměstnance (Kolesa, 2013).

- Možné zvýšené náklady na zabezpečení

Tento bod již byl také zmíněn. Kvůli častějším kyberútokům se musejí lépe zabezpečit firemní IT sítě a data se musejí šifrovat (Kolesa, 2013).

4 Well-being

Well-being v práci existuje, pokud jsou v ní pracovníci spokojeni. To znamená, že by měli být spokojeni s jejich prací a s jejich zadanými úkoly a také s tím, jaké mají vztahy s ostatními pracovníky a jak je s nimi zacházeno. Well-being je v podstatě závislý na tom, jaká je poskytována kvalita pracovního života zaměstnavatelem. Mělo by mu záležet na zaměstnancových pocitech, spokojenosti a štěstí, které vyplývá z pracovního prostředí a samotné pracovní činnosti. V praxi by se měly řešit veškeré nastolené problémy týkající se lidí, jako je například sexuální obtěžování, problémy se šikanou a jiné. Dále by také zaměstnavatelé měli vytvářet příjemné a bezpečné pracovní prostředí, protože právě zdraví a bezpečnost je hlavní a nejdůležitější složkou well-beingu. Součástí well-beingu je také poskytování služeb pro jednotlivé zaměstnance jako jsou například sportovní a kulturní aktivity či služeb psychologa. Zda tyto služby zaměstnanec využije, už závisí pouze na něm. Důvodem, proč je dobré udržovat kvalitní well-being ve firmě, je dosažení oddanosti zaměstnanců k dané společnosti a celkového vytvoření lepšího a efektivnějšího místa pro práci. Zaměstnavatelé by tak měli vytvářet toto příjemné prostředí pro své zaměstnance nejen proto, že je to jejich povinnost, ale také proto, že je to bráno jako součást systému odměňování (Armstrong, 2017).

Při práci na dálku se přichází o přirozený zdroj pohybu, který je běžný v normálním režimu práce v kanceláři (například samotná cesta do práce a z práce, kdy lidé dobíhají tramvaj, vychází schody nebo zvolí cestu do práce pěšky či jedou na kole). Pracovníci v kancelářích neustále během dne někam chodí, když řeší pracovní záležitosti s jinými odděleními a různými kolegy napříč celou firmou a každý den absolvují také cestu na oběd. To jsou všechno zdroje pohybu, o které pracovník na home office přichází a měl by si je alespoň z části nějakým způsobem vynahrazovat, jinak to může mít následky na jeho nejen fyzickém, ale také psychickém zdraví. Proto mnoho firem, které zaměstnávají pracovníky na dálku, nabízí různé fitness programy pro udržení kondice svých pracovníků, nabízejí příspěvky na vstupy do fitness nebo například online osobní trenéry. Pro lepší životosprávu jsou také nabízeny dodávky čerstvého ovoce a zeleniny (Fried & Heinemeier Hansson, 2014).

5 Právní úprava práce na home office

Důležité je vědět, že v současné době nemá zaměstnanec ze zákona nárok na přechod na home office a zároveň ani zaměstnavatel nemůže svému zaměstnanci práci na home office nakázat, pokud si to zaměstnanec nepřeje. Zákoník práce nepoužívá pojmy jako home office nebo práce z domova, ale ani tak tuto formu práce nevylučuje. Ustanovení § 2 odstavec 2 zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce (dále jen „Zákoník práce“) umožňuje práci na pracovišti zaměstnavatele nebo na jiném místě, na kterém se dohodnou, což může být například právě i domov zaměstnance. (Chudoba, 2021; Strachoňová Drexlerová, 2021).

Ustanovení § 317 Zákoníku práce blíže upravuje všechna pravidla zaměstnanců pracujících mimo pracoviště svého zaměstnavatele, kteří dle předem stanovených podmínek pracují v pracovní době, kterou si sami zvolí podle jejich režimu a pracují tak v čase a ve dnech, jak jim to vyhovuje (Valentová, 2017).

S určitými výjimkami se na zaměstnance na home office vztahuje stejná pracovněprávní úprava jako na zaměstnance pracující běžně na pracovišti zaměstnavatele. Tyto výjimky jsou sepsány v ustanovení § 317 Zákoníku práce nebo mohou být uvedeny přímo v dohodě o výkonu práce, kterou sepíše zaměstnanec se svým zaměstnavatelem (Chudoba, 2021).

Dále může práci na home office zjednodušovat vnitřní předpis zaměstnavatele. Ideální však je, pokud je uzavřena písemná dohoda o výkonu práce z domova a zároveň přijat vnitřní předpis. Samotný vnitřní předpis totiž nestačí. To by mohlo způsobit mnoho komplikací, protože vnitřní předpis sám o sobě neumožňuje stanovovat nové povinnosti pro zaměstnance (Chudoba, 2021).

Vzhledem ke skutečnosti, že pracovníci pracující na home office nejsou podrobováni časté kontrole ze strany svého vedoucího, neboť s ním nejsou v přímém kontaktu, je vyžadována vysoká důvěra mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem navzájem. Zároveň je důležité podrobněji upravit podmínky práce mimo pracoviště zaměstnavatele v pracovní smlouvě. Do pracovních podmínek by tak bylo vhodné zařadit zabezpečení dodržování bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, což může obsahovat například přesné stanovení bezpečnostních přestávek, zařazení pravidelných kontrol pracovního místa a prostředí a jiné. Dále by také mělo být stanoveno pracovní tempo a různé pracovní

postupy. Velmi zásadní je také určení přesného času, způsobu a místa předání výsledků provedené práce, kde by následně měla proběhnout důkladná kontrola a hodnocení pracovních výsledků. Opomenout by se neměly ani údaje ohledně používání konkrétních zařízení, náradí a jiných pracovních pomůcek a předmětů nutných k vykonávání dané práce. Důležité je, zda pracovník může využívat vlastních předmětů nebo mu budou poskytnuty zaměstnavatelem. S tím se váže i problém opotřebení předmětů. Pokud zaměstnanec tedy využívá vlastního zařízení, musí být ujednána podmínka poskytování náhrady za opotřebení těchto zařízení. Pokud mu tyto věci budou poskytnuty zaměstnavatelem, pak je důležité sjednat podmínky ohledně pravidelné kontroly stavu těchto věcí a ohledně vrácení či předčasného vrácení (Dandová, 2021).

6 Krautův internetový paradox

Lidé, kteří ve velké míře používají informační technologie, často po nějakém čase začnou vykazovat problémy s komunikací. Jsou však dostupné studie, které popírají, že by měly informační technologie vliv na všechny lidi stejně. Krautův internetový paradox popisuje, jaké rozdílné dopady může přinést na různé lidi trávení nejen pracovní doby ale i volného času na internetu. Internetová komunikace samozřejmě nemůže nahradit přirozenou lidskou komunikaci, postrádá jistou autenticitu a je mnohem více povrchní. Na druhou stranu ale internet může komunikaci více obohatit o mnoho témat a také rozšiřuje možnosti, jak komunikovat (Kučírek a kol., 2017).

Studie amerických vědců z Carnegie Mellon University dokázala, že pokud člověk pracuje přes internet, může to u něj vyvolat deprese. I pouze hodina týdně na internetu vyvolává sklony k depresím a osamělosti. S délkou strávenou na internetu roste osamělost, deprese, stres a snižuje se komunikace s přáteli a s rodinou. Z toho vyplývá, že pokud pracovník tráví celou pracovní dobu na internetu, může to na něm zanechat fatální následky (Kučírek a kol., 2017).

6.1 Extrémy při práci na dálku

Práce na dálku není pro každého. Zdá se to být možná neškodný styl práce s mnoha výhodami, ale vyžaduje to především zodpovědnost a disciplínu. A ne každý tyto vlastnosti má nebo je nemá v potřebném rozsahu. Je důležité, aby pracovník nebral práci z domova, jako odpočinek a dovolenou, ale aby skutečně pilně odváděl to, co má. Pokud pracovník práci z domova nezvládá a neumí rozlišovat práci od volného času, mohou nastat dva extrémy. Prvním extrémem je, že se daná osoba nemůže v domácím prostředí soustředit a tím pádem být produktivní. Ve výsledku vlastně dělá všechny možné činnosti, jen ne ty, které má právě stanoveny svým zaměstnavatelem. Druhý extrém je, že pracovník naopak nedokáže přestat pracovat a stane se z něj workoholik. To pak může mít špatný vliv na partnerský a rodinný život pracovníka. Práce z domova může vytvořit u pracovníků nezdravé návyky. U těchto lidí může například docházet k daleko větší konzumaci kávy či alkoholu, z nekuřáků se stávají kuřáci, nebo kuřáci svoji spotřebu cigaret nadměrně zvyšují, nemluvě o nezdravém způsobu stravování. Tyto všechny aspekty pak mají vliv na celkové zdraví lidí pracujících z domova (Kučírek a kol., 2017; Talpová Žáková, 2020).

6.1.1 Workoholismus

V této době společnost vyžaduje od všech co nejlepší možné výsledky. Pracovník, který pracuje nepřetržitě od rána do večera, je společností mnohem více uznávaný. Nejideálnější je pro zaměstnavatele, aby jejich pracovníci pracovali přesčas, aniž by za to něco chtěli. Workoholismus vyznačuje chorobnou závislost na práci, kdy daného člověka nezajímá nic jiného než jeho práce na úkor jiných důležitých životních potřeb a vlastního zdraví. Nejvíce se tato choroba vyskytuje u osob s vyšším vzděláním a častěji u mužů než u žen (Ducháčková, 2021b; Pešek & Praško, 2016).

Diane Fassel tvrdí, že tato porucha probíhá ve třech stádiích.

- První stádium probíhá neustálým myšlením na práci. Dotyčný nemůže a ani nechce přestat pracovat, pracuje přesčas a nechce žádné osobní volno.
- Ve druhém stádiu už mohou nastat fyzické a psychické komplikace. Dochází k vyčerpání organismu a k poruchám spánku. Také jakýkoliv společenský život je naprosto upozaděn a veškeré snahy o změnu jsou pouze krátkodobé.
- Ve třetím stádiu dochází k nepřetržité bolesti hlavy a zad, žaludečním vředům a jiným komplikacím. U dané osoby nastávají také deprese, a to vše může dojít až k mozkové mrtvici či infarktu, což jsou velmi problematické zdravotní komplikace s následným dlouhotrvajícím léčením. Tyto komplikace již nejsou problémem pouze u starších lidí, ale čím dál více se vyskytují i u mladých lidí (Vacek, n.d.).

6.1.2 Sociální izolace

Velkým a často řešeným problémem při práci na dálku je sociální izolace. Pracovníci mají pocit osamělosti a vyloučení z kolektivu. Tento problém postihuje hlavně lidi pracující na dálku bydlící ve městech. Je dokázané, že lidé, kteří bydlí mimo města a pracují na dálku, nevnímají sociální izolaci v takovém měřítku. Jedním z důvodů, proč tomu tak je, může být to, že obyvatelé na vesnicích mají mezi sebou mnohem užší vztahy, a tak si sociální izolaci vynahrazují právě s lidmi ve svém okolí. Tomuto problému jistě nepřispívá ani fakt, že ve většině případů si ho lidé ani neuvědomují. Lidé, kteří komunikují většinu času jen přes internet, mohou zapomenout, jak mají komunikovat v reálném světě. Naopak pro lidi, kteří trpí různými fobiemi, může být tento trend dokonce přínosem, aby se vyhnuli případným obtížím spojeným s fobií (Kučírek a kol., 2017).

A ač se může zdát, že má pracovník mnoho možností, jak komunikovat s ostatními lidmi během dne, videohovory nemohou být považovány za komunikaci s živou osobou. Nehledě na to, že tyto schůzky v online prostředí mají pevně stanovený čas a probíhají za jasných pravidel. Není tedy možné zažít moment překvapení a radost z náhodného střetnutí, které by mohlo běžně nastat při docházení do pracoviště (Šeliga, 2020).

6.2 Coworking

Dalším řešením sociální izolace na home office může být coworking, který se s narůstajícím trendem home office neustále rozšiřuje. Smyslem coworkingu je sdílení kanceláří, které si mohou pronajmout jak jedinci, tak skupiny, kteří pracují v online prostředí. Coworkingová centra by měla propojovat osoby z různých prostředí, které mají něco společného, smýšlejí podobně a chtějí být více kreativní. Mohou pomoci pracovníkům na dálku, aby vypadli z běžného stereotypu a změnili prostředí a aby tak odbourali sociální izolaci a více komunikovali s jinými lidmi. Coworkingová centra jsou vhodná pro sdílení zkušeností, pocitů, nápadů a myšlenek či pro týmové práce a v některých coworkingových centrech se také pravidelně pořádají workshopy a přednášky, které mohou obohatit lidi o mnoho nových zkušeností, znalostí a kontaktů, které je mohou posunout o krok dál v kariéře. Lidé se v těchto centrech po práci scházejí i neformálně za účelem zábavy a utužování vztahů. Coworkingová centra by měli vyhledávat spíše extroverti, kteří k životu potřebují neustálý kontakt s jinými lidmi. Pro introverty, kteří k vykonávání práce potřebují naprostý klid a komunikace s lidmi pro ně není komfortní, to není úplně vhodné (Jones a kol., 2009; Kadeřábková, 2020).

Často tato místa mají vlastní kuchyňku s kávovarem a zasedací místnost pro schůzky a jednání. Většinou jsou tato coworkingová místa umístěna ve středu města, kde je tak umožněna větší dostupnost pro všechny, v blízkosti se tak nacházejí např. úřady, banky, pošty a jiné důležité instituce (Kanceláře.cz, 1970).

Práce z domova nemusí vypadat pouze tak, že jsou lidé celý den upoutaní k psacímu stolu u počítače. U pracovníků na dálku se ponorková nemoc vyskytuje mnohem snadněji než u pracovníků pracujících z kanceláře. Není ale nutně podmínkou, že to takto špatně musí vždy dopadnout, pokud se však skutečnosti k tomuto konci směřující včas podchytí (Fried & Heinemeier Hansson, 2014).

7 Praktická část

Praktická část práce je zaměřena na popis systému home office v konkrétním podniku. Pro účely této práce byla zvolena firma Makro Cash & Carry ČR s.r.o. (dále jen „Makro“), ve které home office zaměstnanci běžně využívají. Představení firmy je detailněji rozebráno v nadcházející kapitole. Následně je proveden rozbor využití home office ve vybraném podniku pomocí dotazníkového šetření a rozhovorů.

7.1 Představení firmy

Makro bylo vytvořeno jako dceřiná společnost firmy SHV Makro. 1. ledna 1998 se však v Evropě všech obchodních činností SHV Makro ujala společnost Metro AG (Makro, n.d.a).

Nyní se v České republice nachází třináct velkoobchodních center, které spadají pod síť Makro a jejich velikost, až na pár výjimek, činí zhruba 10 000 m² až 15 000 m². Všechny tyto velkoobchody se zaměřují na velkoobchodní prodej potravinářského, ale také nepotravinářského sortimentu, který prodávají především obchodníkům, registrovaným podnikatelům a různým subjektům jako jsou například školy, nemocnice nebo orgány státní správy. Makro je často vyhledávaným místem pro nákupy jak pro maloobchodníky, tak také pro velkoobchodníky a velkoobchodníky. Tomu jsou také přizpůsobeny obaly potravin, kdy pro maloobchodníky je používáno spotřebitelské balení ve fólii a pro gastronomii se zboží balí ve větších objemech (Makro, n.d.a).

Po registraci zákazníků, kterými jsou právnické i fyzické osoby, je jim vystavena zákaznická karta, kterou je zpřístupněn vstup do jakékoliv prodejny Makro v České republice. Těchto karet, které jsou evidované na jméno držitele, může zákazník vlastnit pouze pět a poté už záleží jen na jeho uvážení, komu kartu svěří (Makro, n.d.a).

7.1.1 Koncepce Makro Cash & Carry

Od roku 2008 byl formát Cash & Carry, který znamená „zaplatit a odnést“ samoobslužným způsobem ve velkoobchodě jen pro zaregistrované zákazníky, pozvolně upravován o nové distribuční kanály, a to konkrétně donáškovou službu Makro Distribuce. Tato služba byla založena v roce 2008 a postupně se tak od té doby stává Makro v donáškové službě lídrem. Všechna velkoobchodní centra spadající pod Makro

mají vlastní distribuční platformu a jsou tak schopna rychle a bezproblémově reagovat na aktuální potřeby všech svých zákazníků (Gastro&Hotel, 2014).

Nabízí také službu „klikni a vyzvedni“, která umožňuje zákazníkovi po přihlášení objednat zboží, které si vybere do virtuálního košíku a poté si také vybere pro něj nejvhodnější čas a prodejnu pro vyzvednutí své objednávky. Jedinou podmínkou je, že minimální hodnota nákupu musí být 1 500 Kč bez DPH, platba je možná pouze platební kartou a je nutné zaregistrovat se na prodejně, kde budou předány nezbytné přístupové údaje do distribučního systému „M-objednávka“, kde poté může nakupovat (Redakce MAM, 2020).

Jedním z hlavních konceptů prodejen je také to, že mají všechno prodejní zboží pod jednou střechou. Nabízí široký sortiment potravin, spotřebního zboží ale i například kosmetiky či různého vybavení do domácností a kanceláří. Zakládají si na vysoké kvalitě zboží a na co nejnižší velkoobchodní ceně. Makro má také své vlastní značky – Aro, Fine Food, H – line, Sigma, Horeca Select, Rioba, které ve svých prodejnách poskytují a které jsou levnější než všechny konkurenční značky, avšak se stále zachovanou kvalitou (Makro, n.d.c).

Makro má také v nabídce mnoho doplňkových služeb, které napomáhají při šetření času a ulehčují práci. Jednou z nich je například partnerská aliance „Můj obchod“, která slouží k podpoře klasického maloobchodu. Dále mají zákazníci možnost najít na internetu online katalog s veškerým sortimentem i s cenami a informacemi o dostupnosti zboží (Gastro&Hotel, 2014).

V Makru si může zákazník koupit veškeré produkty z celého světa na jednom místě. Společnost je hrdá na čerstvost a kvalitu svých produktů a vynikající služby, které s tím souvisí. (Makro, n.d.a).

7.1.2 METRO Cash & Carry

METRO je mezinárodním velkoobchodním lídrem, který zajišťuje prodej zboží a potravin všeho druhu. Funguje ve více než 30 zemích, ve kterých se nachází přibližně 690 velkoobchodů s více než 95 000 zaměstnanci, kteří pracují až pro 17 milionů zákazníků. V roce 2021 bylo společností dosaženo obratu 24,8 miliardy EUR. Zákazník si sám může vybrat, zda upřednostní nákup přímo v obchodě nebo online. METRO se specializuje na nezbytnosti stravovacích zařízení, hotelů nebo restaurací a používá různé

digitální možnosti, což umožňuje větší konkurenceschopnost podnikatelů a dochází k rozšíření týkajícího se pohostinství a maloobchodu. Metro Cash & Carry se pyšní svou mezinárodní identitou a mezinárodní podnikovou kulturou, která společnost odlišuje od těch ostatních, a to je důvodem toho, proč má tak rychlou mezinárodní expanzi po celé Asii a ve východní Evropě. Velmi zásadní pro společnost METRO je udržitelnost, kterou podporuje nákupem vysoce kvalitních surovin z udržitelných zdrojů a snaží se, co nejvíce snížit negativní dopad na životní prostředí (Makro, n.d.a; Metro, n.d.).

7.1.3 Přístup k home office a wellbeingu

Po přísném a nuceném lockdownu v České republice z důvodu šíření koronaviru se Makro rozhodlo udělat poměrně zásadní změnu pro celou společnost, a rozhodlo se zavést pro všechny pracovníky centrály možnost využití práce z domova. Tímto krokem tak chce Makro následovat aktuální trend, který panuje po celém světě a je velmi oblíbený u zaměstnanců ale i u zaměstnavatelů. Je všem známé, že tento trend začal být ve větším povědomí lidí hlavně s příchodem pandemie koronaviru kvůli které byl stát nucen zavést jistá opatření, a tak mnoho zaměstnavatelů muselo převelet své zaměstnance na home office. Tento způsob práce poskytl ale mnoho výhod a zaměstnanci si to tak oblíbili, že i po uklidnění situace kolem koronaviru si chtěli tento nástroj ponechat a zaměstnavatelé jim to umožnili (Makro, 2021).

Pro společnost Makro je velmi důležité fyzické i duševní zdraví jejích zaměstnanců, a proto pravidelně pořádá v rámci projektu s názvem „Makro FIT“ několik programů a workshopů pro zkvalitnění života. Dvakrát do roka je uspořádán „Den zdraví“, který dbá především na prevence různých druhů onemocnění a jednou do roka je přichystán celodenní program „Jóga na židli“, který má za úkol protáhnout celé tělo a vytřídit a uspořádat hlavu a myšlenky. Když bylo nutné přejít na home office, byla tato možnost nabídnuta zaměstnancům online, aby i tak mohli více relaxovat. Pravidelně je také odborníky organizováno měření BMI a pro milovníky běhání běžecké tréninky se speciálním trenérem (Makro, n.d.b).

7.2 Dotazníkové šetření

Ve firmě Makro bylo provedeno dotazníkové šetření, ve kterém bylo pracovníkům položeno celkem dvacet pět otázek. První otázka měla statistickou formu, ve které byl respondent dotazován na jeho pracovní pozici a zbylé otázky se již týkaly samotného

tématu bakalářské práce. Informace k vytvoření těchto otázek byly čerpány z interpretovaných informací v teoretické části této práce. Dotazníkové šetření bylo konzultováno a následně provedeno se souhlasem personálního oddělení firmy a probíhalo od 15.2. do 23.2. 2023 v naprosté anonymitě všech respondentů. Zaměstnanci dostali přístup k dotazníku v podobě odkazu či QR kódu, dotazníkové šetření probíhalo tedy čistě jen v online podobě a bylo vytvořeno v platformě Microsoft Forms na vyžádání firmy, která tuto platformu sama využívá v rámci interních dotazníků pro své zaměstnance.

Z přibližně tři sta pracovníků centrály Makro na dotazníky odpovědělo sto osm z nich. Návratnost dotazníků tedy činila přibližně 36 %.

7.2.1 Výstupy dotazníkového šetření

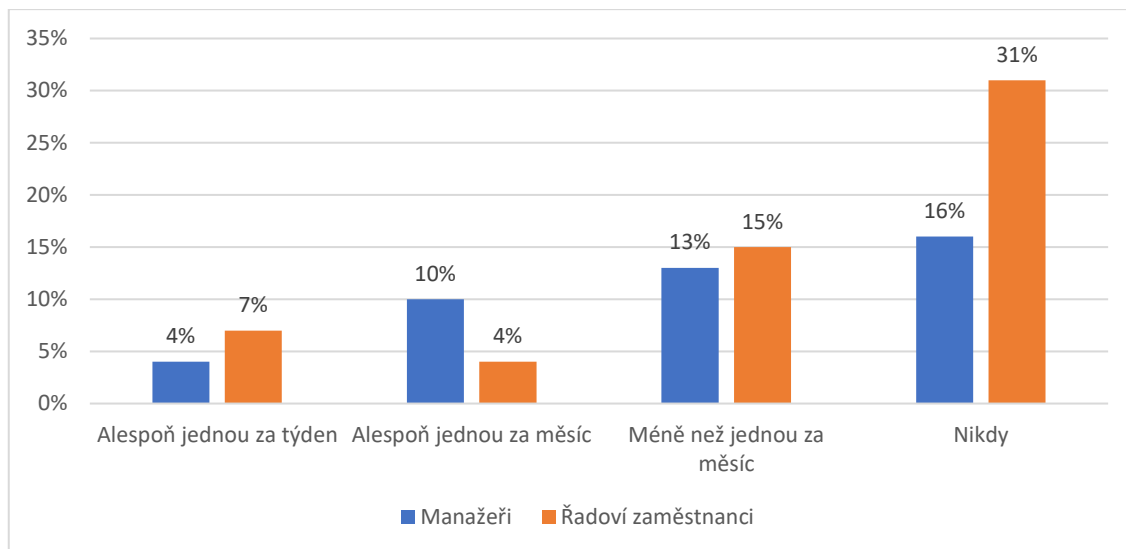
Tato kapitola se podrobněji věnuje jednotlivým otázkám, které byly pokládány v dotazníku a stručně popisuje odpovědi respondentů.

1. Jaká je Vaše pracovní pozice?

Dotazník vyplňovaly, dle odpovědí na tuto otázku, dvě poměrně vyvážené skupiny lidí. Přesto zodpovědělo dotazník o něco více řadových zaměstnanců, a to v počtu šedesáti jedna. Čtyřicet sedm pracovníků uvedlo, že pracuje na manažerské pozici. Toto zjištění bylo překvapivé, protože byla očekávána větší účast řadových zaměstnanců vzhledem k jejich vyššímu počtu v podniku oproti zaměstnancům na manažerských pozicích. V následujících otázkách budou pomocí grafů porovnávány odpovědi těchto dvou skupin pracovníků na různé otázky.

2. Jak často jste na Vaší současné pracovní pozici pracoval/a na home office, než vypukla pandemie koronaviru?

Obr. 1: Home office před koronavirem

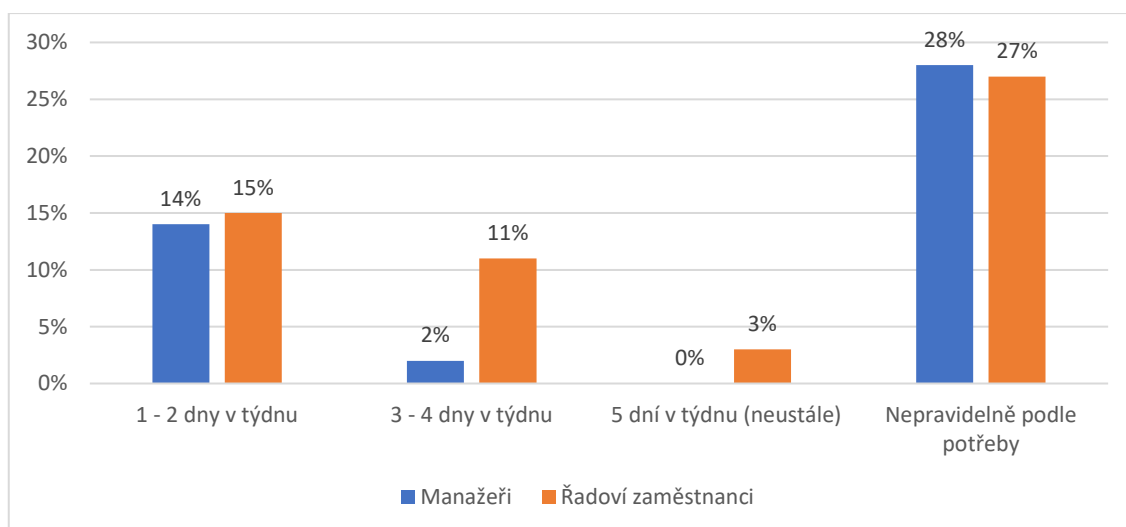


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Z tohoto grafu vytvořeného z odpovědí respondentů je možné odvodit, že firma před vypuknutím pandemie nevyužívala vůbec nebo jen v malé míře formy práce na dálku a to jak skupina pracovníků na manažerských pozicích, tak i skupina řadových zaměstnanců.

3. Jak často pracujete z domova za poslední rok?

Obr. 2: Home office nyní



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

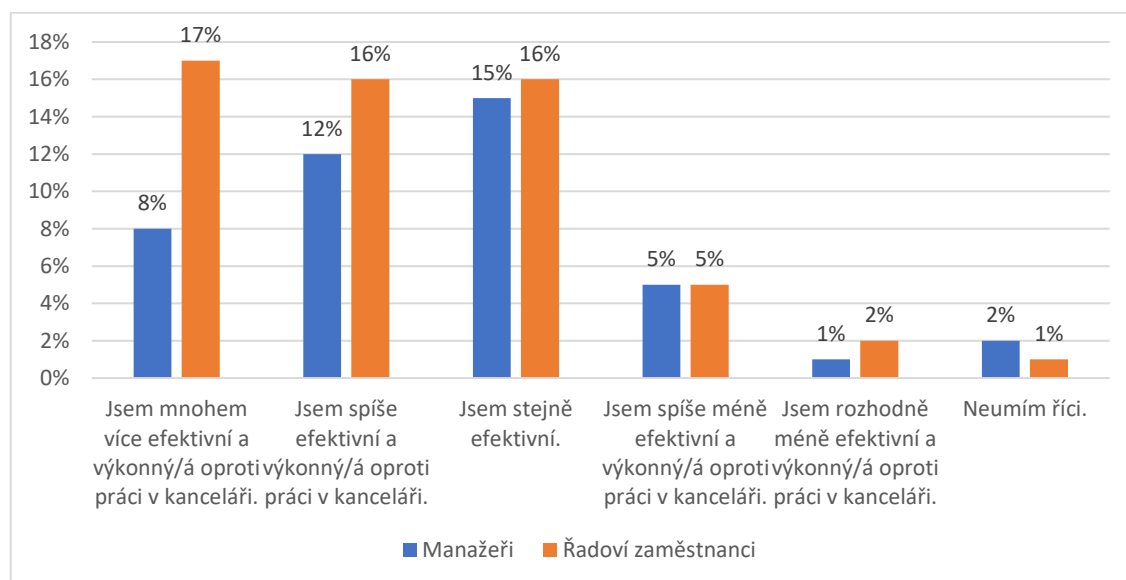
Z odpovědí na tuto otázku je zřejmé, že po opadnutí pandemie koronaviru firma nadále umožňuje svým zaměstnancům home office napříč všemi pracovními pozicemi centrály a každý z nich má možnost ji využívat v jiném měřítku. Nejčastěji však pracovníci využívají home office nepravidelně dle jejich aktuálních potřeb.

4. Vnímáte množství práce na home office jako motivační faktor?

V této otázce se 82 % respondentů shodlo, že pro ně home office je jistým motivačním faktorem a 18 % respondentů zastalo názor, že možnost práce na home office pro ně není žádná forma motivace.

5. Jak ovlivňuje práce na home office Vaši produktivitu?

Obr. 3: Produktivita

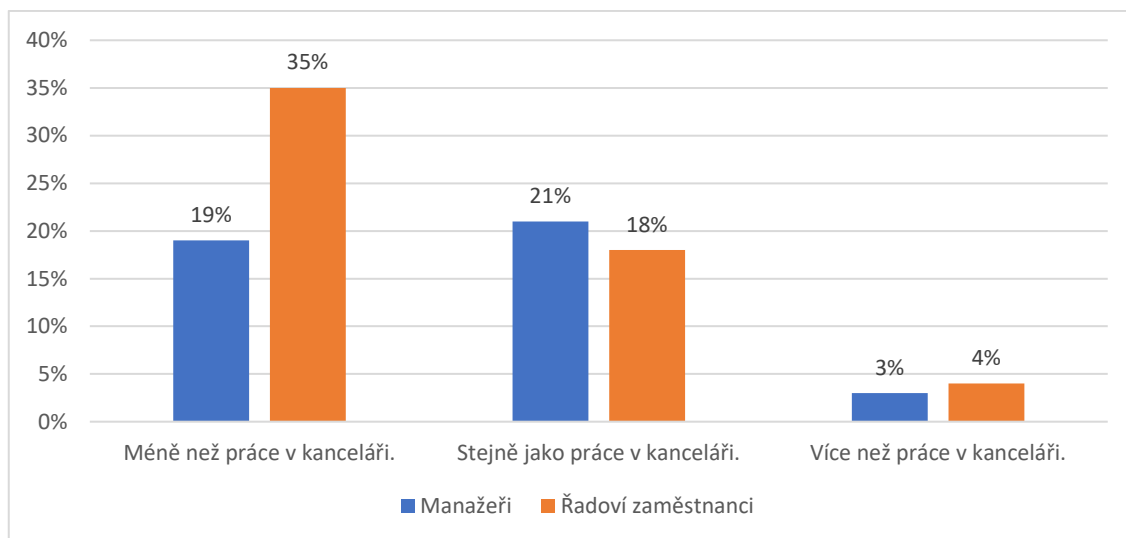


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Zde lze vidět, že většina respondentů odpovídala kladně ve smyslu, že jsou stejně, či dokonce i více efektivní při práci na home office oproti práci na pracovišti, zejména pak řadoví zaměstnanci toto pociťovali. Pouze v malém měřítku respondenti uvedli, že si při práci z domova přijdou méně výkonní a efektivní.

6. Jak je pro Vás práce na dálku stresující?

Obr. 4: Stres při práci na dálku

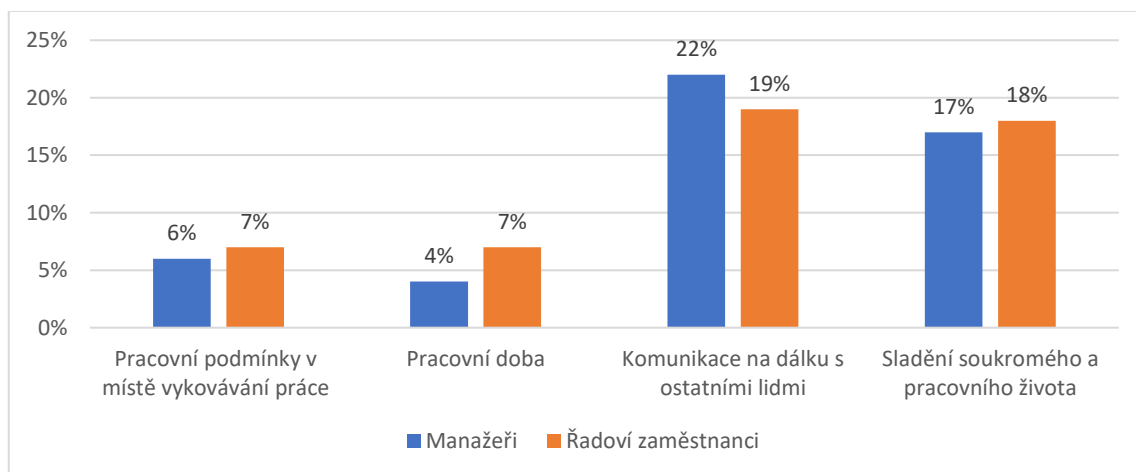


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Z odpovědí na tuto otázku vyplynulo, že pro většinu pracovníků není práce na dálku oproti práci v kanceláři nikterak více stresující. Nadpoloviční většina respondentů (zejména řadoví zaměstnanci) dokonce uvedla, že je pro ně práce na home office méně stresující než práce v kanceláři.

7. Co Vám způsobuje největší stres při práci z domova?

Obr. 5: Stresové faktory



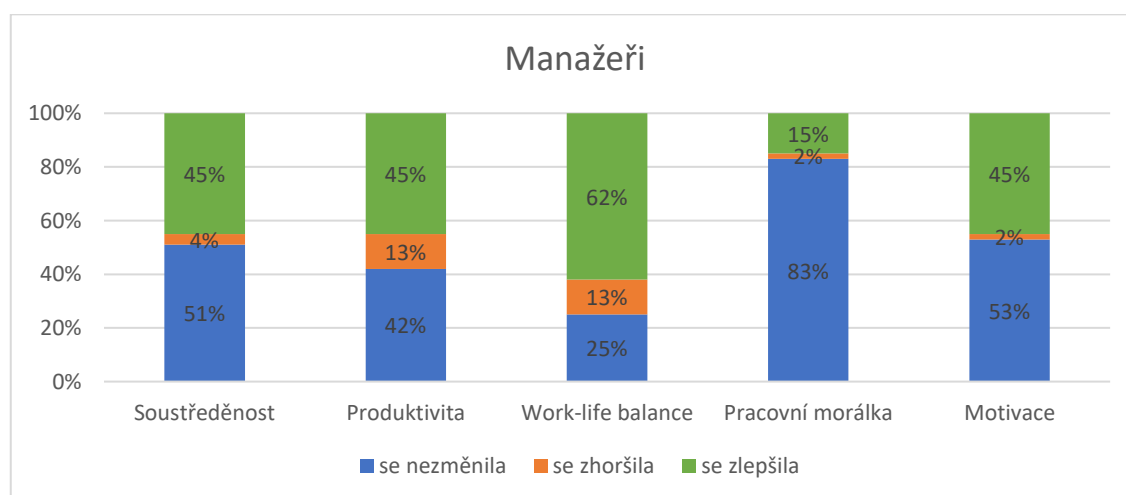
Zdroj: vlastní zpracování, 2023

V návaznosti na předchozí otázku byla položena otázka týkající se jednotlivých faktorů, které způsobují pracovníkům stres. V této otázce mohli respondenti vybrat více odpovědí.

Řadové zaměstnance stresuje pracovní doba, podmínky v místě vykonávání práce a sladění osobního a pracovního života o trochu více než manažery, naopak manažery stresuje komunikace s kolegy na dálku o trochu častěji než řadové zaměstnance. Nejčastěji vybírali respondenti možnost „jiné“, kde odpovědělo celkem čtyřicet dva respondentů. Zde mohli vyjádřit sami, co je pro ně největším stresovým faktorem. Velmi se opakovalo, že pro ně práce z domova není stresující. To může být zdůvodněno odpověďmi na předešlou otázku. Dále často odpovídali, že je stresují rušivé elementy v podobě dětí nebo jiných členů rodiny nebo problémy na straně techniky, která například nepracuje, tak jak má. Zajímavá odpověď přišla od jednoho z manažerů, který napsal, že ho stresuje, když „nevidí skutečné emoce a nálady při komunikaci s kolegy a je těžké rozpoznat, co se jim honí hlavou“.

8. Jaký dopad na Vás mají následující aspekty práce na home office?

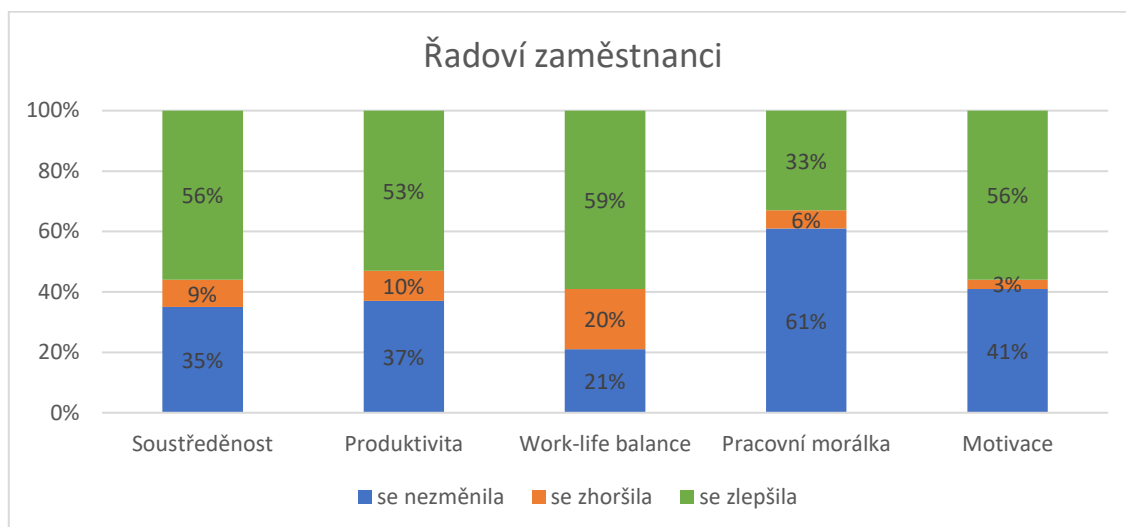
Obr. 6: Aspekty práce na home office – manažeri



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Podle manažerů se téměř nezměnila pracovní morálka při práci z domova, naopak work-life balance se podle nich s home office zlepšil.

Obr. 7: Aspekty práce na home office – řadoví zaměstnanci



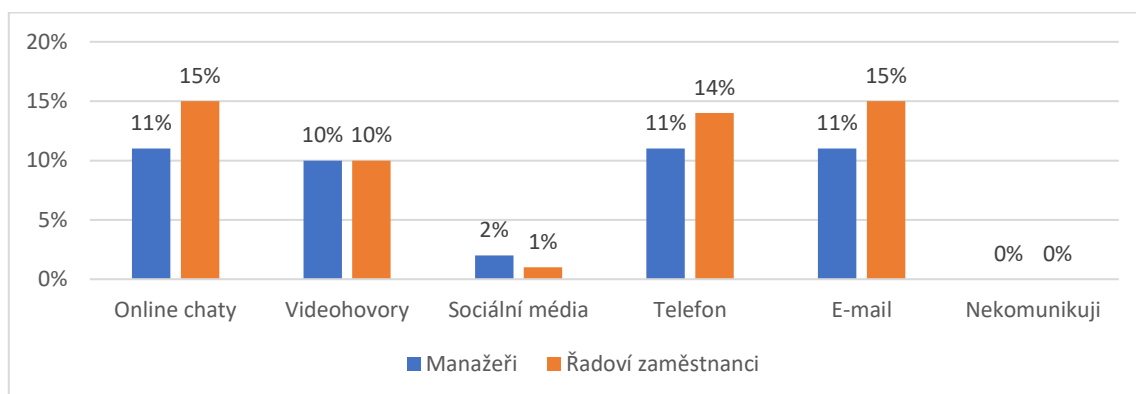
Zdroj: vlastní zpracování, 2023

U řadových zaměstnanců se proti manažerům work-life balance také spíše zlepšil, ale ne v takové míře, naopak se u nich zaznamenalo trochu větší zlepšení motivace, soustředěnosti a produktivity.

U všech aspektů práce na home office zmíněných v grafech uvedené výše došlo ke zlepšení nebo se během práce z domova nezměnily. Je tedy pozitivní výsledek, že u žádného aspektu nebylo zjištěno významné procento zhoršení.

9. Jak komunikujete se svými kolegy a nadřízenými při práci z domova?

Obr. 8: Komunikace



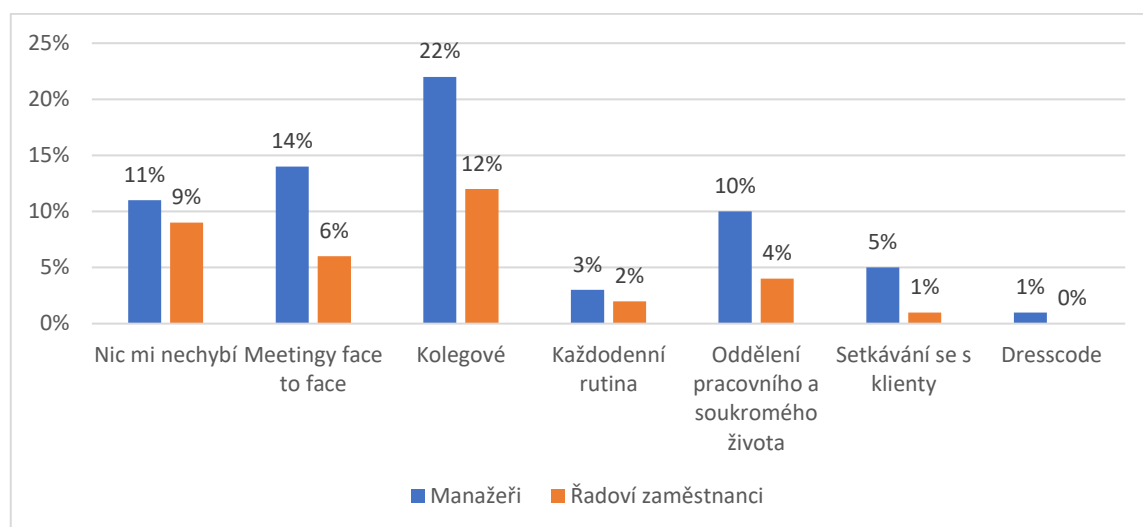
Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Z odpovědí zanesených v grafu jsou zřejmé nejčastější komunikační kanály, které firma využívá pro komunikaci mezi podřízenými a nadřízenými či kolegy navzájem.

Nikdo neodpověděl, že komunikace neprobíhá, což bylo poměrně očekávané, protože je malá pravděpodobnost, že by firma dopustila, aby neprobíhala jakákoliv komunikace mezi jejími členy. Respondenti opět měli možnost napsat nějakou jinou formu komunikace, která nebyla zmíněna. Zde odpověděli čtyři lidé a všechny odpovědi se shodovaly na komunikačním kanále MS Teams.

10. Je něco, co Vám na home office chybí oproti práci z kanceláře ve firmě?

Obr. 9: Nedostatky práce na home office

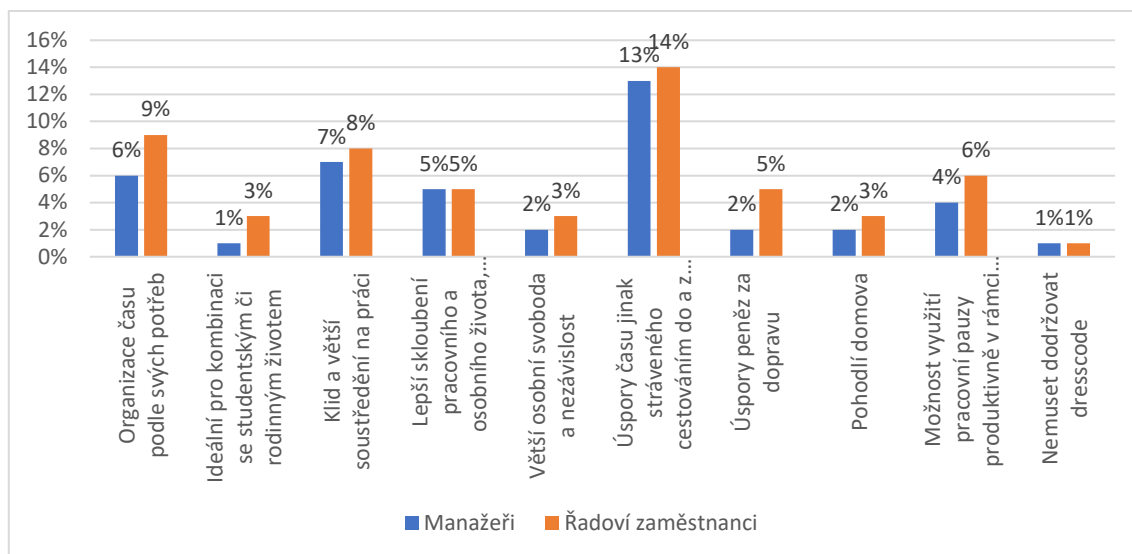


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

I zde mohli respondenti vybrat z více druhů odpovědí. Dle odpovědí pracovníkům při home office nejvíce chybí kolegové, meetingy face to face a oddělení pracovního od soukromého života. Opět respondenti dostali možnost vyjádřit se, co jim osobně chybí a zároveň nebylo zmíněno v daných možnostech. Zde odpovědělo třináct pracovníků. Překvapivě se nejčastěji opakovala odpověď, že jim nejvíce chybí kantýna, kde by jim bylo uvařeno jídlo. Dále několik jedinců odpovědělo, že jim chybí vybavení a technologie v podobě tiskárny či skeneru. Ze strany pracovníků bylo také zmíněno, že je jimi postrádána možnost okamžitého řešení problémů face to face a v neposlední řadě je to i absence pohybu, kterého je při práci v kanceláři oproti home office více. Někteří pracovníci by také uvítali například kompenzace za náklady na spotřebu energií při práci na home office.

11. Jaké jsou pro Vás největší výhody práce z domova? (maximálně 3 odpovědi)

Obr. 10: Výhody práce z domova

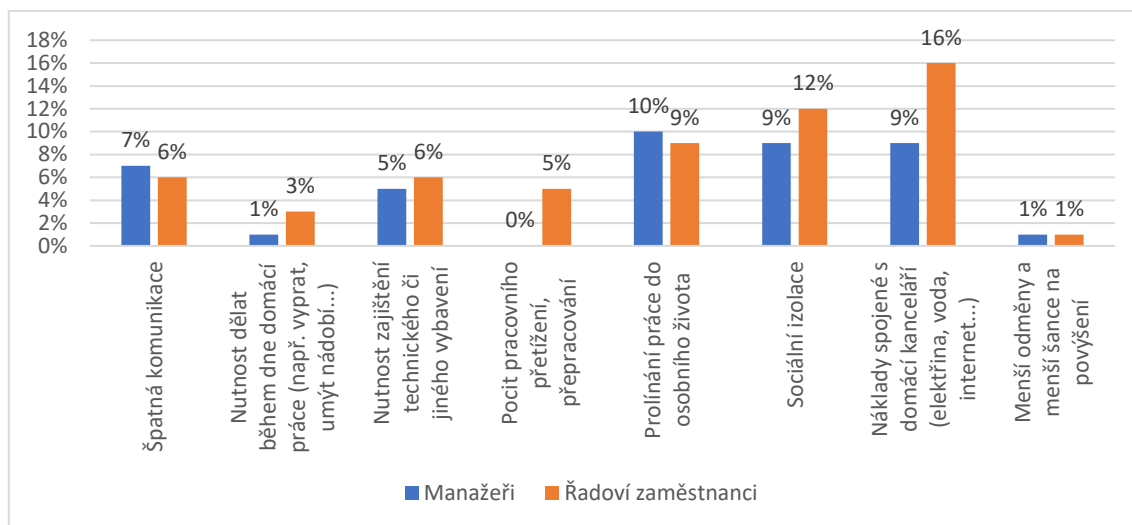


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

U této otázky mohli respondenti zvolit maximálně tři z jejich pohledu pro ně největší výhody práce na home office. Majoritní většina dotázaných vnímá jako největší výhodu ušetřený čas, který by jinak strávili na cestě do a z práce. Další dvě nejčastější výhody byly možnost lepší organizace času podle jejich představ, více klidu a lepší soustředění na práci. Také často opakovanou výhodou pro zaměstnance pracující na home office bylo lepší skloubení pracovního a osobního života, více času na rodinu a možnost využití pracovní pauzy produktivně v rámci domova.

12. Jaké jsou pro Vás největší nevýhody práce z domova? (maximálně 3 odpovědi)

Obr. 11: Nevýhody práce z domova



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

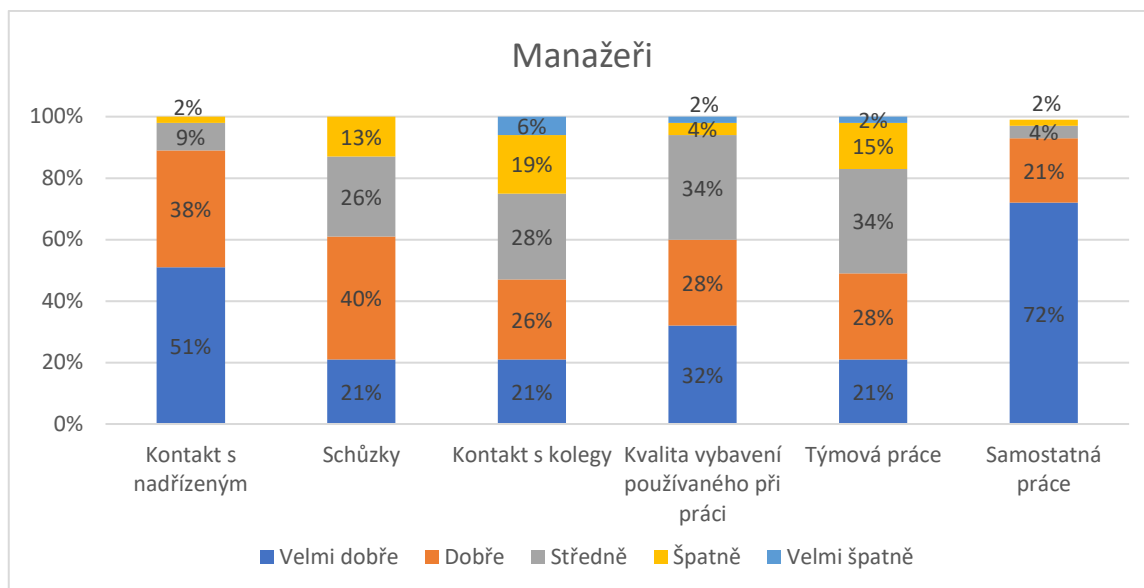
V rámci otázky „Jaké jsou pro Vás největší nevýhody práce z domova?“ volili především řadoví zaměstnanci odpověď „náklady spojené s provozem domácí kanceláře“ (jako je například spotřeba energií, vody či připojení k internetu). Dále mnoho respondentů mezi nejběžnější nevýhody uvádělo sociální izolaci a prolínání práce do osobního života.

13. Jak vnímáte kontrolu Vašich úkonů od nadřízeného při práci na home office?

Naprostá většina se u této otázky shodla a zvolila odpověď „Mám pocit, že kontrola probíhá naprosto tak, jak má a jak je nutné.“. 2 % respondentů má pocit nedostatečné kontroly a 3 % má pocit naopak nadměrné kontroly, která jim je až nepříjemná.

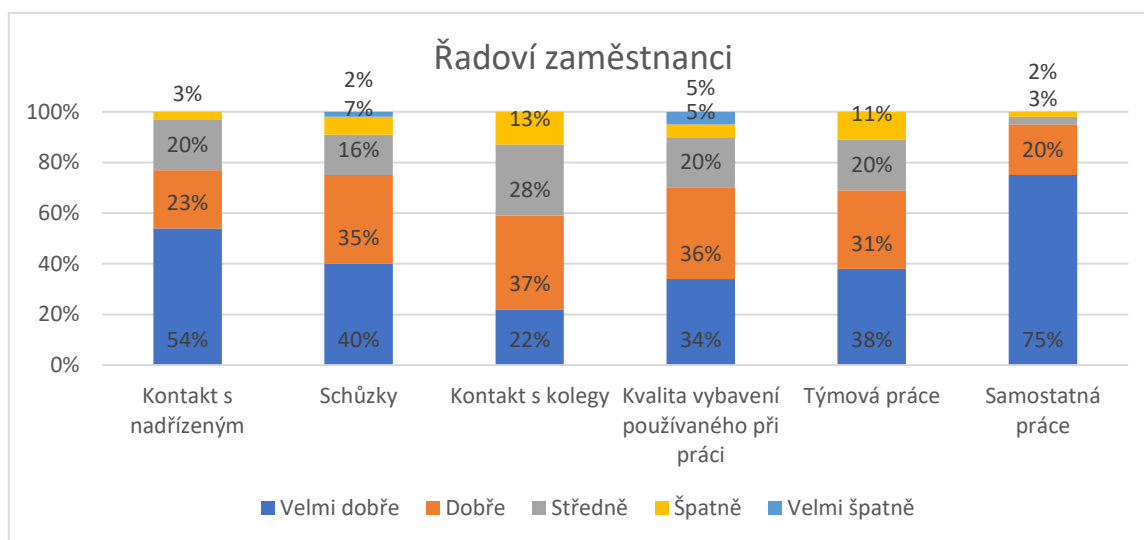
14. Jak ohodnotíte jednotlivé části práce při práci na dálku?

Obr. 12: Jednotlivé části práce při práci na dálku – manažeři



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Obr. 13: Jednotlivé části práce při práci na dálku – řadoví zaměstnanci

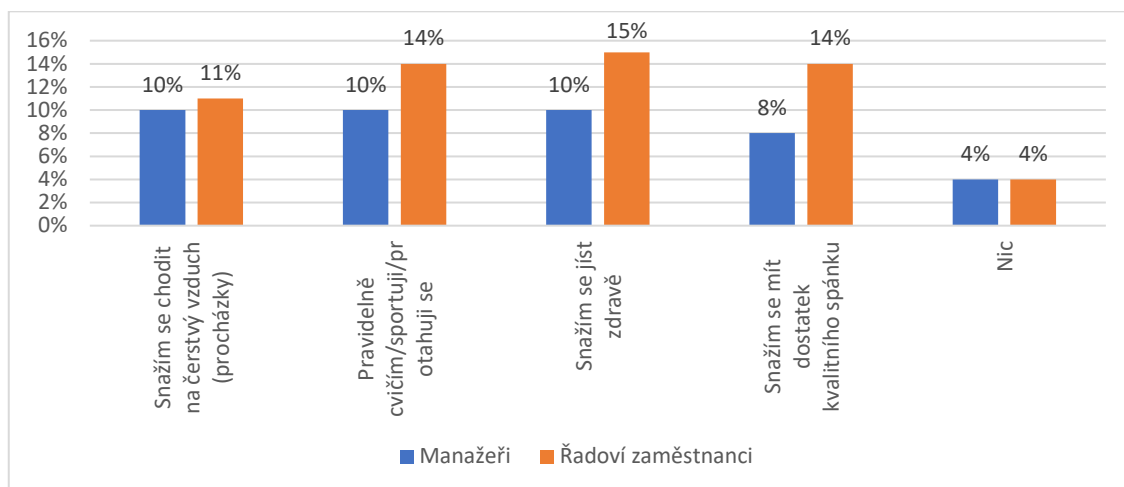


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Tato otázka se zaměřila na jednotlivé aspekty pracovních činností při práci na dálku a jak je zaměstnanci pracující na home office hodnotí. Všechny vybrané aspekty pracovní činnosti hodnotí většina respondentů pozitivně, tedy nejvíce volili „velmi dobře“ či „dobře“. V žádném ze zvolených aspektů nepřevládalo negativní hodnocení, které by mělo firmu nějakým způsobem značně ovlivňovat.

15. Co děláte pro své fyzické zdraví při práci na home office?

Obr. 14: Fyzické zdraví

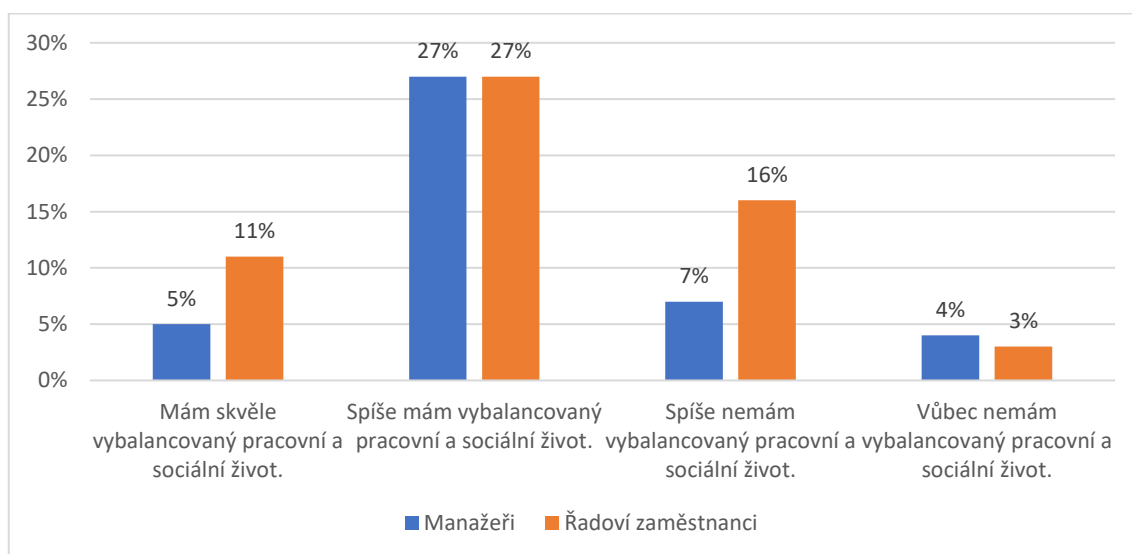


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Lze vyvodit z odpovědí na tuto otázku, že většina pracovníků, kteří pracují z domova, se snaží alespoň trochu dbát o své fyzické zdraví. Pouze malá část pracovníků, jak vyplývá z grafu, pro své fyzické zdraví nedělá nic. V ostatních odpovědích, kterých bylo celkem sedm, bylo několikrát zmíněno, že se svému zdraví věnují stejně tak, jako při práci v kanceláři. Nechyběla ani odpověď, ve které znělo, že dotyčný „má potřebu vše stíhat v předstihu, a to i na úkor svého zdraví“.

16. Jak si myslíte, že máte či nemáte vybalancovaný pracovní a sociální život?

Obr. 15: Work-life balance



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Celkem pouze sedmnáct respondentů si myslí, že má skvěle vybalancovaný pracovní a sociální život. Více jak polovina zaměstnanců má pocit, že spíše našli pracovní a osobní rovnováhu v jejich životě a zbytek respondentů spíše nebo dokonce vůbec nemá ve svém životě nastolenou mezi těmito odlišnými světy rovnováhu. Více negativní byli v této otázce řadoví zaměstnanci.

17. Máte pocit, že rovnováha či nerovnováha mezi pracovním a sociálním životem má dopad na Váš pracovní výkon?

Více jak polovina, konkrétně šedesát respondentů zodpovědělo, že nalezení či nenalezení rovnováhy pracovního a sociálního života má vliv na jejich výkon v práci. Zbytek respondentů s tímto výrokem nesouhlasí.

18. Pořádá Vaše firma nějaké teambuildingové akce, abyste nahradili osobní kontakt při práci na dálku?

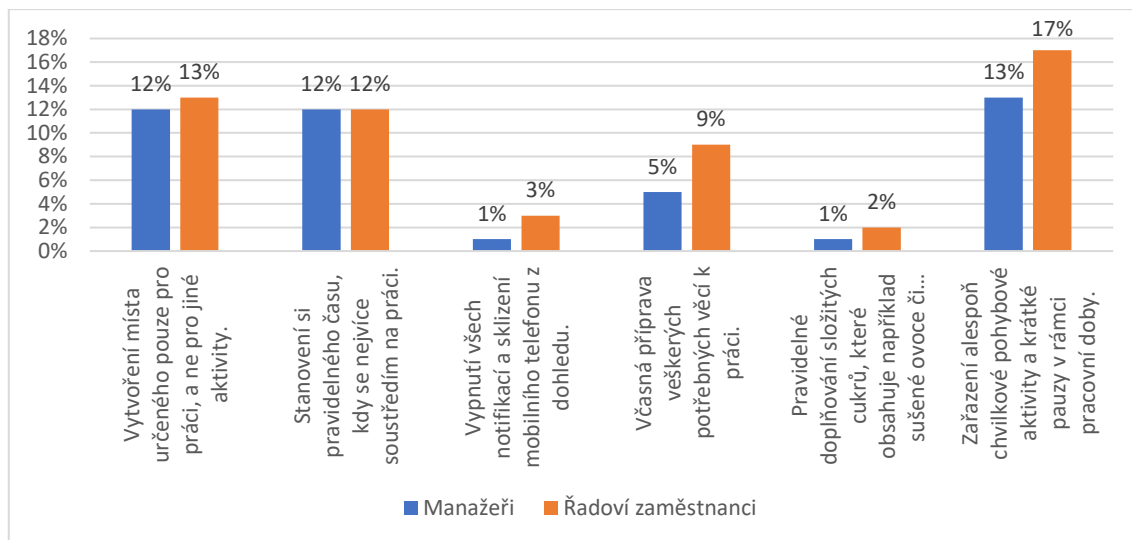
Zde jsou odpovědi poněkud zavádějící. Bylo předpokládáno, že zde se zaměstnanci shodnou na stejné odpovědi. Avšak není tomu tak. 69 % dotazovaných odpovědělo, že firma pořádá teambuildingové akce a 31 % tvrdí opak. Je tak spíše pravděpodobné, že respondenti, kteří tvrdí, že jejich firma nepořádá teambuildingové akce, o těchto akcích neví a ani se jich neúčastní.

19. Pokud pořádá, napište, jaké akce to jsou.

Tato otázka byla zcela dobrovolná a odpovědělo na ni padesát sedm respondentů. Nejčastěji se opakovaly odpovědi, že firma pořádá teambuildingové večere, různé sportovní akce či konference.

20. Aplikujete nějakou z následujících činností k dosažení lepší motivace při práci na home office?

Obr. 16: Lepší motivace při práci na home office

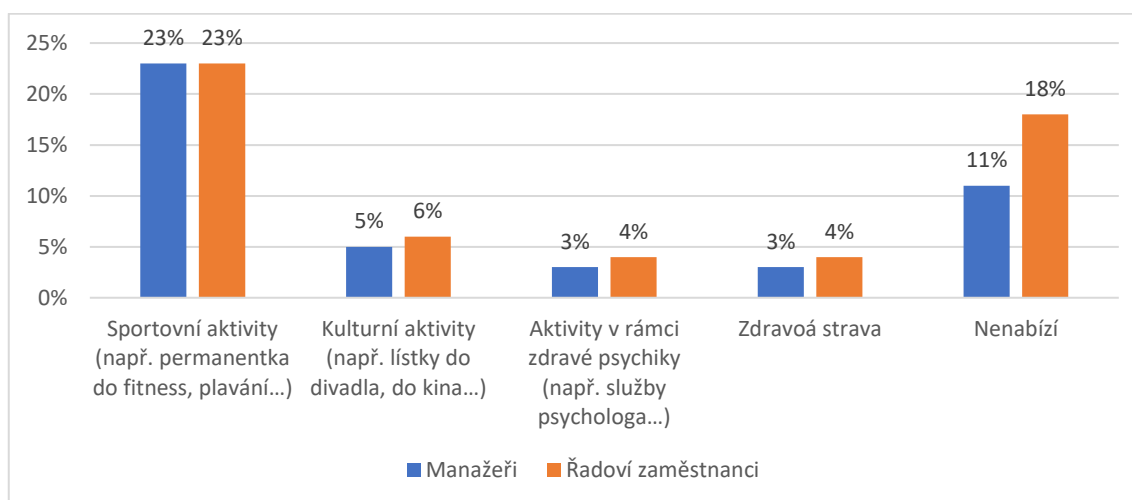


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Pro zlepšení motivace při práci na home office nejvíce zaměstnanců uvedlo, že zařazují během dne nějakou pohybovou aktivitu nebo pauzy. Často také mají vytvořené konkrétní místo a čas pro práci. Opět respondenti dostali možnost vlastního vyjádření. Sedm odpovědí mělo podobné znění a to takové, že pro lepší motivaci nedělají nic, protože samotná možnost práce na home office je pro ně dostačující motivací.

21. Nabízí Vám firma nějaké aktivity v rámci well-beingu?

Obr. 17: Well-being



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

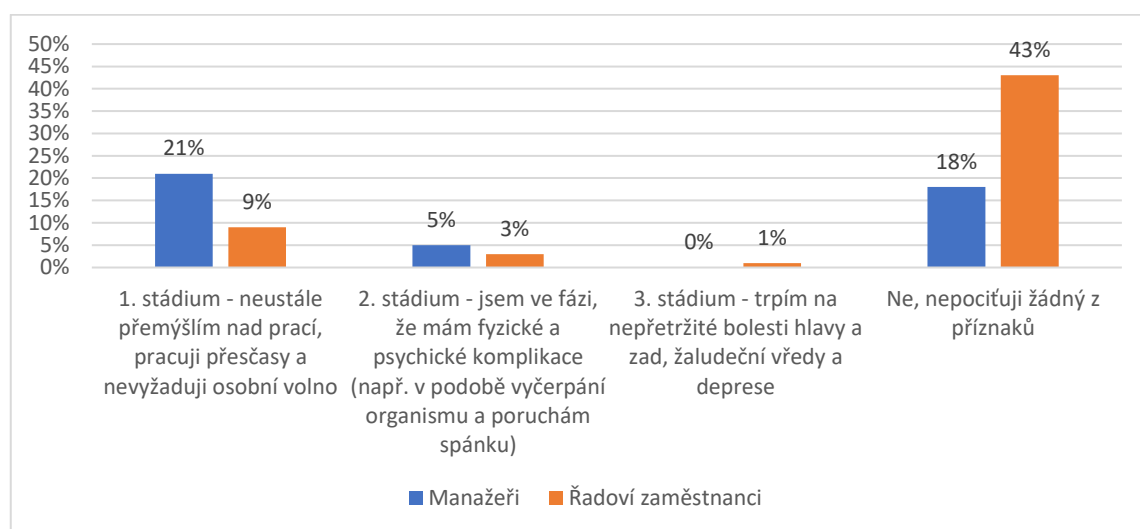
Z odpovědí na tuto otázku je zřejmé, že firma nabízí několik aktivit v rámci well-beingu. A dle odpovědí, které napsali sami pracovníci, mohou čerpat různé typy benefitů z Benefit programu, pokud jsou jeho součástí. Není však zanedbatelné číslo respondentů, kteří tvrdí, že firma nic takového nenabízí. V tom případě je možné, že došlo k chybě na straně informovanosti všech zaměstnanců o této možnosti.

22. Máte pocit, že online komunikace praktikována v rámci home office, negativně ovlivňuje Vaši schopnost komunikovat v reálném světě?

Pouze jeden člověk v tomto případě pociťuje negativní vliv informačních technologií na komunikaci s ostatními lidmi. Naprostá většina lidí však tento problém nepociťuje nebo pociťuje, ale po nějaké době se opět vrátí do normálního stavu.

23. Projevuje se u Vás workoholismus (závislost na práci)? Pokud ano, určete, v jakém stádiu.

Obr. 18: Workoholismus

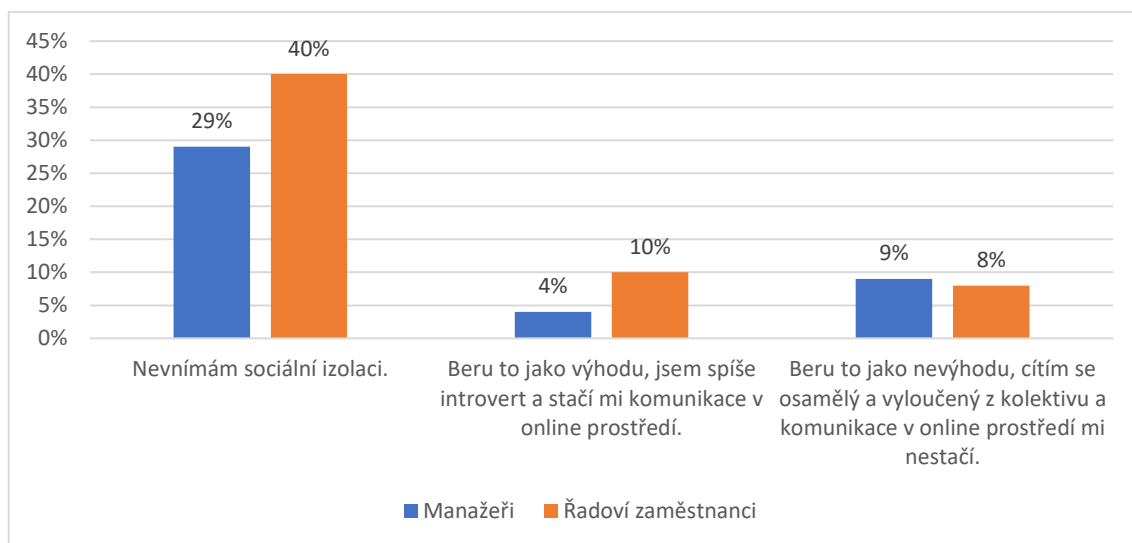


Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Z této otázky plyne pozitivní výsledek a to, že celkově 61 % respondentů na sobě nepociťuje známky workoholismu. Dle grafu převažují odpovědi řadových zaměstnanců. Ovšem 30 % respondentů naopak určilo, že mají workoholismus v 1. stádiu, a to především pracovníci na manažerských pozicích, a 8 % respondentů dokonce trpí 2. stádiem workoholismu. Tato skutečnost opravdu není dobré zjištění vzhledem k tomu, že se stav těchto pracovníků může velmi rychle zhoršovat, což může mít fatální následky jak pro dané jednotlivce, tak to může v samotném důsledku narušit chod celé firmy.

24. Jak vnímáte sociální izolaci při práci na dálku?

Obr. 19: Sociální izolace



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Více jak polovina dotázaných pracovníků nevnímá sociální izolaci na home office vůbec. Osmnáct respondentů uvedlo, že sociální izolaci při práci na dálku vnímají negativně. Tyto respondenty lze považovat za extroverty. Patnáct respondentů vnímá sociální odloučení pozitivně, a to mohou být naopak introverti, kteří těžší z práce na home office v tom smyslu, že nemusí být v tak častém kontaktu s okolním světem, což je pro tento typ lidí benefitem.

25. Využíváte coworking v rámci práce na dálku? (coworking = sdílená kancelář, která propojuje různé lidi a napomáhá ke změně prostředí a odbourání každodenního stereotypu)

Tato otázka má téměř jednoznačnou odpověď, protože 98 % respondentů zodpovědělo, že nikdy nevyužili coworking. Pravděpodobně to je tím, že většina pracovníků využívá hybridní způsob práce na dálku, takže často střídají prostředí domova a kanceláře. Nedochází tam tedy ke každodennímu stereotypu, a tak nemají potřebu vyhledávat jiné prostory k pronajmutí kanceláře.

7.3 Rozhovory

Tato část práce je věnována kvalitativnímu výzkumu, který byl proveden pomocí polostrukturovaných rozhovorů. Cílem bylo proniknout do problematiky home office z druhého pohledu, než tomu tak bylo v dotazníkovém šetření. Rozhovory byly

provedeny s manažery a otázky byly mířeny na to, jak oni vnímají vedení týmu lidí pracujících na home office.

Kvůli časovému vytížení ze strany manažerů a také ze strany autorky probíhaly rozhovory po vzájemné domluvě online formou, kdy byla sjednaná schůzka na určitý čas v aplikaci MS Teams, kterou firma využívá.

7.3.1 Respondenti

Pro tuto práci byli vybráni dva respondenti s pomocí personálního oddělení firmy Makro, které dané pracovníky oslovilo a poskytlo autorce na ně kontakt. Pro účely tohoto výzkumu bylo důležité, aby respondenti pracovali na manažerské pozici a vedli tým lidí pracujících na home office. Dva respondenti byli zvoleni pro lepší zhodnocení situace od manažerů dvou různých oddělení ve firmě.

- Respondent č. 1

Prvním respondentem v tomto rozhovoru byla Tereza Mašatová, která pracuje na pozici Senior Master Data manažer na centrále firmy Makro se sídlem v Praze. Ve svém týmu má pod sebou čtrnáct zaměstnanců, kteří mají možnost práce na home office a aktivně ji využívají.

- Respondent č. 2

Jako druhý respondent byl osloven Jan Jenčík pracující na pozici Team Leader Demand Planning také z centrály firmy Makro v Praze. Pan Jenčík řídí čtyřčlenný tým pracovníků, který preferuje formu práce na dálku.

7.3.2 Shrnutí odpovědí z rozhovorů

- 1) Jak často jste na Vaší současné pracovní pozici pracovala na home office předtím, než vypukla pandemie koronaviru? A v jakém rozsahu jste umožňovala home office členům svého týmu?

Tab. 1: Odpovědi na první otázku

Respondent č. 1	Ve firmě nebyla home office oficiálně vedená, pouze na základě domluvy. Respondentka jí využívala jednou do měsíce a její podřízení většinou ve stejné míře.
-----------------	--

Respondent č. 2	Stejné podmínky jako v předchozí odpovědi, respondent využíval jednou až dvakrát týdně a jeho podřízení taktéž.
-----------------	---

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

- 2) Jak často využíváte home office za poslední rok? Každý den nebo volíte hybridní způsob? Pokud hybridní způsob, tak jak často v týdnu volíte home office? A v jakém rozsahu umožňujete home office členům svého týmu za poslední rok?

Tab. 2: Odpovědi na druhou otázku

Respondent č. 1	Podřízeným umožňuje home office dle rozsahu a charakteru práce, osobně využívá jednou do týdne.
Respondent č. 2	V týmu volí spíše hybridní způsob, osobně využívá home office třikrát týdně a jeho podřízení mají možnost využití dle jejich potřeb a uvážení.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

- 3) Umožňujete home office všem členům týmu stejně? Nebo to řešíte individuálně (v návaznosti na náplň práce, spolehlivost apod.)?

Tab. 3: Odpovědi na třetí otázku

Respondent č. 1	Výše spolehlivosti je velmi důležitá, pravidla upravuje individuálně dle odezvy a komunikace podřízených.
Respondent č. 2	Home office umožňuje všem stejně, pokud není žádný problém. Kolegové jsou však zodpovědní.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

- 4) Máte pro svůj tým nastavená nějaká jasná pravidla, kdy je možné home office využívat?

Tab. 4: Odpovědi na čtvrtou otázku

Respondent č. 1	Nemá jasná pravidla, je to spíše individuální. Záleží na daném týmu, jak se dohodnou jednotliví pracovníci mezi sebou, kdo a kdy bude pracovat v kanceláři.
-----------------	---

Respondent č. 2	Vyžaduje alespoň jednoho z kolegů přítomného na pracovišti, aby mohl ihned komunikovat s kolegy z jiných oddělení, plánují 14 dní dopředu.
-----------------	--

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

- 5) Vnímáte home office jako benefit pro své podřízené, pomocí něžž je můžete motivovat?

Tab. 5: Odpovědi na pátou otázku

Respondent č. 1	Vnímá home office jako velký benefit, a to hlavně časový a finanční z důvodu eliminace dojíždění a nákladů s tím spojených, pracovníci si této možnosti váží.
Respondent č. 2	Uvádí, že záleží na daném člověku, někdo home office využívat nechce a pro někoho je to velký benefit.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

- 6) Jak vnímáte výkonnost při práci z domova u svých podřízených? Jsou více či méně efektivní a výkonný během práce z domova oproti práci na pracovišti? Jak to ověřujete?

Tab. 6: Odpovědi na šestou otázku

Respondent č. 1	Je pro ni důležité, aby své podřízené dobře znala, zadává deadlines a reporty z práce. U nižších pozic je možné zjistit výkonnost pomocí kolegů z IT týmů, u vyšších pozic není přehled stoprocentní.
Respondent č. 2	Klade důraz na kvalitní vybavení a zázemí doma, výkonnost nějak neověřuje, každý má své zodpovědnosti a je poznat, pokud je neplní, s kolegy jsou v úzkém kontaktu.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

- 7) Je pro Vás řízení týmu na dálku více obtížné a stresující? V čem je to jiné oproti řízení týmu přímo na pracovišti? S jakými obtížemi se při tom potýkáte a co naopak funguje dobře?

Tab. 7: Odpovědi na sedmou otázku

Respondent č. 1	Vnímá vděčnost pracovníků za možnost práce z domova, váží si ho a promítá se to do jejich výkonů a ochoty pracovat i nad rámec pracovní doby. Pro respondentku je obtížnější a zdlouhavější komunikace přes online platformy.
Respondent č. 2	Není to pro něj stresující, v týmu spolupracují a vše probíhá v pořádku, problémy jsou spíše systémové než mezilidské. Občas je lepší zavolat či zorganizovat face to face meeting

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

- 8) Jakým způsobem komunikujete se svými podřízenými na home office? Je pro Vás komunikace na dálku obtížnější a komplikovanější nebo velký rozdíl nepocítíte?

Tab. 8: Odpovědi na osmou otázku

Respondent č. 1	Vnímá, že je to pro ni komplikovanější a zdlouhavější, když musí obepisovat každého jednotlivě, ale dá se na to zvyknout, dobře funguje týmový chat i komunikace přes telefon a e-maily.
Respondent č. 2	Nevnímá problémy s komunikací, s kolegy jsou v neustálém kontaktu a aktivně řeší problémy, ptá se i na osobní problémy svých kolegů pro udržení užších vztahů.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

- 9) Chybí Vám něco při řízení týmu na dálku oproti řízení týmu na pracovišti?

Tab. 9: Odpovědi na devátou otázku

Respondent č. 1	Chybí jí řešení i osobních záležitostí s kolegy, vnímat lidi z této stránky je pro ni také velmi důležité a umožňuje jí to mít více lidský přístup k podřízeným, proto pořádá teamové akce mimo práci.
-----------------	--

Respondent č. 2	Chybí mu reakce lidí na to, co jim říká, aby si byl jist, zda vše správně chápou.
-----------------	---

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

- 10) Jaké jsou pro Vás tři největší výhody a nevýhody práce na home office?
Zdůvodněte proč.

Tab. 10: Odpovědi na desátou otázku

Respondent č. 1	Hlavní výhoda je pro ni časová, protože nemusí nikam dojíždět, další výhodou je pohodlí, když si může vzít práci na home office kdykoliv je potřeba. Poslední výhoda je finanční z hlediska šetření nákladů na dojíždění. Mezi nevýhody uvedla ztrátu osobního kontaktu s lidmi, menší flexibilitu komunikace, protože musí více dopředu plánovat, dále jí chybí reakce lidí při online komunikaci.
Respondent č. 2	Jako výhody vnímá flexibilitu a nedojíždění do práce, více času a klidu na práci, protože doma ho nikdo při práci nevyrušuje. Jako nevýhody uvedl sociální izolaci v rámci týmu, menší informovanost. Je si vědom menší upřímnosti svých kolegů přes online chat.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

- 11) Jak probíhá kontrola Vašich podřízených při práci na dálku? Liší se nějakým způsobem od kontroly při práci v kanceláři?

Tab. 11: Odpovědi na jedenáctou otázku

Respondent č. 1	Kontrola se příliš neliší, nemá potřebu kolegy kontrolovat, je pro ni důležité, aby byla práce hotová a pokud něco nebude fungovat tak, jak má, tak se to včas dozví.
Respondent č. 2	Nekontroluje své podřízené, není to potřeba, každý má své úkoly a pokud je nesplní, je to ihned vidět.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

12) Je pro Vás důležité, aby pracovníci ve Vašem týmu měli rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem? Ovlivňuje je to nějakým způsobem při práci?

Tab. 12: Odpovědi na dvanáctou otázku

Respondent č. 1	Je pro ni důležitá rovnováha pracovního a soukromého života jejich podřízených, a proto jim home office umožňuje, vnímá složitost ve zkombinování těchto dvou životů podle pracovní pozice.
Respondent č. 2	Dle něj záleží na člověku, zda si umí oddělit pracovní a sociální život, na vyšších pozicích je přirozené, že se práci věnují i nad rámec pracovní doby.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

13) Pořádá firma nějaké teambuildingové akce, abyste nahradili osobní kontakt při práci na dálku? Jaké a jak často? Přijdou Vám přínosné?

Tab. 13: Odpovědi na třináctou otázku

Respondent č. 1	Firma pořádá akce jednou až dvakrát do roka, v rámci týmů dělají teambuildingy několikrát do roka, přínos vidí v navazování užších vztahů.
Respondent č. 2	Alespoň jednou za rok pořádá firma večírek, v rámci teamu pořádají teambuildingové akce častěji, osobně si myslí, že jsou tyto akce přínosné k lepšímu poznání kolegů.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

14) Co děláte pro své fyzické zdraví při práci na home office? A podporujete v tom také své podřízené pracující na home office?

Tab. 14: Odpovědi na čtrnáctou otázku

Respondent č. 1	Neřeší, co její podřízení dělají pro své zdraví, momentálně ani ona pro své zdraví nic nedělá.
Respondent č. 2	Od covidu zlenivěl, ale občas si vyhradí čas na pohyb, snaží se s týmem pořádat nějaké sportovní akce.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

15) Co děláte proto, abyste si udržel/a motivaci při práci na home office a byl/a spokojený/á? A co děláte, abyste udržela motivaci Vašich podřízených při home office?

Tab. 15: Odpovědi na patnáctou otázku

Respondent č. 1	Samotná možnost home office je pro ni motivací, to samé vnímá i u svých podřízených, občas se jim do kanceláře ani nechce chodit.
Respondent č. 2	Jeho práce ho stále baví a naplňuje, největší motivací pro něj a jeho tým jsou výsledky.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

16) Nabízí v rámci well-beingu firma nějaké sportovní, kulturní či jiné aktivity? Pokud ano, využíváte této možnosti?

Tab. 16: Odpovědi na šestnáctou otázku

Respondent č. 1	V rámci partnerství firma pořádá soutěže, přispívá na kulturu i sport, využívá MultiSport kartu.
Respondent č. 2	Firma nabízí MultiSport karty, příplatky na pojištění, zdravotní potřeby, při covidu probíhaly akce v rámci zlepšení psychického stavu, osobně nevyužívá žádný benefit.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

17) Vnímáte ve svém týmu nějaké problémy spojené se sociální izolací při práci na dálku? Pokud ano, jaké?

Tab. 17: Odpovědi na sedmnáctou otázku

Respondent č. 1	Nevnímá problémy spojené se sociální izolací, u introvertů vnímá, že jsou rádi na home office.
Respondent č. 2	Vnímá problém s komunikací, kdy může dotyčný lehce ignorovat druhého, musí se dožadovat aktivity na schůzkách, lidi mu přijdou více podráždění a vystresovaní.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

18) Projevuje se u Vás workoholismus (závislost na práci)? Pokud ano, v jakém stádiu?

(1. stádium – neustále přemýšlím nad prací, pracuji přesčas a nevyžadují osobní volno; 2. stádium – jsem ve fázi, že mám fyzické a psychické komplikace - např. v podobě vyčerpání organismu a poruchám spánku; 3. stádium – trpím na nepřetržitě bolesti hlavy a zad, žaludeční vředy a deprese)

Tab. 18: Odpovědi na osmnáctou otázku

Respondent č. 1	Myslí si, že k vyšším pozicím patří i to, že občas pracuje přesčas nebo o víkendech, je ale také schopná skončit dříve v práci, pokud je příležitost.
Respondent č. 2	Občas vyřídí pracovní záležitosti i mimo pracovní dobu, ale jako workoholismus to nevnímá.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

19) Pociťujete, že se při práci na home office u Vašich podřízených více projevuje workoholismu?

Tab. 19: Odpovědi na devatenáctou otázku

Respondent č. 1	Jsou ochotní pracovat více, ale je to spíše vděčnost za možnost práce na dálku.
Respondent č. 2	U některých jedinců pozoruje velký zájem o svou práci, ale nepovažuje to za workoholismus.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

20) Využíváte nebo jste někdy alespoň zkusila coworking při práci na dálku?

Tab. 20: Odpovědi na dvacátou otázku

Respondent č. 1	Vlastní kanceláře mají vždy dostupné, takže není potřeba.
Respondent č. 2	Pokud se chce sejit s týmem, sejdou se v kanceláři ve firmě.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

8 Rozbor výsledků kvantitativního a kvalitativního šetření

Z výsledků provedeného dotazníkového šetření a uskutečněných rozhovorů je zřejmé, že práce na home office není zcela bez chyb. Má mnoho nesporných výhod, ale s těmi se vážou i jisté nevýhody. Jedním z hlavních cílů této práce bylo zjištění konkrétních přínosů a nevýhod, které s sebou nese práce na home office, a to jak pro podřízené, tak i nadřízené pracovníky ve vybraném podniku. K tomu přispěly výsledky daných šetření a na základě získaných dat budou v této části práce formulována jednotlivá doporučení pro podnikovou praxi.

Lze snadno vyčíst z výsledků druhé a třetí otázky dotazníkového šetření, že pandemie koronaviru výrazně ovlivnila rozšíření práce z domova v této společnosti. Před pandemií pracovníci nevyužívali home office vůbec nebo jen velmi zřídka na základě domluvy v případě potřeby. Po pandemii firma zachovala tento styl flexibilní práce, protože ač si pracovníci museli ze začátku zvykat na jiný způsob výkonu práce, tak časem se jim práce na home office velice zalíbila a začali ji od nadřízených vyžadovat. Nyní této možnosti využívají zaměstnanci mnohem častěji, a to až několikrát do týdne.

8.1 Hlavní zjištěné výhody ve firmě Makro

Jako jednoznačnou výhodu uvedli pracovníci úsporu času, který by jinak strávili na cestě do a z práce. Manažeři ze svého pohledu uvedli, že je to zároveň výhoda i pro ně, protože si všímají, že jsou zaměstnanci ochotní více času věnovat práci. Dále často odpovídali, že za výhodu považují flexibilitu, kdy si mohou čas uspořádat dle svých potřeb jako je například návštěva lékaře, přebírání zásilky od kurýra apod. Také jsou zaměstnanci vděční, že pracovní pauzu mohou využít produktivně v rámci svého domova a zaplnit tento volný čas nějakými domácími povinnostmi, na které by jinak měli čas až po příchodu z práce. Výhodou je také větší pohodlí, klid a lepší soustředění na práci, protože jak uvedl druhý respondent v rozhovoru, při práci v kanceláři je častěji vyrušován kolegy, kteří mu kladou různé dotazy a žádají o rady. Ve výsledku pak nemá dostatečný čas pro výkon své práce. Tento příklad se samozřejmě netýká těch pracovníků a pracovník, kteří jsou na home office a zároveň pečují o své ať už nemocné či zdravé dítě. Někteří pracovníci formou práce na dálku řeší přímo situaci, kdy je vyžadováno ošetřování člena rodiny. Zde se předpokládá, že jistý rušivý element jistě bude. Pro firmu je však stále

výhodnější, když si v tomto případě pracovník zvolí práci na home office, a ne přímo dovolenou, popřípadě placené volno na ošetřování člena rodiny, protože být v menší míře, přeci jen podává pracovní výkony.

Většina zaměstnanců se shodne, že home office je velkým benefitem, který se hodí jak v pracovním, tak i v soukromém životě a vnímají tuto možnost jako velký motivační faktor. Z toho plyne velký přínos především také pro zaměstnavatele a chod firmy, protože zaměstnanci ve velké míře uvádějí, že se jejich efektivita nikterak nezměnila při práci na dálku, ba naopak se v mnoha případech dokonce zlepšila. Toto můžeme usuzovat z odpovědí zaměstnanců, kteří vyjádřili spokojenost s prací na home office, neboť jim umožňuje větší volnost a svobodu během pracovní doby.

8.2 Hlavní zjištěné nevýhody ve firmě Makro a návrhy na jejich eliminaci

Nižší efektivita a výkonnost

Z dotazníků i z rozhovorů vyplývá, že efektivita a výkonnost práce není při home office nikterak významně ovlivněna. Dokonce se naopak v několika případech zlepšuje. Ovšem přesto několik respondentů uvedlo, že jejich efektivnost při práci na dálku klesla oproti práci na pracovišti. I přes tu skutečnost, že těchto respondentů nebylo mnoho, a není to tedy zcela nezbytné, mohla by firma zvážit, zda přeci jen nezlepšit a nezeefektivnit ověřování těchto faktorů, a u zaměstnanců, kteří vykazují na home office nižší efektivitu práce, nezvážit možnost upřednostnění práce v kanceláři. Tím by došlo zcela jistě ke zlepšení efektivnosti a výkonnosti pracovníků, která je pro celý provoz organizace zásadní. Z rozhovorů s manažery i z odpovědí na otázku číslo třináct v dotazníku je patrné, že neprobíhá žádná významná kontrola zaměstnanců na home office ze strany nadřízených. Autorka tedy navrhuje, aby manažeři především pravidelně stanovovali deadlines a dbali na jejich dodržování. Jistou kontrolou odvedené práce a tím i zvýšení celkové výkonnosti by také mohl být způsob takového vedení, kdy manažeři na počátku pracovního týdne dotazem na jednotlivé podřízené zjistí jejich konkrétní týdenní plán pro splnění pracovních úkolů. Na konci pracovního týdne by bylo ovšem nutno zpětně ověřit, zda své cíle jednotliví pracovníci skutečně naplnili nebo v jaké fázi rozpracovanosti se právě nachází a jaké budou jejich následující kroky k dokončení daného plánu. Vliv na efektivitu práce mají jistě i různé stresové faktory, které jsou popsány níže.

Dále by bylo možné zaměstnancům nabídnout online kurz s názvem „Efektivní práce na home office“, který by měl napomáhat ke zlepšení organizace práce na dálku a k větší výkonnosti pracovníků. Tento kurz by zabral pouze tři hodiny v jeden den a firma by vynaložila náklady ve výši přibližně 4 100 Kč na osobu. Pokud tedy na dotazníky dohromady odpovědělo 13 % respondentů, že jsou méně efektivní a výkonní při práci z domova a toto procento bude vztaženo na celou centrálu firmy s přibližně třemi sty pracovníky, týkal by se tento kurz zhruba 39 pracovníků. Celkové náklady by tedy činily 159 900 Kč (JUBELA, s.r.o., 2023).

Stresující faktory při práci na home office a jejich eliminace

Jako jeden z největších stresových faktorů respondenti uvedli pracovní podmínky v místě vykonávání práce, s čímž souvisí zmiňované rušivé elementy v podobě dětí a jiných členů domácnosti a problémy s technikou. V tomto případě by bylo vhodné, aby firma dbala na kvalitní vybavení potřebné k výkonu práce v domovech svých pracovníků ve formě kvalitních tiskáren nebo skenerů, které mnohdy lidé ani nevlastní a nemohu s nimi tak disponovat během práce z domova. Vzhledem k počtu pracovníků pracujících na home office ovšem není pro firmu možné nabídnout toto vybavení všem. Proto autorka navrhuje poskytnutí techniky především manažerům a případně také pracovníkům, kteří ji potřebují k výkonu svých pracovních úkolů na denní bázi a nemají toto potřebné vybavení ve svých domovech. Zde by záleželo na individuální domluvě s vedením firmy. Tím by se u mnoha zaměstnanců mohl eliminovat problém ohledně techniky během práce z domova a mohli by se tak naplno věnovat svým úkolům. Pokud by se vyskytly problémy s technickým vybavením, řadoví zaměstnanci by mohli požádat o pomoc své nadřízené, kteří by jim pomohli zprostředkovat úkony na dálku za pomoci poskytnutého vybavení. V případě, že by to nebylo možné, měli by tito pracovníci zvážit návštěvu kanceláře například jednou do týdne, kde si mohou vyřídit všechny potřebné záležitosti a kde mají kdykoliv dostupné adekvátní zařízení.

Velkou komplikací při práci na home office může být také nalezení rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem. Zde je možné pracovníkům doporučit oddělit své pracovní místo v domově, které bude určeno pouze k výkonu práce a pracovník tedy po dobu předem stanovené pracovní doby zde nebude vykonávat jinou činnost, pokud to ovšem bude možné v rámci domácích podmínek provést. Tím je tedy možno oddělit osobní život od pracovního v rámci domova. Nadpoloviční většina uvedla, že nalezení rovnováhy mezi těmito dvěma světy má vliv na jejich výkon v práci, a proto je velmi

důležité, aby tento aspekt práce na dálku nezanedbávali. K tomu jim také může být nápomocný výše zmíněný kurz pro zlepšení efektivity práce na home office, kde se mimo jiné detailněji probírá také problematika vytvoření adekvátního pracoviště a rozvržení denního režimu.

Dále je v rámci opatření proti různým stresovým faktorům možné uspořádat školení s názvem „Stress Management“, které nabízí webová stránka AbecedaPC. Toto školení může pomoci pracovníkům zvládat nadměrný stres v různých formách či se ho zcela zbavit. Celý program je rozvržen do osmi hodin a zabere tedy zaměstnancům jeden pracovní den. Cena je opět závislá na množství účastníků, ale pokud bude školení probíhat online formou přes Microsoft Teams, která by byla přijatelnější jistě pro více pracovníků pracujících na home office, orientuje se cena kolem 1 240 Kč za osobu. Může ale ještě dojít ke změně ceny po individuální domluvě s organizátory (AbecedaPC, n.d.).

Workoholismus a jeho potlačení

Kladné zjištění je, že většina pracovníků na sobě nepocítuje žádnou formu workoholismu. Manažeři uvedli, že k jejich pozici patří i práce nad rámec pracovní doby, ale to za workoholismus nepovažují. To samé vidí i u svých podřízených, kteří jsou ochotni pracovat přesčas, ale toto považují pouze za projev vděčnosti, že mohou pracovat na home office. Několik pracovníků však dle získaných odpovědí trpí workoholismem v prvním stádiu či ve druhém stádiu a jedna odpověď byla zaznamenána dokonce i u třetího stádia. Je tedy otázkou, zda by se manažeři přeci jen neměli zamyslet, zda se v některých případech u jejich podřízených nejedná již o workoholismus. A protože se tento problém vyskytuje také u manažerů, měli by se nad tímto faktem zamyslet i jejich nadřízení ve vyšším vedení firmy. V tomto případě by každý nadřízený měl znát své podřízené a vnímat, jestli se u nich neprojevuje tato závislost na práci. K tomu může dopomoci i výše zmíněná kontrola pracovníků, kdy na základě sledování množství vykonané práce může nadřízený odvodit, zda pracovník nevykonává nadměrné množství práce. Pokud ano, může zasáhnout a daného člověka osobně oslovit. Jistě by bylo vhodné pravidelně se svými podřízenými rozebírat toto téma, aby si dotyční pracovníci uvědomili možnost vzniku škodlivé závislosti na práci a nebáli se o věci promluvit se svým nadřízeným. Tím by se potenciální problém mohl podchytit včas.

Z dlouhodobého hlediska workoholismus zaměstnanců může mít fatální následky na chod celé firmy, a to v takové míře, kdy může stav pracovníka dojít až do stádia úplného

vyhoření, kvůli kterému není schopen vykonávat adekvátní práci. Pokud by tedy byl zjištěn problém s workoholismem u některého ze zaměstnanců, ať už od pracovníka samotného, či by si některých náznaků všiml sám nadřízený, bylo by jistě na místě nabídnout dané osobě například pár dní dovolené. Tím by se dotčený mohl zcela oprostít od pracovních povinností. Firma by také pro tyto případy měla do svého benefit programu v rámci well-beingu zařadit nabídku odborné pomoci ve formě terapeuta. V dnešní době jsou služby terapeutů velmi nákladné a často také nedostupné, a tak by dotčený s problémem jistě rád využil zvýhodněnou cenu a kratší čekací dobu na osobní schůzku. V následujících měsících by mělo dojít ke zmírnění pracovního vytížení zaměstnance, a zároveň by měl nadřízený stále pravidelně dohlížet, zda opět nemá sklony k závislosti na práci. Rovněž by stálo za úvahu v případě vznikuvšího problému informovat rodinné příslušníky pracovníka, aby se i členové rodiny mohli aktivně zapojit na přijetí různých opatření v rámci této problematiky a možného zabránění prohlubujícího se možného problému.

Dále by zaměstnancům mohlo být také užitečné výše zmíněné školení na zlepšení ovládání stresu, jehož součástí je také edukace v rámci rozpoznání workoholismu, jak mu zabránit a vyloučit tak syndrom vyhoření. Otázkou však je, kolik pracovníků je touto problematikou poznamenáno. Pokud vezmeme v úvahu procento odpovědí na dotazník a aplikujeme ho na celkový počet zaměstnanců centrály, znamená to, že až sto sedmnáct zaměstnanců společnosti zažívá jedno ze stádií workoholismu.

Deficit osobního kontaktu

Dle odpovědí na dotazník, pracovníkům při práci na home schází kolegové a častější meetingy face to face. Jak uvedli manažeři v rozhovorech a dle odpovědí v osmnácté a devatenácté otázce dotazníku, firma pořádá celofiremní akce alespoň jednou do roka a v rámci týmů probíhají teambuildingové akce i několikrát ročně. Překvapivě několik jedinců ale odpovědělo, že firma nepořádá teambuildingové akce, což může způsobovat nedostatečná informovanost. Proto by firma i jednotliví manažeři měli dbát na zajištění patřičných informací pro všechny své podřízené o těchto akcích, aby se jich mohli všichni zúčastnit. Konkrétně mohou být rozeslány hromadné e-maily, přímí nadřízení mohou napomoci pravidelnou připomínkou, či by se tyto akce mohly automaticky zapisovat do elektronických kalendářů všem zaměstnancům. Zároveň by měla být projevena snaha o co možná nejvíce přizpůsobení jednotlivých pořádaných akcí co největšímu okruhu a počtu lidí, čímž by se předcházelo možnému pocitu vyloučení některých lidí

z kolektivu. Tomu by mohlo dopomoci vytvoření dotazníků, které by vyhodnotily zajímavost těchto akcí nebo případná přání zaměstnanců a tyto získané informace mohou být zúžitkovány pro následující plány. Každý z manažerů by se měl pravidelně dotazovat svých podřízených, zda jim neschází sociální kontakt s kolegy a zda není potřeba častěji pořádat teambuildingové akce a zejména face to face schůzky.

Z rozhovorů je možné rozpoznat rozdíl mezi vedením menšího týmu a mezi vedením týmů s více pracovníky. První respondentka vede tým čtrnácti lidí a uvádí, že je pro ni těžší komunikovat a navazovat užší vztah při práci na dálku. Naproti tomu druhý respondent, který má pod sebou čtyři podřízené, zmínil, že v rámci týmu i nadále udržují blízký kontakt a jsou o sobě navzájem mnohem více informováni. Proto hlavně u větších týmů je důležité dbát na udržování společné komunikace a pořádání mimo pracovních aktivit, které jsou nutné pro neustálé tmelení pracovního kolektivu. Teambuildingové akce a face to face meetingy napomáhají k navazování a udržování užších kontaktů v rámci týmů a kvalitní vztahy na pracovišti pak přispívají k lepší motivovanosti a k lepšímu pracovnímu výkonu.

Komunikace mezi pracovníky a její zlepšení

Ze šetření vyplynulo také zjištění, že manažeři i řadoví zaměstnanci mají pocit nedostatečné komunikace. Proto by manažeři měli pravidelně komunikovat se svými podřízenými a častěji se dotazovat, zda je jim vše jasné ohledně zadané práce a konzultovat s nimi jejich problémy. Jak ale uvedl jeden z respondentů v rozhovoru, pocituje občas u svých podřízených ignoranci při snaze o navázání diskuse. Řadoví zaměstnanci by tedy neměli zanedbávat včasné odpovídání na položené dotazy od svých kolegů a v žádném případě by nemělo docházet k úmyslnému ignorování. To už je však problém manažerů související s jejich schopností vést lidi, a proto je potřeba, aby byli manažeři v tomto ohledu důslední. Zároveň se řadoví zaměstnanci nemusí ostýchat sami pokládat dotazy v případě, že jim není nějaká věc zcela jasná. V rámci online meetingů by vedoucí pracovníci měli trvat na zapnutých kamerách, protože, jak zdůraznili v rozhovorech, chybí jim vizuální reakce lidí na to, co je v rámci meetingu sdělováno a řešeno. Z výrazů jednotlivých členů týmu jistě bude více zřejmé a jednodušeji odvoditelné, zda všichni všemu porozuměli. Komunikace je základem všeho a může se předejít mnoha případným problémům.

Fyzické a psychické zdraví a jejich zlepšení

V rámci fyzického zdraví, které se kvůli nedostatku pohybu při práci na dálku může zhoršit, je více než vhodné alespoň v rámci zmíněných teambuildingových akcí podnikat také nějaké sportovní aktivity jako jsou například turistické výlety do přírody či vyjížďky na kolech. Je obecně známo, že fyzické aktivity podporují i psychické zdraví, které může být při sociální izolaci na home office narušeno. Pracovníci by však neměli vykonávat fyzickou aktivitu pouze při těchto pořádaných společných akcích. Měli by do svého každodenního programu zařadit alespoň nějakou fyzickou aktivitu jako třeba krátkou procházku, protáhnutí či jinou formu pohybu. Je potřeba nahradit přirozený pohyb, který vzniká cestou do a z práce či po areálu firmy během celého dne. Důležitý je také dostatek kvalitního spánku a neopomíjet zdravou a vyváženou stravu.

Mnoho pracovníků nevyužívá nebo ani neví o možnostech, které firma nabízí v rámci well-beingu. Proto je na místě ze strany vedoucích pracovníků více nabízet a propagovat tyto akce, které mohou zlepšit jejich psychický i fyzický stav, opět pomocí rozeslání hromadných e-mailů všem zaměstnancům či vyvěšení letáček s informacemi ve všech odděleních ve firmě. Pocitu sociální izolace se dá předejít například účastí na nějaké z nabízených kulturních akcí. Zaměstnanci dále mohou čerpat další z benefitů v podobě MultiSport karty, která nabízí mnoho atraktivních příležitostí, jak zlepšit svou kondici formou sportovních aktivit, wellness programů a jiné zábavy.

Dále je autorkou podán návrh na školení ve formě fyzioterapie pro firmy. Toto školení by nabízelo program, kde by se zaměstnanci dostali k informacím jako například jak předcházet onemocněním pohybového aparátu v rámci sedavého zaměstnání a nadměrného stresu či by dostali instrukce a ukázkou správného nastavení pracovního místa, čímž by se mohlo zamezit mnoha bolestem těla. Toto školení by bylo vhodné v prezenční formě, aby se fyzioterapeut mohl věnovat i jednotlivcům individuálně. Celkové náklady na toto školení jsou v závislosti na počtu účastníků a na ceně stanovené fyzioterapeutem. Dle ceníku uvedeného na webových stránkách Be balanced centrum, kde také tuto možnost nabízí, je hodinová sazba terapeuta 1 600 Kč. Pokud tedy bude školení trvat pět hodin, činily by náklady pro firmu 8 000 Kč na osobu, ale zajisté by na základě individuální domluvy mohlo dojít na množstevní slevu. Autorka práce však zhodnotila tento návrh jako finančně nákladnou investici vzhledem k počtu pracovníků pracujících na home office v tomto korporátu. Proto raději navrhuje levnější, ale přesto dostačující online školení, ve kterém by byly pracovníkům představeny obrázky

ilustrující správné postavení těla při sezení, vyhovující nastavení monitoru apod. Takový druh online školení pro firmy a jejich zaměstnance se nepodařilo pro účely této práce dohledat pomocí dostupných internetových zdrojů a autorka doporučuje obrátit se s dotazem na možnosti a náklady na svého interního poskytovatele školicích nástrojů. (be balanced centrum, 2023).

Nákladová zátěž

Mnoho respondentů také uvedlo, že je pro ně velkou nevýhodou nákladová zátěž spojená s provozem domácí kanceláře, který vyžaduje zvýšenou spotřebu energií, vody, náklady na internet apod. Pokud firma využívá home office v takovém měřítku jako tomu tak má právě zvolená firma Makro, mohlo by se nabízet, že pracovníci budou vyžadovat pravidelné vyplácení příspěvků, které jim alespoň částečně pomohou s touto finanční zátěží, která by byla za běžných okolností mnohem nižší. Obavy zaměstnanců z vysokých nákladů jsou však zbytečné, protože mnohdy vnímají pouze tuto novou finanční zátěž, ale už nevnímají to, kolik finančních prostředků při home office je ušetřeno.

Autorka práce se snažila vypočítat průměrné částky za den za spotřebu vody či energie při práci z domova, ovšem v poměru s ušetřenými náklady například za palivo při každodenním dojíždění do práce či za stravování, které si běžně kupují ve firemní kantýně, jsou tyto částky vskutku zanedbatelné. Není proto nutné, aby firma vyplácela pracovníkům příspěvky na tyto náklady. Firma již nabízí dostatek benefitů k využití a samotná práce na home office přináší mnoho bezesporných výhod, a to je potřeba zaměstnancům neustále připomínat.

Závěr

Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. S pomocí odborné literatury a internetových zdrojů byla v teoretické části zpracována problematika home office a rozebrány jednotlivé možné přínosy a nevýhody práce na dálku, které plynou z tohoto stále ještě netradičního druhu práce.

Na teoretickou část navazuje praktická část práce, jejíž hlavním cílem bylo vyhodnocení již konkrétních výhod a nevýhod, se kterými se pravidelně potýkají pracovníci pracující na home office a také manažeři týmů, kteří musí řídit své podřízené na dálku ve vybraném podniku. Pro tuto práci byl zvolen jako vhodný podnik Makro, ve kterém vedení práci na dálku podporuje a většina pracovníků tuto možnost velmi aktivně využívá. V rámci praktické části byl zvolen jak kvantitativní, tak i kvalitativní výzkum. Kvantitativní výzkum byl proveden pomocí dotazníkového šetření poskytnutého v online formě a ve formě QR kódu napříč všemi zaměstnanci centrály Makra se sídlem v Praze. Kvalitativní výzkum vznikl za pomoci polostrukturovaných rozhovorů se dvěma manažery z různých oddělení korporátu a proběhl v rámci online schůzky na komunikační platformě Teams. Veškerá data, která byla použita v této části práce tedy vychází z těchto dvou výzkumů.

Získané informace potvrdily, že firma před vypuknutím pandemie koronaviru nevyužívala home office a byla poskytována pouze na individuální domluvě. Po opadnutí restrikcí způsobených šířením viru firma nadále uchovala stav práce na dálku a nyní je běžné, že zaměstnanci na centrále mají možnost využívat home office dle svých potřeb.

Konkrétně byla navržena opatření v rámci zefektivnění výkonnosti zaměstnanců, a to v podobě pravidelnější kontroly pomocí týdenních plánů a úkonů. Také v rámci této problematiky byl navržen online kurz „Efektivní práce na home office“, který slibuje zlepšení nejen efektivnosti pracovníků, ale i zlepšení jejich organizace práce. Dále se autorka práce zaměřila na snížení stresového faktoru ve formě problémů s technikou, kde navrhla poskytnutí tiskáren a skenerů vzhledem k počtu pracovníků na home office alespoň manažerům. Jako další stresový faktor zaměstnanci vnímají složitost nalezení rovnováhy mezi pracovním a sociálním životem, kde bylo pracovníkům doporučeno oddělení místa v domově, který bude sloužit pouze k plnění pracovních povinností a stanovení si pracovní doby, a tu, pokud možno, co nejvíce dodržovat, aby práce co nejméně zasahovala do osobního času. V tom by jim mohl pomoci výše zmíněný kurz či školení „Stress management“, které má za cíl odstranit nebo alespoň eliminovat stres.

Toto školení by rovněž mohlo zabránit workoholismu. Zároveň by mohli nadřízení řešit tuto problematiku zavedením již zmíněné kontroly pro lepší informovanost o svých podřízených a v případě výskytu tohoto problému nabídnout dotyčnému dovolenou a přidělit mu méně práce. Firma by mohla zařadit do benefit programu i terapeutickou pomoc. Výzkumná část také ukázala, že by firma neměla podceňovat důležitost teambuildingových akcí a face to face meetingů, pro nahrazení sociálního kontaktu a zlepšení mezilidských vztahů mezi kolegy. Zejména by společnost měla dbát na informovanost o těchto akcích, a tak je zapisovat do kalendářů a rozesílat hromadné e-maily, případně také vytvářet dotazníky pro budoucí zlepšení. Opomíjet by se neměla ani kvalitní komunikace na dálku, protože ta může mít vliv na chod celé firmy. Proto by měli organizátoři schůzek trvat na zapnutých kamerách při online schůzkách a dbát na pravidelné dotazování na porozumění. Pro zlepšení fyzického a psychického zdraví zaměstnanců může firma zvážit zařazení i různých fyzických aktivit v rámci teambuildingových akcí či zlepšení povědomí o možnostech, které firma nabízí v rámci well-beingu. Dále by také bylo vhodné uspořádat školení s fyzioterapeuty, které by pracovníkům mohlo pomoci se správným nastavením pracovního místa a předcházet tak bolestem těla při sedavém zaměstnání. Ovšem vzhledem k nákladnosti je možné tuto variantu nahradit online školením, kde by se pracovníkům ukázalo správné postavení těla při sezení, vyhovující nastavení monitoru apod. alespoň pomocí obrázků. Na závěr byla vyloučena nutnost firmy poskytovat příspěvky na náklady spojené s provozem domácí kanceláře.

Seznam použitých zdrojů

- AbecedaPC (n.d.). *Školení Stress Management*. <https://skoleni.abecedapc.cz/stress-management>
- Armstrong, M. (2017). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. (14th edition). Kogan Page Limited.
- be balanced centrum (2023). *Ceník služeb Be Balanced*. Dostupné 20. 3. 2023 z <https://www.bebalanced.cz/cenik/cenik-fyzioterapie/>
- Blechová, E. (2019). *8 typů profesí, které umožňují práci na dálku*. Jdipracovat.cz <https://www.jdipracovat.cz/8-typu-profesi-ktere-umoznuji-praci-na-dalku/>
- Cooper, W. (2021). *Work-life Balance When Working From Home In 2022*. William Russell. Dostupné 26. 10. 2022 z <https://www.william-russell.com/blog/finding-the-right-work-life-balance-when-working-from-home/>
- Czech Employment Lawyers Association, z. s. (2021). *8. část: Monitorování při práci z domova*. Práce a mzda. <https://www.praceamzda.cz/clanky/8-cast-monitorovani-pri-praci-z-domova>
- Český statistický úřad (2022). *Práce na dálku se i díky pandemii stává běžnou*. <https://www.czso.cz/csu/czso/prace-na-dalku-se-i-diky-pandemii-stava-beznou>
- Dandová, E. (2021). *BOZP, homeworking a home office*. Práce a mzda. <https://www.praceamzda.cz/clanky/bozp-homeworking-home-office>
- Duffková, J. (2004). Homework, telework a spol. Neboli příliš mnoho „worků“. *Acta universitatis Carolinae – Philosophica et historica, 2004* (1), 105-124. https://karolinum.cz/data/clanek/4593/PheH_2004_1_0105.pdf
- Ducháčková, D. (2021a). *Flexibilní pracovní doba: co to je a jaké jsou její výhody*. Orange Academy. <https://orangeacademy.cz/clanky/flexibilni-pracovni-doba/>
- Ducháčková, D. (2021b). *Kdo je workoholik? Jaké jsou příznaky a důsledky workoholismu*. Orange Academy. <https://orangeacademy.cz/clanky/workoholik/>
- Firnkes, M. (2019). *Práce na dálku: Výhody a nevýhody pro zaměstnance a firmy*. Raidboxes. Dostupné 26. 10. 2022 z <https://raidboxes.io/cs/blog/agencies-freelancers-remote-arbeiten/>
- Fried, J., & Heinemeier Hansson, D. (2014). *Práce na dálku: Zn.: Kancelář zbytečná*. Jan Melvil Publishing.
- Gan, V. (2015). *The Invention of Telecommuting*. Bloomberg. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2015-12-01/what-telecommuting-looked-like-in-1973>
- Gola, P. (2018). *Výhody a nevýhody práce z domova. Jsou to tyto*. E15 finexpert.cz. <https://www.e15.cz/finexpert/vydelavame/vyhody-a-nevyhody-prace-z-domova-jsou-to-tyto-1347420>
- Grásgruber, L. (2021). *Vývojáři jsou na home office spokojení a pouze z kanceláře už pracovat nechtějí*. SystemOnLine. <https://www.systemonline.cz/zpravy/vyvojari-jsou-na-home-office-spokojeni-a-pouze-z-kancelare-uz-pracovat-nechteji-z.htm>

- Gürlich, R. (2018). *Je flexibilní pracovní doba ideálním řešením pro Vás nebo Vaše zaměstnance*. Byzmag. <https://www.byzmag.cz/je-flexibilni-pracovni-doba-idealnim-remenim-pro-vas-nebo-vase-zamestnance>
- Hlaváčková, J. (2014). *Home office jako forma flexibilního zaměstnávání*. Portál. Pohoda.cz. <https://portal.pohoda.cz/zakon-a-pravo/pracovni-pravo/home-office-jako-forma-flexibilniho-zamestnavani/>
- Chudoba, P. (2021). *Home office z pohledu zákona*. Právo pro všechny. <https://www.pravoprovsechny.cz/clanky/home-office/>
- Ilinitchi Procházková, C. (2020). *VŠE o... odliv mozků*. Hospodářské noviny. <https://archiv.hn.cz/c1-66839970-vse-o-odlivu-mozku>
- Jones, D., Sundsted, T., & Bacigalupo, T. (2009). *I'm Outta Here*. Not an MBA Press.
- JUBELA, s.r.o. (2023). *Efektivní práce na Home office*. Skoleni.cz. <https://www.skoleni.cz/kurzy/manazerske-kurzy-id-35/efektivni-prace-na-home-office-id-4237296>
- Kadeřábková, M. (2020). *Coworking: Co to je, kdy a kde ho využít*. Orange Academy. <https://orangeacademy.cz/clanky/coworking-co-to-je/>
- Kain, P. (2021). *Kombinace home officu a kanceláře přináší pro firmy i lidi řadu rizik*. Ekonom. <https://ekonom.cz/c1-66963820-kombinace-home-officu-a-kancelare-prinasi-pro-firmy-i-lidi-radu-rizik>
- Kanceláře.cz (1970). *Co znamená coworking*. <https://www.kancelare.cz/co-znamenacoworking>
- KPCS (2022). *Hybridní pracovní model jako nový standard*. <https://www.kpcs.cz/cs/novinky/blog/hybridni-pracovni-model-jako-novy-standard.html>
- Krupka, J. (2020). *Home office není novinkou, funguje od novověku. Předcházela průmyslové revoluci*. Deník.cz. https://www.denik.cz/z_domova/historie-home-office.html
- Kučírek, J., Medzihorský, Š., Pitra, Z., Hermochová, S., Vaňková, J., Stýblo, J., Lepska, J., & Sládek, P. (2017). *Aplikovaná psychologie. Vybraná témata*. Grada Publishing.
- Lamael (n.d.). *5 tipů, jak efektivně řídit remote firmu*. <https://www.lamael.cz/5-tipu-jak-ridit-remote-firmu/>
- Makro (2021). *Makro zvedá mzdy a zavádí práci z domova*. <https://www.makro.cz/tiskove-zpravy/tiskove-zpravy-2021/makro-zvysuje-mzdy>
- Makro (n.d.a). *O makro*. <https://www.makro.cz/o-makro>
- Makro (n.d.b). *Odpovědný přístup a aktivity ve společnosti Makro*. <https://www.makro.cz/udrizitelnost/pece-o-zamestnance>
- Makro (n.d.c). *Naše značky pro váš úspěch*. <https://www.makro.cz/vlastni-znacky>
- Medlíková, O. (2021). *Umění motivace: Návodů a tipů pro pracovní i rodinný život*. Grada Publishing.
- Metro (n.d.) *Metro Cash & Carry*. <https://www.metro.sk/co-je-metro/o-metro-cash-carry-sr>

- Kolesa, M. (2013). *Výhody a nevýhody práce z domova – HomeOffice pro zaměstnance a zaměstnavatele*. Objevit.cz. <https://www.objevit.cz/vyhody-a-nevyhody-prace-z-domova-homeoffice-pro-zamestnance-a-zamestnavatele-t30465>
- Pešek, R., & Praško, J. (2016). *Syndrom vyhoření: Jak se prací a pomáháním druhým nezničit*. Pasparta.
- Plotbase (2020). *Home office vs. práce v kanceláři: co je lepší*. <https://www.plotbase.cz/blog/home-office-vs-prace-v-kancelari>
- Gastro&Hotel (2014). *MAKRO mění značku – Posiluje podporu malého a středního podnikání*. <https://gastroahotel.cz/makro-meni-znacku-posiluje-podporu-maleho-a-stredniho-podnikani/>
- Redakce MAM (2020). *Makro spouští službu Klikni a vyzvedni. Zákazníkovi připraví zboží personál*. MAM Marketing&Media. <https://mam.cz/zpravy/2020-12/makro-spousti-sluzbu-klikni-a-vyzvedni-zakaznikovi-pripravi-zbozi-personal/>
- Strachoňová Drexlerová, J. (2021). *Home office jako nový normál a uzavírání dohod se zaměstnanci*. Práce a mzda. <https://www.praceamzda.cz/clanky/home-office-jako-novy-normal-uzavirani-dohod-se-zamestnanci>
- Šeliga, V. (2020). *Koronavirus změnil přístup k home office. Při práci z domova ale lidem chybí sociální kontakt*. Echo24.cz. <https://echo24.cz/a/SBcgC/koronavirus-zmenil-pristup-k-home-office-pri-praci-z-domova-ale-lidem-chybi-socialni-kontakt>
- Talpová Žáková, S. (2020). *Home office v době minulé, současné a budoucí*. Muni. <https://www.em.muni.cz/vite/12890-home-office-v-dobe-minule-soucasne-a-budouci>
- Urban, J. (2017). *Motivace a odměňování pracovníků*. Grada Publishing.
- Vacek, J. (n.d.). *Nelátkové závislosti: Behaviorální závislosti*. Adiktologie. <https://www.adiktologie.cz/file/407/behavioralni-zavislosti.pdf>
- Valentová, K. (2017). *Práce z domova – výhody a nevýhody, plánované změny*. Právní prostor. <https://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/prace-z-domova-vyhody-a-nevyhody-planovane-zmeny>
- VysokeSkoly.com (2019). *Zajímavé profese s využitím jazyků (vhodné i pro absolventy)*. <https://www.vysokeskoly.com/aktualne-na-vs/zajimave-profese-s-vyuzitim-jazyku-vhodne-i-pro>
- Život během pandemie (n.d.). *Jak často se během pandemie využívá práce z domova*. <https://zivotbehempandemie.cz/home-office>

Seznam tabulek

Tab. 1: Odpovědi na první otázku	49
Tab. 2: Odpovědi na druhou otázku.....	50
Tab. 3: Odpovědi na třetí otázku	50
Tab. 4: Odpovědi na čtvrtou otázku.....	50
Tab. 5: Odpovědi na pátou otázku	51
Tab. 6: Odpovědi na šestou otázku.....	51
Tab. 7: Odpovědi na sedmou otázku	52
Tab. 8: Odpovědi na osmou otázku	52
Tab. 9: Odpovědi na devátou otázku	52
Tab. 10: Odpovědi na desátou otázku.....	53
Tab. 11: Odpovědi na jedenáctou otázku.....	53
Tab. 12: Odpovědi na dvanáctou otázku	54
Tab. 13: Odpovědi na třináctou otázku.....	54
Tab. 14: Odpovědi na čtrnáctou otázku	54
Tab. 15: Odpovědi na patnáctou otázku	55
Tab. 16: Odpovědi na šestnáctou otázku	55
Tab. 17: Odpovědi na sedmnáctou otázku.....	55
Tab. 18: Odpovědi na osmnáctou otázku.....	56
Tab. 19: Odpovědi na devatenáctou otázku	56
Tab. 20: Odpovědi na dvacátou otázku	56

Seznam obrázků

Obr. 1: Home office před koronavirem	35
Obr. 2: Home office nyní.....	35
Obr. 3: Produktivita	36
Obr. 4: Stres při práci na dálku	37
Obr. 5: Stresové faktory.....	37
Obr. 6: Aspekty práce na home office – manažeři	38
Obr. 7: Aspekty práce na home office – řadoví zaměstnanci	39
Obr. 8: Komunikace.....	39
Obr. 9: Nedostatky práce na home office	40
Obr. 10: Výhody práce z domova	41
Obr. 11: Nevýhody práce z domova	42
Obr. 12: Jednotlivé části práce při práci na dálku – manažeři.....	43
Obr. 13: Jednotlivé části práce při práci na dálku – řadoví zaměstnanci.....	43
Obr. 14: Fyzické zdraví	44
Obr. 15: Work-life balance	44
Obr. 16: Lepší motivace při práci na home office	46
Obr. 17: Well-being	46
Obr. 18: Workoholismus.....	47
Obr. 19: Sociální izolace.....	48

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník

Příloha B: Přepis rozhovorů

Příloha A: Dotazník

1. Jaká je Vaše pracovní pozice?

- Manažerská pozice
- Řadový zaměstnanec

2. Jak často jste na Vaší současné pracovní pozici pracoval/a na home office předtím, než vypukla pandemie koronaviru?

- Pořád
- Alespoň jednou za týden
- Alespoň jednou za měsíc
- Méně než jednou za měsíc
- Nikdy

3. Jak často pracujete z domova za poslední rok?

- 5 dní v týdnu (neustále)
- 3–4 dny v týdnu
- 1–2 dny v týdnu
- Nepravidelně dle potřeby

4. Vnímáte možnost práce na home office jako motivační faktor?

- Ano, home office je pro mě jistým motivačním faktorem.
- Ne, nevnímám home office jako motivační faktor.

5. Jak ovlivňuje práce na home office Vaši produktivitu?

- Jsem mnohem více efektivní a výkonný/á oproti práci v kanceláři.
- Jsem mnohem více efektivní a výkonný/á oproti práci v kanceláři.
- Jsem stejně efektivní.
- Jsem spíše méně efektivní a výkonný/á oproti práci v kanceláři.
- Neumím říci.

6. Jak je pro Vás práce na dálku stresující?

- Více než práce v kanceláři.
- Stejně jako práce v kanceláři.
- Méně než práce v kanceláři.

7. Je něco, co Vám na home office chybí oproti práci z kanceláře ve firmě?

- Nic mi nechybí

- Meetingy face to face
- Kolegové
- Každodenní rutina
- Oddělení pracovního a soukromého života
- Setkávání se s klienty
- Dresscode
- Jiné

8. Co Vám způsobuje největší stres při práci z domova?

- Pracovní podmínky v místě vykonávání práce
- Pracovní doba
- Komunikace na dálku s ostatními lidmi
- Sladění soukromého a pracovního života
- Jiné

9. Jaký dopad na Vás mají následující aspekty práce na home office?

	se zhoršila	se nezměnila	se zlepšila
Soustředěnost			
Produktivita			
Work-life balance			
Pracovní morálka			
Motivace			

10. Jak komunikujete se svými kolegy a nadřízeným při práci z domova?

- Online chat
- Videohovory
- Sociální média
- Telefon
- E-mail
- Nekomunikuji
- Jiné

11. Jaké jsou pro Vás největší výhody práce z domova? (maximálně 3 odpovědi)

- Organizace času podle svých potřeb

- Ideální pro kombinaci se studentským či rodinným životem
- Klid a větší soustředění na práci
- Lepší skloubení pracovního a osobního života, více času na rodinu
- Větší osobní svoboda a nezávislost
- Úspory času jinak stráveného cestováním do a z práce
- Úspory peněz za dopravu
- Možnost využití pracovní pauzy produktivně v rámci domova (pověsit prádlo, uvázat, vyvenčit psa...)
- Nemuset dodržovat dresscode
- Pohodlí domova

12. Jaké jsou pro Vás největší nevýhody práce z domova? (maximálně 3 odpovědi)

- Nutnost zajištění technického či jiného vybavení
- Sociální izolace
- Spatná komunikace
- Nutnost dělat během dne domácí práce (např. vyprat, umýt nádobí...)
- Prolínání práce do osobního života
- Pocit pracovního přetížení, přepracování
- Menší odměny a menší šance na povýšení
- Náklady spojené s domácí kanceláří (elektřina, voda, internet...)

13. Jak vnímáte kontrolu Vašich úkonů od nadřízeného při práci na home office?

- Mám pocit nadměrné kontroly, která je mi až nepříjemná.
- Mám pocit, že kontrola probíhá naprosto jak má a jak je nutné.
- Mám pocit nedostatečné kontroly.

14. Jak ohodnotíte jednotlivé části práce při práci na dálku?

	velmi dobře	dobře	středně	špatně	velmi špatně
Kontakt s nadřízeným					
Schůzky					
Kontakt s kolegy					

Kvalita vybavení používaného při práci					
Týmová práce					
Samostatná práce					

15. Co děláte pro své fyzické zdraví při práci na home office?

- Snažím se chodit na čerstvý vzduch (procházky)
- Pravidelně cvičím/sportuji/protahuji se
- Snažím se jíst zdravě
- Snažím se mít dostatek kvalitního spánku
- Nic
- Jiné

16. Jak si myslíte, že máte či nemáte vybalancovaný pracovní a sociální život?

- Mám skvěle vybalancovaný pracovní a sociální život.
- Spíše mám vybalancovaný pracovní a sociální život.
- Spíše nemám vybalancovaný pracovní a sociální život.
- Vůbec nemám vybalancovaný pracovní a sociální život.

17. Máte pocit, že rovnováha či nerovnováha mezi pracovním a sociálním životem má dopad na Váš pracovní výkon?

- Ano, cítím zřejmý vliv na můj výkon v práci.
- Nemá pocit, že to ovlivňuje můj výkon v práci.

18. Pořádá Vaše firma nějaké teambuildingové akce, abyste nahradili osobní kontakt při práci na dálku?

- Ano, pořádá.
- Ne, nepořádá.

19. Pokud pořádá, napište, jaké akce to jsou.

20. Aplikujete nějakou z následujících činností k dosažení lepší motivace při práci na home office?

- Vytvoření místa určeného pouze pro práci, a ne pro jiné aktivity.
- Stanovení si pravidelného času, kdy se nejvíce soustředím na práci.
- Vypnutí všech notifikací a sklizení mobilního telefonu z dohledu.
- Včasná příprava veškerých potřebných věcí k práci.
- Pravidelné doplňování složitých cukrů, které obsahuje například sušené ovoce či oříšky, a naopak vyhýbání se jednoduchým cukrům, které obsahuje například čokoláda.
- Zařazení alespoň chvilkové pohybové aktivity a krátké pauzy v rámci pracovní doby.
- Jiné

21. Nabízí Vám firma nějaké aktivity v rámci well-beingu?

- Sportovní aktivity (např. permanentka do fitness, plavání...)
- Kulturní aktivity (např. lístky do divadla, do kina...)
- Aktivity v rámci zdravé psychiky (např. služby psychologa...)
- Zdravá strava
- Nenabízí
- Jiné

22. Máte pocit, že online komunikace praktikována v rámci HO, negativně ovlivňuje Vaši schopnost komunikovat v reálném světě?

- Ano, pociťuji negativní vliv informačních technologií, komunikace mi dělá problém.
- Občas mám problém s komunikací, ale po čase se to vrátí do normálního stavu.
- Ne, nepociťuji žádný negativní vliv informačních technologií, s komunikací nemám problém.

23. Projevuje se u Vás workoholismus (závislost na práci)? Pokud ano, určete, v jakém stádiu.

- Ne, nepociťuji žádný z příznaků.
- 1. stádium – neustále přemýšlím nad prací, pracuji přesčasy a nevyžaduji osobní volno
- 2. stádium – jsem ve fázi, že mám fyzické a psychické komplikace (např. v podobě vyčerpání organismu a poruchám spánku)
- 3. stádium – trpím na nepřetržité bolesti hlavy a zad, žaludeční vředy a deprese

24. Jak vnímáte sociální izolaci při práci na dálku?

- Beru to jako výhodu, jsem spíše introvert a stačí mi komunikace v online prostředí.
- Beru to jako nevýhodu, cítím se osamělý a vyloučený z kolektivu a komunikace v online prostředí mi nestačí.
- Nevnímám sociální izolaci.

25. Využíváte coworking v rámci práce na dálku? (coworking = sdílená kancelář, která propojuje různé lidi a napomáhá ke změně prostředí a odbourání každodenního stereotypu)

- Ano, využívám coworking.
- Využil jsem, ale není to nic pro mě.
- Ne, nikdy jsem nevyužil.

Příloha B: Přepis rozhovorů

- 1) Jak často jste na Vaší současné pracovní pozici pracovala na home office předtím, než vypukla pandemie koronaviru? A v jakém rozsahu jste umožňovala home office členům svého týmu?

- Respondent č. 1:

„Před pandemií koronaviru jsme neměli v naší firmě oficiálně vedený home office. Probíhal pouze na základě dohody mezi podřízeným a nadřízeným. Já osobně home office využívala jednou do měsíce. Podřízení v mém týmu to měli většinou stejně, ale byly výjimky například maminky s dětmi, kde po domluvě mohly být na home office klidně i týden, když měly nemocné dítě.“

- Respondent č. 2:

„Před pandemií koronaviru v Makru nebyla možnost práce na home office častá, ale můj nadřízený s tím neměl problém a umožňoval nám to. Využíval jsem tedy home office jednou až dvakrát týdně a svým podřízeným jsem dával úplně stejnou možnost.“

- 2) Jak často využíváte home office za poslední rok? Každý den nebo volíte hybridní způsob? Pokud hybridní způsob, tak jak často v týdnu volíte home office? A v jakém rozsahu umožňujete home office členům svého týmu za poslední rok?

- Respondent č. 1:

„Ve svém týmu mám pod sebou lidi na různých pozicích s různými náplněmi práce. Proto home office umožňuji dle rozsahu a charakteru práce. Já využívám home office jednou do týdne. U podřízených to mám rozdělené na dvě kategorie. První je kategorie základnějších pozic, kde náplň práce spočívá především ve zpracovávání žádostí. Tento druh práce je více stereotypní a nevyžaduje přímý kontakt. V tomto případě mohou být na home office až celý týden. Druhá kategorie jsou již pozice, které vyžadují více osobního kontaktu a tam požadují, aby alespoň dvakrát do týdne přišli osobně do kanceláře.“

- Respondent č. 2:

„Nyní volíme spíše hybridní způsob. Já využívám home office třikrát týdně a dvakrát týdně jsem v kanceláři hlavně kvůli sjednaným meetingům, ale kdykoliv je potřeba, tak do kanceláře dojedu i přes naplánovanou home office. Svým podřízeným umožňuji home office dle jejich potřeb a uvážení.“

3) Umožňujete home office všem členům týmu stejně? Nebo to řešíte individuálně (v návaznosti na náplň práce, spolehlivost apod.)?

- Respondent č. 1:

„Na tuto otázku jsem již z části odpověděla v přechozí otázce. Výše spolehlivosti je ale jistě také důležitá. Pravidla pak upravuji individuálně dle odezvy a komunikace.“

- Respondent č. 2:

„Home office umožňuji všem stejně. Až pokud by nastaly problémy, tak bych to řešil individuálně s daným člověkem. Ale s tím jsem se zatím nesetkal, kolegové jsou zodpovědní a váží si možnosti práce na dálku.“

4) Máte pro svůj tým nastavená nějaká jasná pravidla, kdy je možné home office využívat?

- Respondent č. 1:

„Jasná pravidla daná nemám. Je to spíše individuální dle týmů a podle toho co řeší v rámci své práce. Záleží tedy na daném celku, jak se dohodne mezi sebou, kdy budou chodit do kanceláře, abych s nimi mohla řešit důležité věci osobně.“

- Respondent č. 2:

„Určitě. Vyžaduji vždy alespoň jednoho kolegu přítomného na našem oddělení, aby mohl v případě potřeby ihned komunikovat s ostatními kolegy z jiných oddělení. Pomocí excelu si to plánujeme 14 dní dopředu dle možností nás všech.“

5) Vnímáte home office jako benefit pro své podřízené, pomocí něž je můžete motivovat?

- Respondent č. 1:

„Určitě to je velký benefit a motivace. Pracovníci si této možnosti velmi váží. Pro ně je to určitě hlavně časový benefit, kdy práce na dálku eliminuje dojíždění a mohou si čas lépe rozložit a samozřejmě také z hlediska finančního je to velká motivace v rámci ušetřených peněz za dojíždění do práce.“

- Respondent č. 2:

„Záleží na daném člověku. Někteří kolegové nechtějí home office využívat, protože raději pracují z kanceláře, ale někteří to samozřejmě vnímají jako velký benefit, a to hlavně kvůli dojíždění do firmy.“

6) Jak vnímáte výkonnost při práci z domova u svých podřízených? Jsou více či méně efektivní a výkonný během práce z domova oproti práci na pracovišti? Jak to ověřujete?

- Respondent č. 1:

„Zde je to opět velmi individuální a záleží na daném pracovníkovi. Je potřeba, aby manažer své podřízené dobře znal. Jednou z možností, jak ověřit výkonnost podřízených je zadávání deadlinů, které je potřeba plnit a dodržovat a dále také například různé reporty z práce. U nižších pozic je možné získat přehled o výkonnosti daných pracovníků pomocí kolegů z IT týmů, kteří tyto data umějí vytáhnout. U vyšších pozic není přehled stoprocentní. Je ovšem velká pravděpodobnost, že se ke mně dostane z druhé strany v rámci stížnosti, když někdo něco neplní, tak jak má.“

- Respondent č. 2:

„Opět záleží na daném člověku. Pokud mají doma kvalitní vybavení a zázemí, tak je jejich výkonnost stejná jako v práci. Ale ti, kteří mají doma například malé děti, tak je to zcela jistě náročnější. Výkonnost nějak neověřuji. Každý má svoje zodpovědnosti a je ihned vidět, když je někdo neplní. S kolegy jsme ve velmi úzkém kontaktu a jsme o sobě navzájem informovaní, a tak vím, kdo jak pracuje.“

7) Je pro Vás řízení týmu na dálku více obtížné a stresující? V čem je to jiné oproti řízení týmu přímo na pracovišti? S jakými obtížemi se při tom potýkáte a co naopak funguje dobře?

- Respondent č. 1:

„Home office funguje dobře jako motivační faktor, jak již bylo zmíněno. Lidé si uvědomují, že je to benefit, který není samozřejmostí a který jim je umožněn, a to se promítá do jejich výkonů a ochoty. Pro mě je složitější, když se nemohu ihned zeptat dotyčných, ale musím se dotazovat přes email či v chatu, což může chvíli trvat, než mi daný člověk odpoví. Ale většině týmu to takto vyhovuje a odměňují se mi tím, že práci opravdu věnují potřebný čas, a to klidně i nad rámec pracovní doby, vzhledem k tomu, že ušetří čas, když nemusí dojíždět do práce.“

- Respondent č. 2:

„Není to pro mě stresující. V týmu úzce spolupracujeme a vše funguje v pořádku. V dnešní době si nemyslím, že je problém řešit věci online. Potíže jsou spíše systémové

než mezilidské. Je ovšem občas těžké se správně dorozumět po chatu, pak je lepší zavolat či udělat meeting face to face.“

8) Jakým způsobem komunikujete se svými podřízenými na home office? Je pro Vás komunikace na dálku obtížnější a komplikovanější nebo velký rozdíl nepocítujete?

- Respondent č. 1:

„Je to pro mě určitě komplikovanější a zdlouhavější, když musím lidi po jednom obepisovat či jim volat. Ale velmi dobře funguje týmový chat v aplikaci Teams, kde je celý tým najednou. Funguje také komunikace i přes telefon a e-mail. Je to tedy složitější, ale není to výrazná překážka, dá se na to zvyknout. Navíc to vnímám tak, že v rámci naší globálnější firmy není už tak výrazný rozdíl mezi komunikací na dálku s kolegy ze zahraničí či s pracovníky na home office.“

- Respondent č. 2:

„Není to pro mě významně obtížnější. Jme neustále v komunikaci a aktivně řešíme veškeré problémy. Ptám se i na soukromé problémy, abych co nejvíce udržel úzký a přátelský vztah se svými kolegy, jako tomu bylo na pracovišti.“

9) Chybí Vám něco při řízení týmu na dálku oproti řízení týmu na pracovišti?

- Respondent č. 1:

„Chybí mi, když jsem s podřízenými neřešila jen pracovní záležitosti, ale řešili jsme i pozitivní či negativní věci z osobního života. Vnímání lidí z této stránky je pro mě hodně důležité a umožňuje mi to lépe a více lidsky přistupovat k podřízeným. Bohužel se tato část komunikace při práci online vytratila a je těžší navázat přátelské pouto. K tomu se snažím ale využívat alespoň nějaké teamové akce mimo práci, kdy se sejdeme všichni osobně.“

- Respondent č. 2:

„Chybí mi vidět reakce lidí na to, co jim říkám, abych si byl jistý, že skutečně vše chápou správně.“

10) Jaké jsou pro Vás tři největší výhody a nevýhody práce na home office? Zdůvodněte proč.

- Respondent č. 1:

„Hlavní výhodou je pro mě časová, protože nemusím nikam dojíždět. Dále je to také výhoda pohodlí, kdy si mohu vzít home office, když mám například doktora nebo potřebuji během dne někam zajít. A také v rámci školení, kde jsem spíše jako posluchač, tak je pro mě mnohem příjemnější být v pohodlí domova. A poslední je finanční výhoda, kdy ušetřím náklady za dojíždění do práce.“

Mezi nevýhody bych uvedla ztrátu osobního kontaktu s lidmi. Dále menší flexibilita komunikace, kdy na home office musím více plánovat zatím co při práci na pracovišti mohu ihned danou věc komunikovat. Další nevýhodou je pro mě, že mi chybí reakce lidí, když komunikujeme přes nějakou online platformu. Nereagují tak, jak bych si představovala a snadno se schovají za kameru. Lepší je jistě osobní kontakt.“

- Respondent č. 2:

„Jako největší nevýhoda práce na dálku mi přijde, že nejsme v rámci teamu tolik socializovaní jako jsme byli při každodenní práci na pracovišti. Dále bych jako nevýhodu uvedl, že na pracovišti jsem mnohdy něco zaslechl u kolegů, když se bavili, a tak jsem se mohl dozvědět mnoho informací a reagovat na ně. Zároveň jsem si také vědom, že přes online chat nemusí být pracovníci zcela upřímní.“

Jako největší výhodu vnímám flexibilitu a nedojíždění do práce. Také pocítuji, že na home office mám více času a klidu na práci, protože v kanceláři mě může neustále kdokoliv vyrušit s nějakým dotazem či radou.“

11) Jak probíhá kontrola Vašich podřízených při práci na dálku? Liší se nějakým způsobem od kontroly při práci v kanceláři?

- Respondent č. 1:

„Kontrola se příliš neliší. Nemám potřebu lidi nějak přehnaně kontrolovat, nemusím být v kopii všeho. Pro mě je hlavně důležité, aby byla práce hotová a pokud něco nefunguje tak, jak má, tak se to ke mně dostane.“

- Respondent č. 2:

„Jak jsem již zmínil, své podřízené nějak významně nekontroluji, protože to ani není potřeba. Každý má své úkoly a pokud je nebude vykonávat, tak to bude vidět.“

12) Je pro Vás důležité, aby pracovníci ve Vašem týmu měli rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem? Ovlivňuje je to nějakým způsobem při práci?

- Respondent č. 1:

„Jistě pro mě je důležitá rovnováha pracovního a soukromého života mých podřízených, proto jim také home office umožňuji. Mám pod sebou lidi i na manažerských pozicích a vnímám rozdíl ve složitosti skombinování pracovního a osobního života podle jejich pracovní pozice. Pro pracovníka na nižší pozici je to jistě jednodušší, když může po své pracovní době jít ihned domů než u manažera, kterému práce mnohem více zasahuje i do osobního života.“

- Respondent č. 2:

„Opět je to člověk od člověka. Někdo se snaží tu rovnováhu nastavit, kdy má jasně stanovenou pracovní dobu a poté přestane práci úplně řešit a věnuje se rodině. Na druhé straně pro některé kolegy je to složitější a práce jim více zasahuje i do osobního života, kdy pracují i po večerech, o víkendu nebo na dovolené. Já osobně vnímám, že na vyšších pozicích musí být práce zároveň i koníčkem, a tak je přirozené, že tomu věnujete více času.“

13) Pořádá firma nějaké teambuildingové akce, abyste nahradili osobní kontakt při práci na dálku? Jaké a jak často? Přijdou Vám přínosné?

- Respondent č. 1:

„Firma pořádá celofiremní akce jednou či dvakrát do roka jako například vánoční večírky či konference. V rámci větších celků či týmů si děláme teambuildingy několikrát do roka. A přínos v tom jistě vidím v rámci navazování užších vztahů.“

- Respondent č. 2:

„Nejsou příliš časté, spíše tak jednou za rok pořádá firma celovečerní večírek. V rámci našeho teamu pořádáme teambuildingové akce častěji. Někteří kolegové teambuildingy nemají rádi, ale já si osobně myslím, že jsou přínosné, protože se naskytne příležitost, kdy si můžeme s kolegy více pohovořit i o nějakých osobních věcech a lépe se poznat.“

14) Co děláte pro své fyzické zdraví při práci na home office? A podporujete v tom také své podřízené pracující na home office?

- Respondent č. 1:

„Přiznávám, že co si dělají kolegové pro své zdraví nevím a ani to nějak neřeším. Já osobně jsem se snažila nějakou dobu běhat, ale momentálně toho moc nedělám.“

- Respondent č. 2:

„Musím přiznat, že od covidu jsem poměrně zlenivěl a zpohodlněl a mám problém se k pravidelnému pohybu vrátit. Občas si na to nějaký čas určitě najdu, ale už to není v takovém měřítku jako kdysi. V rámci teamu se snažím fungovat kamarádsky a snažím se s nimi domluvat nějaké mimo pracovní aktivity, pokud chtějí, a to právě i nějaké sportovní, kdy vyrazíme například na kola.“

15) Co děláte proto, abyste si udržel/a motivaci při práci na home office a byl/a spokojený/á? A co děláte, abyste udržela motivaci Vašich podřízených při home office?

- Respondent č. 1:

„Pro mě osobně je samotná možnost home office velkou motivací, kdy si mohu přispat, udělat si čerstvé jídlo či si ho objednat domů. To samé vnímám i u svých podřízených. To že jsou doma v klidu je pro ně mnohem příjemnější. Naopak vidím mnohdy problém v nalákání pracovníků do kanceláře, kam se jim z home office příliš nechce. Proto se to snažím skloubit s nějakou akcí a nalákat je na to, že jde spíše jen o menší meeting v rámci našeho teamu a budeme probírat více pohodová témata.“

- Respondent č. 2:

„Práce mě stále velmi baví a naplňuje. Proto je pro mě největší motivací ukázat, že naše výsledky jsou lepší než ty předchozí a tím se snažím motivovat i své podřízené, abychom se neustále posouvali kupředu.“

16) Nabízí v rámci well-beingu firma nějaké sportovní, kulturní či jiné aktivity? Pokud ano, využíváte této možnosti?

- Respondent č. 1:

„Občas probíhají soutěže o nějaké lísky, když je firma partnerem daných akcí. Jedním z benefitů práce v naší firmě jsou různé příspěvky na kulturní akce či MultiSport karta, kterou využívám.“

- Respondent č. 2:

„Firma nám nabízí benefity v podobě MultiSport karty, příplatky na pojištění či zdravotní potřeby a jiné. V období covidu proběhly nějaké akce v rámci zlepšení psychického stavu zaměstnanců. Já osobně žádný z nabízených benefitů nevyžívám.“

17) Vnímáte ve svém týmu nějaké problémy spojené se sociální izolací při práci na dálku? Pokud ano, jaké?

- Respondent č. 1:

„Ne, nevnímám nějaké výrazné problémy spojené se sociální izolací. U introvertů si všímám, že jsou naopak rádi, že mohou být na home office a více se sociálně izolovat.“

- Respondent č. 2:

„Vnímám, že v rámci online komunikace můžeme lehce ignorovat ostatní, pokud s nimi nechceme mluvit a musím se mnohem více na schůzkách dožadovat nějaké aktivity zúčastněných. Také mi přijde, že jsou lidi více vystresovaní a často reagují podrážděně až agresivně.“

18) Projevuje se u Vás workoholismus (závislost na práci)? Pokud ano, v jakém stádiu?

(1. stádium – neustále přemýšlím nad prací, pracuji přesčas a nevyžadují osobní volno; 2. stádium – jsem ve fázi, že mám fyzické a psychické komplikace - např. v podobě vyčerpání organismu a poruchám spánku; 3. stádium – trpím na nepřetržitě bolesti hlavy a zad, žaludeční vředy a deprese)

- Respondent č. 1:

„Přítel tvrdí, že ano, protože občas pracuji přesčas nebo řeším pracovní záležitosti o víkendech. Ale osobně si myslím, že to k vyšší pozici patří a ráda se zajímám, jak práce probíhá. Na druhou stranu jsem schopná, když se naskytne příležitost, skončit v práci dříve.“

- Respondent č. 2:

„Neřekl bych, že u sebe vnímám workoholismus. Práci mě baví a když mě něco napadne, tak si ihned zapíšu poznámky či něco vyřídím i mimo pracovní dobu. Ale jako workoholismus bych to nevnímala.“

19) Pociťujete, že se při práci na home office u Vašich podřízených více projevuje workoholismu?

- Respondent č. 1:

„Workoholismus přímo ne, ale jsou ochotní pracovat přesčas a více. Je to spíše vděčnost za možnost práce na home office.“

- Respondent č. 2:

„U svých podřízených workoholismus nevnímám. Je ale vidět u některých jedinců, že je práce baví a našli se v tom, a tak jsou ochotni pracovat více než ostatní.“

20) Využíváte nebo jste někdy alespoň zkusila coworking při práci na dálku?

- Respondent č. 1:

„Máme vlastní kanceláře vždy dostupné, takže není potřeba. Z finančního hlediska mě to nikdy ani nenapadlo.“

- Respondent č. 2:

„Nevyužívám. Když už se chceme s týmem sejit, tak se sejdeme u nás v kanceláři.“

Abstrakt.

Lebišová, T. (2023). *Přínosy a nevýhody práce na home office pro konkrétní podnik* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: home office, přínosy, nevýhody, Makro

Tato bakalářská práce je zpracována na téma Přínosy a nevýhody práce na home office pro konkrétní podnik. Jako vhodný podnik pro tuto práci byla zvolena obchodní společnost Makro Cash & Carry ČR s.r.o. se sídlem v Praze. Hlavním cílem této práce je zjištění, jak vnímají zaměstnanci plnění pracovních úkolů formou home office a jaký na ně má tento způsob práce vliv. Bakalářská práce je rozdělena na dvě hlavní části, a to na část teoretickou a praktickou. V teoretické části je rozebrána problematika práce formou home office a jednotlivé přínosy, ale zároveň i nevýhody, které z jejího využívání plynou. Praktická část této bakalářské práce je věnována shromažďování a zjištění informací pomocí dotazníkového řešení a rozhovorů, na jejichž základě byly vyvozeny již konkrétní přínosy a nevýhody práce na dálku pro tuto firmu. Na závěr práce byla vytvořena samostatná kapitola s novými návrhy a opatřeními, které navazují na zjištěná a popsána negativa.

Abstract

Lebišová, T. (2023). *Benefits and disadvantages of working on home office for a particular business* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Key words: home office, benefits, disadvantages, Makro

This bachelor thesis is based on the topic Benefits and disadvantages of home office work for a specific company. As a suitable enterprise for this thesis was chosen the trading company Cash & Carry ČR s.r.o. based in Prague. The main objective of this thesis is to find out how employees perceive the performance of work tasks in the form of home office and what effect this way of working has on them. The bachelor thesis is divided into two main parts, namely the theoretical and practical part. In the theoretical part, the issue of home office work and the individual benefits, but also the disadvantages that arise from its use are discussed. The practical part of this bachelor's thesis is devoted to collecting and finding out information by means of questionnaire solutions and interviews, on the basis of which the specific benefits and disadvantages of telecommuting for this company have already been deduced. At the end of the thesis, a separate chapter has been created with new suggestions and measures that build on the identified and described negatives.